

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA IKAN ASAP DENGAN
PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) DALAM PERSPEKTIF
EKONOMI ISLAM**

**(Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal
Kabupaten Kendal)**

SKRIPSI

Disusun untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1
dalam Ilmu Ekonomi Islam



Oleh:

YUYUN NOVITA

NIM 1705026065

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2023



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Prof. Dr. Hamka KM 2 Kampus III Ngaliyan Semarang Telp. /Fax.
(024) 7608454 Semarang 50185

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Nama : Yuyun Novita

NIM : 1705026065

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Islam

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang pada tanggal 27 Desember 2023 dan dinyatakan LULUS dengan predikat cumlaude/baik/cukup, serta dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2022/2023.

Semarang, 8 Januari 2023

Mengetahui,

Ketua Sidang

Ana Zahrotun Nihayah, M.A.
NIP. 198907082019032018

Sekretaris Sidang

Dr. Ari Kristin P., SE, M.Si.
NIP. 197905122005012004

Penguji I

Warno, S.E., M.Si.
NIP. 198307212015031002

Penguji II

Dr. H. Nur Fatoni, M.Ag.
NIP. 197308112000031004

Pembimbing I

Dr. Ari Kristin P., SE, M.Si.
NIP. 197905122005012004

Pembimbing II

Fita Nurotul Faizah, M.E.
NIP. 199405032019032026



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) Eksemplar
Hal : Naskah Skripsi
An. Sdr. Yuyun Novita

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Yuyun Novita

NIM : 1705026065

Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)

Dengan ini kami mohon kiranya agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Semarang, 13 Desember 2023

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Ari Kristin P., SE., M.si
NIP.19790512 200501 2 004

Fita Nurotul Faizah, M.E.
NIP. 199405032019032026

MOTTO

...إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَّالٍ

“... Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”¹

¹ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Bandung: Diponegoro, 2010, (Ar- Ra'd : 11), h. 250.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kepada Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Dengan penuh syukur, sebagai bentuk terima kasih, penulis mempersembahkan skripsi ini untuk:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Mulazim dan Ibu Suminah. Terima kasih atas segala pengorbanan yang diberikan, kasih sayang, dukungan baik moral maupun material, dan memberikan do'a yang tidak pernah putus untuk kebahagiaan dan kehidupan anak-anaknya. Semoga beliau-beliau selalu diberi keberkahan dalam hidupnya.
2. Kakak penulis, Feryanto dan adik penulis, Muhammad Alfarizki. Terima kasih atas dukungan, perhatian, dan semangat kepada penulis.
3. Keluarga besar, terima kasih atas dukungan dan do'a yang diberikan.
4. Keluarga besar EIB 2017 dan teman-teman seperjuangan. Terima kasih atas bantuan, semangat, kerjasama, dan pengalaman yang di berikan selama ini.

Semoga Allah swt. memberikan keberkahan dan kebaikan kepada kalian semua, dan semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi banyak orang.

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisikan materi yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Demikian juga informasi dan hasil skripsi ini juga berasal dari buah pemikiran penulis, kecuali informasi yang terdapat dalam daftar kepustakaan yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 13 Desember 2023

Deklarator



Yuyun Novita

1705026065

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi merupakan hal yang penting dalam skripsi karena pada umumnya banyak istilah Arab, nama orang, judul buku, nama lembaga dan lain sebagainya yang aslinya ditulis dengan huruf Arab harus disalin ke dalam huruf latin. Untuk menjamin konsistensi, perlu ditetapkan satu transliterasi sebagai berikut:

A. Konsonan

ء = '	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = '	ي = y
ذ = dz	غ = gh	
ر = r	ف = f	

B. Vokal

- َ = a

- ِ = i

- ُ = u

C. Diftong

أَيَّ = ay

أَوْ = aw

D. Syaddah

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الطب *al-thibb*.

E. Kata Sandang (...ال)

Kata Sandang (...ال) ditulis dengan al-... misalnya الصناعة = al-shina'ah. Al- ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

F. Ta'Marbuthah (ة)

Setiap *ta' marbuthah* ditulis dengan "h" misalnya الطبيعية الميشة = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

ABSTRAK

Strategi pengembangan merupakan rencana menyeluruh dan terpadu mengenai upaya-upaya suatu industri yang diperlukan guna mengembangkan usahanya dalam rangka mencapai tujuan industri secara lebih efektif dan efisien. Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui strategi pengembangan usaha Ikan Asap Sutarjo dengan pendekatan *Business Model Canvas*.

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data adalah dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari pemilik usaha ikan asap sutarjo, karyawan, pesaing dan konsumen. Sumber data sekunder diperoleh dari buku, jurnal yang berhubungan dengan *business model canvas* dan prinsip-prinsip bisnis dalam ekonomi Islam. Analisis triangulasi kemudian dilakukan terhadap data yang ditemukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ikan Asap Sutarjo telah menerapkan *business model canvas*. Namun, ada beberapa aspek/blok yang perlu diperhatikan dan disempurnakan oleh Ikan Asap Sutarjo agar mampu mengembangkan usahanya dimasa yang akan datang diantaranya menjalin kerjasama dengan pihak lain, meningkatkan pelayanan, melakukan ekspansi, menjaga hubungan dengan pelanggan, menambah varian ikan asap yang lain, mengembangkan peralatan produksi yang digunakan, mengoptimalkan aktivitas produksi dan penjualan, menjalin kerjasama dengan pemasok ikan segar lainnya, dan mengatur biaya yang dikeluarkan. Sementara itu menurut perspektif ekonomi Islam, Ikan Asap Sutarjo sudah sesuai dengan prinsip bisnis Islam, hal ini didasarkan pada beberapa aspek, diantaranya *customer oriented*, transparansi, persaingan secara sehat, dan *fairness*.

Kata Kunci: Bisnis, Strategi Pengembangan, *Business Model Canvas*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kepada Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)” dengan baik. Shalawat dan salam penulis haturkan kepada junjungan Nabi Agung, Nabi Muhammad SAW. yang sangat kita harapkan syafaatnya di *Yaumul Qiyamah*.

Salah satu kriteria penyelesaian sarjana Ekonomi Islam Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang telah selesai dengan penyusunan skripsi berikut. Saat menulis skripsi, penulis menjadi sadar betapa banyak kesalahan yang masih dilakukannya dan betapa tidak sempurnanya penyusunan skripsi karena keahliannya yang kurang. Oleh karena itu, penulis berharap kritik dan saran yang bermanfaat dapat menyempurnakan penyusunan skripsi.

Penulis mendapat banyak arahan, nasehat, dorongan, bantuan, dan dukungan dari berbagai sumber selama penulisan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak berikut pada saat ini:

1. Prof. Dr. Nizar, M.Ag selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Wakil Dekan I, II, dan III, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam beserta jajarannya.
4. H. Ade Yusuf Mujaddid, M.Ag., selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam, dan Bapak Nurudin, S.E., M.M. selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Islam.
5. Dr. Ari Kristin P., SE., M.si., sebagai Dosen Pembimbing I dan Fita Nurotul Faizah, M.E., sebagai dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, bimbingan, kritik dan saran kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi sehingga dapat penulis selesaikan dengan baik.
6. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan ilmu serta pengetahuan selama menuntut ilmu di kampus UIN Walisongo Semarang. Tidak lupa kepada Singgih Muheramtahadi, M.E.I.,

sebagai Wali Dosen penulis, dan seluruh staf akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

7. Ibu Rani selaku owner ikan asap sutarjo yang telah bersedia membantu penulis dalam menjalankan proses penelitian di tempat tersebut. Terimakasih atas waktu yang telah diluangkan kepada penulis.
8. Serta kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dan membantu penulis dalam proses menyelesaikan skripsi dengan baik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini dan berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan mereka semua.

Skripsi ini masih memerlukan banyak perbaikan, oleh karena itu penulis sangat menerima saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan. Para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan bahan penelitian ini diharapkan dapat memperoleh sesuatu manfaat dari skripsi ini.

Semarang, 13 Desember 2023

Penulis



Yuyun Novita

1705026065

DAFTAR ISI

PENGESAHAN.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
MOTTO.....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
DEKLARASI.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Tinjauan Pustaka	6
E. Metode Penelitian.....	8
F. Sistematika Penulisan	12
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Strategi Pengembangan Usaha.....	14
1. Strategi	14
2. Pengembangan Usaha	15
3. Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Islam.....	18
B. <i>Business Model Canvas</i>	28
1. Model Bisnis.....	28
2. Pengertian <i>Business Model Canvas</i>	28
BAB III GAMBARAN UMUM USAHA IKAN ASAP SUTARJO	36
A. Sejarah Berdiri dan Perkembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo.....	36
B. Proses Pengolahan Ikan Asap Sutarjo	37
C. Identifikasi Model Bisnis Awal	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
A. Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo dengan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i>	42
B. Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo dalam Perspektif Ekonomi Islam	51
BAB V PENUTUP	56
A. Kesimpulan	56
B. Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	63

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penjualan ikan asap sutarjo tahun 2022	3
Tabel 4.1 <i>Frame Work Business Model Canvas</i> pada Ikan Asap Sutarjo.....	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Frame Work Business Model Canvas</i>	30
Gambar 3.1 Diagram Alir Proses Pengolahan Ikan Asap	39

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Strategi merupakan sebuah cara yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dalam bisnis, strategi pengembangan usaha dilakukan untuk meningkatkan kegiatan usaha, atau untuk meningkatkan jumlah usaha. Strategi pengembangan usaha adalah memilih dan menganalisis pasar yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dan menciptakan suatu bauran usaha yang cocok dan dapat memuaskan sasaran pasar tersebut.²

Kabupaten Kendal sebagai daerah pesisir memiliki potensi sumber daya alam sangat besar untuk menjadi pengembangan industri rumahan berbasis sumber daya alam.³ Saat ini kesadaran masyarakat akan manfaat penggunaan produk perikanan semakin meningkat, hal ini sebagian besar disebabkan oleh meningkatnya pengetahuan masyarakat terhadap nilai gizi dan manfaat ikan bagi kesehatan. Penyulingan dan pengawetan merupakan salah satu pendekatan untuk mendiversifikasi produk perikanan. Tujuan dari diversifikasi produk perikanan adalah untuk meningkatkan nilai ekonomisnya, meningkatkan citarasanya, menjaga kualitasnya, memperpanjang umur simpannya, serta meningkatkan pemasaran dan distribusinya.⁴

Salah satu industri pengolahan ikan tradisional yang peluang pertumbuhannya menjanjikan adalah pengasapan ikan. Produk ikan yang telah diasap disiapkan untuk dikonsumsi karena prosedur pengasapan cukup memasak daging ikan dan menghilangkan mikroorganisme berbahaya. Selain itu, senyawa kimia pada asap mempunyai kemampuan berfungsi sebagai pengawet, memberikan aroma khas pada ikan asap dan membantu mengawetkannya.⁵

² Karyoto, *Proses Pengembangan Usaha*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2021), h. 25.

³ Susanti, S., & Masriah, M. (2020). *Strategi Bisnis Jangka Panjang Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Home Industry Masyarakat Pesisir di Desa Tanjung Sari Kendal*. *Jurnal Maritim Polimarin*, 6(2), h. 59.

⁴ Purnamasari, E., & Syafril, M. (2022). *Analisis Usaha Pengawetan Tradisional Ikan Asap Di Desa Liang Ilir Dan Liang Ulu Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara*. *Jurnal Pembangunan Perikanan dan Agribisnis*, 9(2), h. 16.

⁵ M Dahlan Ghozali, D. (2016). *Analisis Pemasaran Ikan Asap (Studi Kasus di Kecamatan Cepiring Kabupaten Kendal)* (Doctoral dissertation, Universitas Wahid Hasyim), h. 237.

Industri pengasapan ikan memberikan penghidupan bagi masyarakat dan masih dilandasi oleh adat istiadat, pengetahuan, dan kemampuan yang diturunkan secara turun temurun, termasuk dengan keterlibatan perempuan. Cara penanganan kualitas produk, strategi pemasaran yang diterapkan, teknologi yang masih dipergunakan, dan manajemen perusahaan sebagai aktivitas produksi, semuanya menunjukkan latar permasalahan tersebut.

Dewasa ini, bisnis mutlak membutuhkan pengembangan usaha supaya bisnis tersebut tidak tergerus oleh pesaing lainnya. Pengembangan bisnis didefinisikan sebagai kumpulan aktivitas dan prosedur yang sering dipergunakan untuk mengidentifikasi dan meraih peluang ekspansi.⁶

Berbisnis yang benar dalam Islam berarti menjauhkan diri dari perbuatan-perbuatan yang dilarang Allah SWT dan menjalankan perusahaan sesuai dengan ajaran agama, seperti berpegang pada prinsip-prinsip Islam, termasuk menjalankan bisnis dengan cara yang halal terhadap produk dan proses produksi, menguntungkan orang lain, atau tidak merugikan orang lain. Menjunjung tinggi pola pikir jujur dalam berbisnis, antara lain menjalankan perusahaan dengan profesional, mempunyai etos kerja, tidak berbohong atau menipu, membagi gaji pekerja secara adil, mengambil keuntungan yang wajar, dan mengelola perusahaan dengan wajar.⁷

Kegiatan ekonomi dalam menjalankan bisnis tidak dapat dipisahkan dari keberadaan manusia. Dianjurkan dalam Islam untuk melakukan bisnis atau perdagangan. Agar bisnis bisa lebih fokus, harus mempraktikkan keyakinan tertentu sebagai seorang pebisnis. Hal ini tertuang dalam QS. An-Nisa' ayat 29 dan mengisyaratkan bahwa seorang pengusaha hendaknya berperilaku terhormat dan mempertimbangkan kemaslahatan perbuatannya, termasuk menjauhi taktik tidak jujur.⁸ Prinsip syariah harus diikuti dalam operasional perusahaan mana pun, baik yang dilakukan secara offline maupun online.

Satu dari sekian sentra kegiatan produksi ikan asap yang terletak di desa Ketapang Kabupaten Kendal yakni ikan asap milik Sutarjo. Ikan asap sutarjo

⁶ Teguh Baroto et al., "Analisis Strategi Pengembangan Industri Kecil Pakaian Jadi Dengan Pendekatan Contingent Strategic Success Formula," *Jurnal Teknik Industri* Vol. 8, No (n.d.): h. 23–29.

⁷ Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Cet 1; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 24.

⁸ Abdiansyah Linge dan Upi Sopiah Ahmad, "Entrepreneurship Dalam Perspektif Alquran Dan Etnologi", *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, Vol.4, No.2, 2016, h. 7.

dibangun sejak tahun 1970-an dan sekarang mempunyai karyawan sebanyak 3 orang dengan setiap orangnya dibagi tugas pada bagian pemotongan ikan atau bagian pemanggangan. Jenis ikan yang diproduksi yaitu ikan manyung, genjong atau ikan pari, yang berasal dari mitra UD Sabar yang merupakan supplier ikan asap sutarjo. Produksi ikan asap tersebut bisa menghasilkan dan menjual rata-rata 60 kg sampai 70 kg setiap hari, hasil produksi tersebut dipasarkan di pasar Kendal, Kaliwungu, dan Boja.⁹

Berikut ini disajikan data tingkat penjualan usaha ikan asap sutarjo tahun 2022:

Tabel 1. 1
Data Penjualan ikan asap sutarjo tahun 2022

Bulan	Penjualan (Rp)
Januari	108.400.000
Februari	109.300.000
Maret	110.500.000
April	109.700.000
Mei	109.900.000
Juni	107.400.000
Juli	108.100.000
Agustus	109.800.000
September	110.900.000
Oktober	111.800.000
November	110.700.000
Desember	109.400.000

Sumber: Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023

Data penjualan di atas menyimpulkan bahwa penjualan ikan asap sutarjo mengalami fluktuasi. Hal tersebut dikarenakan beberapa kendala yaitu adanya pendatang baru yang menjual produk serupa, bahan baku yang langka, belum adanya teknologi produksi, serta karena sistem penjualannya masih offline atau pelanggan datang ke lokasi penjualan ikan, jangkauan pemasaran dan penjualan belum maksimal.

⁹ Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023.

Berdasarkan observasi singkat penulis, kendala yang dialami ikan asap sutarjo diantaranya proses pengasapan yang ikan asap sutarjo laksanakan yakni dengan memakai tungku terbuka. Penggunaan tungku terbuka mempunyai sejumlah kelemahan, seperti dampak buruk asap terhadap kesehatan dan tampilan produk yang jelek. Kurangnya penerapan P-IRT, pelabelan halal, sistem manajemen perusahaan yang kuat, dan teknik pembuatan makanan yang efektif, serta kurangnya peningkatan pangsa pasar, juga menjadi hambatan lainnya. Selain itu, penelitian mengenai metode pengembangan yang sesuai juga diperlukan untuk menjaga kelangsungan industri ikan asap.¹⁰

Dunia bisnis lebih kompetitif, dan pertumbuhan merupakan persyaratan konstan bagi semua perusahaan. Mengembangkan strategi baru merupakan salah satu cara agar dunia usaha atau pelaku usaha dapat tetap kompetitif dan maju. Namun organisasi juga memerlukan model bisnis yang solid, dapat diterima, dan relevan untuk operasinya; strategi saja tidak akan cukup. Salah satu upaya untuk mengurangi adanya persaingan di dunia bisnis adalah menggunakan *business model canvas*.

Menurut Osterwalder dan Pigneur, model bisnis merupakan gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Salah satu manfaat penggunaan *business model canvas* dalam analisis model bisnis adalah dapat memberikan gambaran yang jelas dan ringkas mengenai keadaan perusahaan saat ini berdasarkan segmen pelanggan, hubungan dengan pelanggan, nilai yang ditawarkan, aliran pendapatan, saluran penawaran nilai, mitra kerja sama, aset penting, dan struktur biaya yang diuraikan memakai sembilan elemen bangunan konseptual yang menjelaskan bagaimana bisnis menghasilkan pendapatan.¹¹

Sembilan blok tersebut, yakni: *Value Propositions* (proposisi nilai), *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Channel* (Saluran), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Partnerships* (Kemitran Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Empat elemen utama

¹⁰ Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023.

¹¹ Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, *Business Model Generation*, Canada: John Wiley & Sons, 2010, h. 14.

perusahaan yang tercakup dalam sembilan blok tersebut adalah pelanggan, penawaran, keberlanjutan finansial, dan infrastruktur. Model bisnis berfungsi serupa dengan cetak biru rencana yang dipraktikkan melalui sistem, prosedur, dan struktur organisasi.

Gambaran model bisnis perusahaan dan hubungan yang ada antar blok dapat disajikan dengan cara yang lebih menarik dengan memakai *business model canvas*. BMC juga membantu bisnis dalam mengidentifikasi proposisi nilai mereka dan bagaimana mengembangkan dan menerapkan tugas dan sumber daya penting untuk menghasilkan aliran pendapatan. Hal berikut juga membantu bisnis memahami seberapa efektif memasarkan barang dan jasa mereka kepada pelanggan hingga barang dan jasa tersebut dimiliki dan siap dikonsumsi. Selain menjadi alat yang berguna untuk memotret model bisnis suatu organisasi saat ini, BMC juga berguna untuk menyarankan ide-ide baru untuk model bisnis.¹²

Berdasarkan penelitian diatas, penulis bermaksud untuk melakukan kajian lebih lanjut dan menyampaikan hasilnya dalam bentuk skripsi yang diberi judul “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo di Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)”.

B. Rumusan Masalah

Permasalahan yang menjadi inti topik penelitian kemudian dikemukakan sebagai berikut, dengan memperhatikan latar belakang informasi yang penulis berikan:

1. Bagaimana analisis strategi pengembangan usaha ikan asap Sutarjo dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)?
2. Bagaimana strategi pengembangan usaha ikan asap Sutarjo dalam perspektif ekonomi Islam?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

¹² *Ibid.*, h. 16.

- a. Mengetahui analisis strategi pengembangan usaha ikan asap Sutarjo dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)
 - b. Mengetahui strategi pengembangan usaha ikan asap Sutarjo dalam perspektif ekonomi Islam
2. Manfaat Penelitian
- a. Secara Teoritis

Dari sudut pandang ekonomi Islam, penelitian berharap bisa memberikan pencerahan tentang strategi bisnis penggunaan BMC untuk mengembangkan perusahaan ikan asap. Selain itu, penelitian juga mampu menjadi referensi bagi penelitian-penelitian lainnya.

- b. Secara Praktis

- 1) Bagi peneliti

Penulis akan memperoleh manfaat dari penelitian dengan mempunyai pemahaman yang lebih baik tentang ide pendekatan BMC.

- 2) Bagi pihak Perusahaan

Berbagi pengetahuan tentang BMC kepada para pelaku bisnis, mulai dari perusahaan mikro hingga besar, guna membantu mereka menciptakan strategi pertumbuhan perusahaan baru.

- 3) Bagi Akademisi

Sebagai sarana untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa terhadap BMC yang disambungkan dengan mata kuliah kewirausahaan.

- 4) Bagi pihak lain

Hal berikut dimaksudkan agar bisa memberikan lebih banyak data dan pemahaman untuk penelitian selanjutnya dan berfungsi sebagai sumber daya untuk menjalankan usaha.

D. Tinjauan Pustaka

Penulis memakai beberapa sumber untuk menyelesaikan penelitian, yang berarti dibutuhkan beberapa penelitian sebelumnya untuk menulis skripsi. Penelitian penulis memuat berbagai referensi penelitian-penelitian terdahulu di bidang tersebut, beberapa di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Syarifuddin, U., Ilyas, G. B., Misbahuddin, M., Mustafa, H., & Sani, A. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Anyaman Rotan dan Bambu melalui Pemasaran Online di Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep. Penelitian memakai pendekatan analitik analisis SWOT yang termasuk kerangka untuk menganalisis peluang, kekuatan, kelemahan, dan ancaman. Berdasarkan temuan penelitian, usaha kerajinan anyaman rotan di Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep bisa memilih lima pendekatan berbeda, antara lain: 1) Menerapkan manajemen hubungan pelanggan dengan memberikan penekanan langsung dan online pada pemberian layanan yang luar biasa. 2) Membina kolaborasi baik dalam menghasilkan pengembangan produk baru maupun menerima saran dan kekhawatiran klien. 3) Memproduksi lebih banyak kerajinan dalam bentuk dan ukuran yang lebih beragam. 4) Memperkuat pemasaran dengan menggunakan saluran internet dan media sosial serta pasar. 5) Memanfaatkan tempat penjualan langsung sebagai hub kerajinan berbahan bambu dan rotan.¹³
2. Makkarennu, M., & Rahmadani, I. (2021). Penerapan *Business Model Canvas* pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan. Dalam industri gula aren, perubahan taktik dengan memperluas akses pasar, meningkatkan penawaran nilai, dan memanfaatkan peluang pasar adalah tindakan terbaik.¹⁴
3. Yudianto, A., & Nurhidayati, A. (2021). Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) untuk Pengembangan Usaha Mangga di Desa Pawidean Jatibarang Kabupaten Indramayu. Pemanfaatan BMC di Desa Pawidean Kec. Jatibarang, Kab. Indramayu dengan produksi barang makanan dan minuman olahan bisa memberikan informasi berharga kepada para pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman mangga agar operasionalnya dapat tumbuh dan berkembang.

¹³ Syarifuddin, U., Ilyas, G. B., Misbahuddin, M., Mustafa, H., & Sani, A. (2022). *Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Anyaman Rotan dan Bambu melalui Pemasaran Online di Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep*. Bata Ilyas Educational Management Review, 2(2), 1-24.

¹⁴ Makkarennu, M., & Rahmadani, I. (2021). *Penerapan Business Model Canvas pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan*. JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika), 18(1), 1-18.

Meski demikian, Dinas Koperasi dan UMKM serta dinas terkait lainnya harus membantu perkembangan perusahaan.¹⁵

4. Septiadi, D., & Mundiya, A. I. (2020). Strategi pengembangan usaha tani sayuran berbasis pertanian organik. Matriks IFE dan EFE serta Analisis Hierarki Proses berguna pada analisis data SWOT untuk merumuskan strategi. Alternatif strategi yaitu bantuan modal kerja dan sharing pengetahuan untuk meningkatkan minat petani terhadap pertanian organik serta mengadakan kontrak kerjasama dengan pemerintah dan swasta dalam penyediaan sayuran organik pada acara yang diadakan di Mataram diperoleh berdasarkan hasil analisis dari hirarki proses. Strategi-strategi ini ditetapkan memiliki nilai tertinggi dalam rekomendasi kebijakan pertumbuhan masa depan usaha pertanian sayuran berbasis pertanian organik.¹⁶
5. Ermaya, K., & Darna, N. (2019). Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan BMC (studi kasus: industri kecil kerupuk). Tidak ada teknik statistik yang berguna; itu bersifat kualitatif. Pendekatan Penelitian Aksi Partisipatif dipergunakan, dimana peneliti berpartisipasi dalam semua kegiatan perusahaan secara langsung selama sekitar satu bulan. Hasilnya menunjukkan bahwa BMC, bersama dengan pendekatan *Turn around* bisa diterapkan secara efektif di perusahaan tersebut. Kesimpulannya menyatakan bahwa perubahan BMC yang dilakukan peneliti harus diterapkan agar perusahaan bisa berkembang.¹⁷

Berpijak pada penelusuran riset sebelumnya, tujuan penelitian pada dasarnya sama, yakni menganalisis strategi pengembangan usaha, namun berbeda karena objek sasaran dan metodologinya tidak memakai BMC, serta tidak mengkaji dalam perspektif ekonomi Islam.

E. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

¹⁵ Yudianto, A., & Nurhidayati, A. (2021). *Penerapan Business Model Canvas (BMC) untuk Pengembangan Usaha Mangga di Desa Pawidean Jatibarang Kabupaten Indramayu*. Buletin Abdi Masyarakat, 2(1).

¹⁶ Septiadi, D., & Mundiya, A. I. (2020). *Strategi pengembangan usaha tani sayuran berbasis pertanian organik*. Agrifo: Jurnal Agribisnis Universitas Malikussaleh, 5(1), 35-43.

¹⁷ Ermaya, K., & Darna, N. (2019). *Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan business model canvas (studi kasus: industri kecil kerupuk)*. Business Management and Entrepreneurship Journal, 1(3).

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), dimana peneliti menggali dan mengumpulkan data dengan langsung turun ke lapangan. *Field research* yaitu penelitian yang objeknya mengenai gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi pada kelompok masyarakat. Sehingga penelitian ini juga bisa disebut penelitian kasus atau study kasus (*case study*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif.¹⁸

Penelitian yang dilakukan dalam upaya untuk memahami atau menyelidiki suatu fenomena penting disebut penelitian kualitatif. Peneliti melakukan wawancara terhadap banyak individu dengan memakai pertanyaan umum atau lebih luas dalam usaha menentukan inti gejala. Data tekstual atau linguistik yang telah dikumpulkan akan diteliti lebih lanjut. Laporan tertulis dengan deskripsi atau gambaran termasuk format penyajian temuan analisis.¹⁹ Gejala-gejala yang diperoleh dari objek-objek dalam penyelidikan kualitatif bersifat menyeluruh dan tidak bisa dipisahkan. Dengan demikian, selain menentukan penelitian dari karakteristik penelitiannya saja, penelitian berikut juga melakukan penentuan berdasarkan situasi sosial. Konteks sosial tersebut mencakup unsur pelaku, lokasi, dan kegiatan yang diteliti. Derajat kebaruan materi ditentukan dengan mendasarkan fokus kajian pada kondisi sosial atau lapangan.²⁰

Sedangkan metode deskriptif dalam penelitian adalah suatu metode yang dipakai untuk meneliti status kelompok manusia, suatu subjek, suatu kondisi, maupun suatu peristiwa yang terjadi masa sekarang ini. Penelitian deskriptif memiliki tujuan membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis serta hubungan fenomena yang diteliti.²¹

2. Sumber dan Jenis Data

Sumber data berikut berguna dalam upaya ilmiah untuk mendukung temuan penelitian. Di antaranya:

a. Data Primer

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, cet. ke-15, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 121.

¹⁹ Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*, Jakarta: PT Grasindo, 2010, h.7.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 207-209.

²¹ Moh Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011, h. 52.

Data primer adalah data yang di kumpulkan atau di cari oleh peneliti dengan cara langsung dan asli dari sumbernya untuk menjawab permasalahan pada penelitian, data primer ini tidak tersedia karena belum ada yang meneliti atau peneliti terdahulu sudah kadaluarsa. Data primer memiliki tingkat kepercayaan yang sangat tinggi, namun membutuhkan waktu. Karena untuk mendapatkan informasi harus langsung ke sumbernya, bisa saja pelaku usaha, pekerja, atau lembaga afiliasinya, sehingga menambah biaya.²² Sumber data primer diperoleh dengan cara pengumpulan data secara langsung. Tujuan penelitian yakni untuk mengumpulkan data primer tentang ikan asap sutarjo dengan teknik observasi dan wawancara.

b. Data Sekunder

Data sekunder yang dibutuhkan untuk penelitian dikumpulkan dari berbagai sumber yang relevan, antara lain buku, literatur, jurnal, artikel dari website, internet, dan sumber lain yang dapat diverifikasi dan berhubungan dengan penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan :

a. Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh data yang memuat fakta dunia yata. Dasar dari ilmu pengetahuan adalah observasi, sehingga dengan melakukan observasi di lapangan, penulis akan lebih memiliki pandangan yang holistik atau menyeluruh dan lebih mampu memahami konteks data secara keseluruhan.²³ Penelitian ini menggunakan pengamatan langsung dengan maksud peneliti dapat mengetahui aspek dari aktivitas yang diamatinya yang relevan dengan masalah dan tujuan penelitian pada ikan asap sutarjo.

b. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode untuk pengumpulan data penelitian kualitatif dengan mengajukan pertanyaan kepada narasumber

²² Istijanto OEI, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005, Cetakan ke-1, h. 38.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 227-228.

sebagai sumber data secara lisan.²⁴ Wawancara juga termasuk sebagai metode pengumpulan data dengan bertatap muka melakukan tanya jawab antara pewawancara dengan responden untuk tujuan penelitian.²⁵ Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur, dimana peneliti dapat mengembangkan pertanyaan-pertanyaan penelitian sesuai dengan kebutuhan informasi yang diinginkan. Adapun yang diwawancarai berjumlah 12 orang meliputi: 1 pemilik, 3 karyawan, 5 konsumen, 3 pemilik usaha sejenis.

c. Dokumentasi

Pengumpulan informasi melalui dokumentasi, yang mencakup perolehan informasi melalui kata-kata tertulis, sketsa, gambar, dan format lainnya. Pendekatan dimaksudkan untuk melengkapi metode observasi dan wawancara.²⁶ Setelah itu dilakukan analisis data untuk membantu penyelidikan terhadap perkembangan usaha ikan asap Sutarjo. Dokumentasi yang diambil berupa gambar atau foto saat proses produksi.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah tindakan mencari dan mengumpulkan informasi secara terorganisir. Informasi ini dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang kemudian diorganisasikan ke dalam kategori, dijabarkan ke dalam unit-unit, menyusun menjadi sebuah pola, memilih hal yang penting, dan membuat sebuah kesimpulan.²⁷ Dalam penelitian tersebut menggunakan teknik analisis deskriptif. Proses dalam analisis deskriptif adalah dengan pengumpulan atau penyusunan data kemudian menafsirkan data secara deskriptif.²⁸ Analisis terhadap data yang dikumpulkan akan berbentuk representasi.

Penelitian ini menggunakan metode triangulasi data yaitu sebuah proses untuk menjamin kebenaran yang diperoleh dari beberapa perspektif selama proses pengumpulan data, sehingga hasilnya dapat dipahami dengan baik dan

²⁴ I Wayan Suwendra, *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan, dan Keagamaan*, Badung: Nilacakra, 2018, Cet ke-1, h. 64-65.

²⁵ Hardani, et al. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group yogyakarta, 2020, h. 138.

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 240.

²⁷ *Ibid.*, h. 244–245.

²⁸ Samsu, *Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development*, Jambi: Pusat Studi Agama dan Masyarakat (PUSAKA), 2017, h. 111.

menghasilkan tingkat kebenaran yang tinggi dengan meminimalkan bias selama tahap pengumpulan dan analisis data. Dalam berbagai publikasinya, Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi data sebagai penggabungan beberapa pendekatan untuk menyelidiki fenomena terkait dari beberapa sudut pandang.²⁹

Langkah-langkah berikut termasuk dalam beberapa tahapan proses analisis data:³⁰

a. Reduksi Data

Fase pertama dalam analisis data adalah prosedur reduksi data, yang melibatkan identifikasi elemen-elemen kunci dan kemudian menghilangkan elemen-elemen yang kurang penting untuk lebih berkonsentrasi pada elemen-elemen penting. Dengan kata lain, reduksi dapat dipahami sebagai proses terus-menerus dalam merangkum data yang dikumpulkan selama penelitian. Setelah penggalan data, informasi kemudian disederhanakan dan disesuaikan dengan subjek perdebatan tertentu yang sedang diselidiki.

b. Penyajian Data

Setelah data disajikan, informasi yang dikumpulkan disusun menjadi suatu kesimpulan. Dapat melihat bagian tertentu atau keseluruhan gambar melalui penyajian data. Penelitian yang dilakukan bersifat kualitatif, dan datanya seringkali disajikan secara naratif. Selanjutnya, penyidik akan berusaha mengkategorikan atau menampilkan informasi tersebut sesuai dengan pokok permasalahan penelitian.

c. Kesimpulan

Peneliti selanjutnya mengungkapkan fakta dalam bentuk kesimpulan. Tujuan dari prosedur adalah mencari dan menganalisis data dengan menentukan hubungan, kontras, dan persamaan yang harus dicakup dalam penelitian.

F. Sistematika Penulisan

Tujuan penulisan sistematis ialah menentukan garis besar setiap bab secara metodis untuk mencegah kesalahan selama proses penulisan. Untuk memudahkan

²⁹ Sugiyono, *Metode...*, h. 372.

³⁰ Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015, h. 122-124.

pemahaman dan penyerapan terhadap permasalahan yang dibahas dalam penelitian, maka peneliti akan menyusun skripsi secara metodis dengan cara sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab berikut memuat latar belakang masalah, konseptualisasinya, tujuan dan kelebihanannya, survei literatur, teknik penelitian, dan metodologi penulisan.

BAB II PEMBAHASAN UMUM

Bab berikut memberikan kerangka teoritis terhadap permasalahan yang diteliti; Kerangka kerja berfungsi sebagai dasar untuk mengatasi dan menyelesaikan sejumlah permasalahan dalam skripsi, termasuk “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)”.

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Bab berikut mengandung gambaran umum mengenai usaha ikan asap sutarjo dan identifikasi awal *business model canvas* usaha ikan asap sutarjo.

BAB IV STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA IKAN ASAP DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

Temuan dan analisis kajian perspektif ekonomi Islam terhadap strategi pengembangan bisnis ikan asap dengan Pendekatan BMC disajikan pada bab berikut.” (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal).

BAB V PENUTUP

Bab berikut memuat rekomendasi bagi pihak-pihak atau topik yang terlibat, beserta temuan-temuan yang didapatkan dari permasalahan dan perbincangan dalam penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Pengembangan Usaha

1. Strategi

W. Leslie Rue dan Phyllis G. Holland dalam Sukristono (1992) menyatakan bahwa kata “strategy” berasal dari kata “strategia” yang telah digunakan dan dikenal sejak kurang lebih 400 tahun sebelum Masehi. Kata “strategia” mempunyai arti pengertian sebagai suatu seni (*art*) dan pengetahuan (*science*) mengenai pengendalian kekuatan bela diri.³¹ Gagasan ini berlaku pada zaman kuno yang sering kali diwarnai dengan konflik, ketika para jenderal diharuskan memimpin pasukan untuk memenangkan pertempuran.³² Kata "strategis" mengacu pada rencana tindakan yang dipikirkan dengan matang untuk mencapai tujuan tertentu.³³ Seni strategi melibatkan pengalokasian kekuatan ke tempat terbaik sebelum melibatkan musuh dalam pertempuran langsung.³⁴

Sukristono mengutip “*Strategic Management In Action*” karya Husein Umar menjelaskan bahwa strategi yakni proses dimana para eksekutif senior memutuskan rencana yang berpusat pada tujuan jangka panjang perusahaan dan menyiapkan pendekatan atau upaya untuk mencapai tujuan tersebut. Hamel dan Prahalad, di sisi lain, mendefinisikan strategi sebagai aktivitas yang berkelanjutan dan bertahap (terus berkembang) yang diterapkan dengan tujuan untuk mencapai harapan konsumen di masa yang akan datang.³⁵ Akibatnya, strategi jarang dimulai dengan apa yang sebenarnya terjadi, melainkan dengan apa yang mungkin terjadi. Pesatnya pasar negara berkembang dan pergeseran

³¹ Sukristono, *Perencanaan Strategis Bank*, Jakarta: Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 1992, h. 19.

³² Sofyan Assauri, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep & Strategi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004, h. 168.

³³ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed. 3 cet. 3, Jakarta: Balai Pustaka 2005, h. 423.

³⁴ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2007, h. 16.

³⁵ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001, h. 31.

perilaku konsumen mengharuskan pengembangan kompetensi inti (*core competition*).³⁶

Strategi ialah rencana tindakan yang mengarahkan sumber daya perusahaan dan keputusan yang dibuat oleh manajemen tingkat atas. Selain itu, strategi mempunyai dampak jangka panjang terhadap kehidupan organisasi yang berlangsung setidaknya selama lima tahun. Akibatnya, strategi pada dasarnya berfokus pada masa yang akan datang. Elemen internal dan eksternal perusahaan harus dipertimbangkan ketika merumuskan strategi karena hal ini bisa berdampak pada beberapa divisi atau fungsi.³⁷

Menurut uraian, prosedur terencana yang digunakan untuk mencapai tujuan bisnis dalam jangka waktu tertentu ialah Strategi. Setelah implementasi rencana, keberhasilan atau kegagalan organisasi akan ditentukan.

2. Pengembangan Usaha

a. Pengembangan

Perkembangan bisnis bergantung pada seberapa baik manajer dan pengusaha menjalankan perusahaannya sehari-hari. Perkembangan diartikan sebagai “suatu proses, cara, atau perbuatan berkembang” menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia.³⁸

Pengembangan adalah pekerjaan yang disengaja yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan bakat karyawannya. Pembangunan lebih menekankan pada perolehan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas di masa depan. Hal berikut dilakukan dengan mengintegrasikan upaya pembangunan dengan inisiatif lain untuk mengubah perilaku kerja.³⁹

Pembangunan, menurut definisi yang diberikan di atas, adalah segala sesuatu yang dilakukan untuk menyempurnakan cara kerja yang dilakukan sekarang dan di masa depan. Ini juga termasuk memberikan pengetahuan, arahan, peraturan, dan nasihat pengembangan bisnis.

³⁶ *Ibid.*, h. 33.

³⁷ Rachmat, *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, h. 14.

³⁸ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, h. 538.

³⁹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002, h. 168.

b. Usaha

Menurut KBBI, suatu kegiatan yang melibatkan penggunaan upaya dan pertimbangan untuk membenarkan hasil yang diinginkan ialah Usaha.⁴⁰ Usaha yakni istilah untuk kegiatan ekonomi atau sosial yang dilakukan orang untuk mencapai tujuan tertentu.⁴¹ Usaha ialah praktik melakukan sesuatu secara konsisten dan teratur untuk mencapai tujuan tertentu, seperti menghasilkan keuntungan. Siapa pun yang didirikan dan bertempat tinggal di yurisdiksi Negara berhak melakukan aktivitas ini, termasuk orang biasa dan badan hukum, baik legal maupun non-legal.⁴² Menurut teori sosial, perusahaan atau badan usaha yakni suatu struktur sosial yang terikat langsung untuk menjamin keberadaan manusia dan memenuhi kebutuhan.⁴³

Dari pengertian yang sudah di paparkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa usaha merupakan kegiatan baik mulai dari produksi sampai dengan distribusi dengan memanfaatkan tenaga, akal pikiran dan juga fisik untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya. Islam juga memposisikan bekerja atau usaha sebagai suatu hal yang wajib dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan juga untuk beribadah kepada Allah SWT.

Proses mengembangkan kemungkinan prospek pertumbuhan, mendukung, dan mengawasi pelaksanaannya dikenal sebagai pengembangan bisnis. Sementara itu, pengembangan usaha bagi perusahaan berskala besar, khususnya di sektor industri, terutama dilakukan pada pembentukan dan pengawasan kemitraan strategis dan hubungan dengan pihak lain. Para ahli mendefinisikan perkembangan usaha dengan berbagai cara, antara lain:⁴⁴

1) Mahmud Mach Foedz

Pengembangan bisnis adalah kegiatan perdagangan yang dilatarbelakangi oleh keinginan organisasi untuk menghasilkan uang dengan

⁴⁰ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, n.d, h.646.

⁴¹ Mamat Ruhimat, Nana Supriatna, and Kosim, *IPS Terpadu (Sosiologi, Geografi, Ekonomi, Sejarah)*, Jakarta: Grafindo Media Pratama, n.d..

⁴² Harmaizar, *Menangkap Peluang Usaha*, Bekasi: Dian Anugerah Prakasa, 2003, h. 14.

⁴³ Mustafa Kamal Rokan, *Bisnis Ala Nabi*, Sleman : PT Bentang Pustaka, 2013.

⁴⁴ Widianingsih and Arianti, *Aspek Hukum Kewirausahaan* (Malang: Polinema Press, 2018), h. 90-91.

menciptakan dan menyediakan produk atau jasa yang memenuhi permintaan pelanggan.

2) Brown dan Petrello

Perusahaan yang bergerak dalam pertumbuhan bisnis menciptakan produk dan jasa yang banyak diminati oleh pelanggan. Perkembangan bisnis ditunjukkan oleh apakah suatu perusahaan akan memperoleh keuntungan atau tidak seiring dengan meningkatnya permintaan pelanggan terhadap suatu produk.

3) *Steinford*

Mengembangkan bisnis adalah proses penyediaan produk atau layanan yang dibutuhkan pelanggan.

4) Mussleman dan Jackson

Sekelompok inisiatif yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan ambisi keuangan masyarakat dan bisnis dikenal sebagai pengembangan bisnis.

Proses mengembangkan kemungkinan pertumbuhan perusahaan, mendukung dan mengawasi pelaksanaannya, dan meletakkan dasar bagi regulasi dan manajemen strategis untuk kemajuan komersial atau industri dikenal sebagai pengembangan bisnis atau industri. Permintaan pelanggan yang kuat, yang memaksa bisnis untuk meningkatkan output guna mencapai peningkatan keuntungan, juga berkontribusi terhadap pengembangan bisnis.⁴⁵ Pengembangan perusahaan, disebut juga pengembangan industri, adalah upaya untuk menyempurnakan pelaksanaan pekerjaan sebelumnya guna menilai potensi pengembangan perusahaan di masa depan melalui metode yang terencana. Pengusaha dan orang-orang yang memiliki bisnis juga bertanggung jawab atas pengembangan bisnis, yang memerlukan dorongan, imajinasi, dan pandangan yang berpikiran maju. Untuk mengelola perusahaan secara efektif, wirausahawan harus mampu mengenali kemungkinan-kemungkinan yang tidak dapat dilakukan oleh orang lain dan memanfaatkannya untuk mengembangkan

⁴⁵ Widaningsih dan Arianti, *Aspek Hukum Kewirausahaan*, Malang : Polinema Press, Cet.Ke-1,2018, h. 90.

usahanya.⁴⁶ Sebuah bisnis atau perusahaan juga termasuk proses yang melaluinya seseorang yang kemarin miskin menjadi kaya hari ini yaitu, seseorang yang sebelumnya tidak mempunyai uang, kini memiliki segalanya.⁴⁷

Pengembangan bisnis, pada intinya, merupakan proses organisasi yang dilakukan setiap perusahaan dengan tujuan jangka panjang untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengembangkan usaha perekonomian dan menjaga standar dan volume output dengan tetap memanfaatkan sumber daya fisik, mental, dan intelektual untuk mencapai tujuan yang sudah diatur.

3. Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Islam

Bisnis adalah serangkaian kegiatan yang saling berhubungan yang melibatkan investasi pada sumber daya yang tersedia, baik secara individu atau kolektif, dengan tujuan memenuhi kebutuhan dan meningkatkan standar hidup melalui penciptaan barang dan jasa sambil memaksimalkan keuntungan atau manfaat.⁴⁸ Keimanan kepada Allah SWT merupakan landasan ekonomi Islam. Ajaran Islam sangat menganjurkan untuk melakukan transaksi ekonomi. Sebagai salah satu komponen kegiatan ekonomi, bisnis berperan penting dalam memenuhi kebutuhan manusia. Setiap umat Islam diwajibkan oleh Islam untuk bekerja guna menghidupi istri dan anak-anaknya, terutama laki-laki yang bertanggung jawab dalam memimpin rumah tangga. Salah satu penyebab utama kesejahteraan manusia adalah dengan bekerja. Jika seorang pekerja taat pada aturan Allah, beritikad baik, dan tidak pernah melupakan-Nya, maka kerja adalah ibadah sekaligus jihad. Dalam Al-Quran surat Al-Jumu'ah ayat 10 Allah berfirman:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: Apabila telah ditunaikan sholat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi. Dan carilah karunia Allah dan ingat Allah sebanyakbanyaknya supaya kamu beruntung. (QS. Al-Jumu'ah 62: Ayat 10).⁴⁹

⁴⁶ Katarina Suryati dan Arief Sudjiarto, *Analisis Pengembangan Usaha Fanny Cake'n Bakery Salatiga*, Jurnal Ecodunamika, 1(3),2018, h. 4.

⁴⁷ Ichsanudin, *Kiat Sukses Bisnis Kiat Sukses Kerja*, Jakarta : Al-Ihsan Media Utama, 2007, h. 33.

⁴⁸ Dian Masita Dewi Dan Anis Wahdi, *Bisnis Dan Perencanaan Bisnis Baru* (Yogyakarta : CV. Budi Utama, 2020), Hal. 3.

⁴⁹ Departemen Agama RI, *Mushaf Al-quran* (Bekasi : CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 442.

Berdasarkan ayat ini, Allah memberi tahu umat Islam bahwa setelah menyelesaikan shalat Jumat, mereka boleh berpencar ke seluruh dunia untuk mencari makanan halal dan berkah Allah, setelah bekal untuk kehidupan akhirat mereka. Carilah rahmat Allah semaksimal mungkin dengan menjauhi ketidakjujuran, pencurian, dan perbuatan tercela lainnya.⁵⁰

a. Prinsip-Prinsip Bisnis dalam Islam

Karena aturan etika bisnis yang mengatur perilaku moral terkait erat dengan nilai-nilai yang diterima setiap masyarakat, maka tidak mungkin memisahkannya dari kehidupan kita sehari-hari sebagai manusia. Meskipun Islam merupakan agama yang agung dan dianggap paling sempurna, namun pemeluknya kurang memperhatikan dan tidak menerapkan ajaran Islam sebagaimana mestinya. Islam mengajarkan cita-cita yang lebih tinggi sebelum Protestantisme. Umat Islam harus bisa menyelidiki cara kerja internal kerangka etika yang didasarkan pada keyakinan yang dianut secara luas. Karena ternyata Nabi Muhammad SAW memberikan pengaruh besar terhadap banyak praktik bisnis kontemporer yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan terbesar di dunia.

Perusahaan-perusahaan terbesar di dunia telah memahami pentingnya menerapkan praktik bisnis yang lebih penuh kasih, seperti yang ditunjukkan oleh ajaran Islam dan ajaran Nabi Muhammad:⁵¹

1) *Customer Oriented*

Rasulullah secara konsisten menerapkan praktik bisnis yang berfokus pada pelanggan, atau prinsip-prinsip yang secara konsisten menjunjung tinggi kebahagiaan klien, dalam transaksinya. Rasulullah memanfaatkan integritas, kesetaraan, dan kepercayaan ketika melaksanakan perjanjian komersial untuk mewujudkan cita-cita ini. Apabila terjadi perbedaan pendapat, diselesaikan secara adil dan damai, tanpa adanya unsur penipuan yang bisa merugikan salah satu pihak. Pedoman yang diikuti agar pelanggan dari Rasulullah SAW tidak pernah

⁵⁰ Hamka, *Tafsir Al-Azhar Jilid 9* (Jakarta : Gema Insani, 2015), h. 161.

⁵¹ Norvadewi, *Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip dan Landasan Normatif)*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam AL-TIJARY, Vol. 01, No. 01, Desember 2015, h. 37-40.

mengalami kerugian. Karena syarat-syarat kontrak tidak diubah atau dikurangi, maka tidak ada keluhan mengenai janji-janji yang diberikan.

Nabi biasanya memastikan kepuasan konsumennya dengan beberapa cara. Diantaranya adalah praktik penimbangan yang adil, mengidentifikasi kecacatan pada barang yang diperjualbelikan, tidak mengucapkan sumpah ketika melakukan pembelian, dan tidak melakukan apa yang disebut dengan “bai’ Najasay”, yakni praktik memuji dan menyatakan keutamaan barang meskipun kualitasnya jauh dari apa yang diiklankan. Ini berarti berbohong pada pembeli.

2) Transparansi

Landasan kesuksesan dalam bisnis adalah nilai-nilai integritas dan transparansi. Kejujuran tetap menjadi nilai utama, apapun bentuknya. Untuk menghindari risiko atau cedera pada pelanggan, produsen harus berterus terang dan jujur kepada pelanggan mengenai kualitas, jumlah, bahan kimia, komposisi, dan detail lainnya. Mitra kerja juga tunduk pada standar keterbukaan dan kejujuran yang sama. Ketika seseorang diberi tugas, mereka mempunyai kewajiban untuk mengungkapkan hasil pekerjaannya daripada merahasiakannya. Keterbukaan dalam laporan keuangan serta dokumen terkait lainnya termasuk hal yang baik.

3) Persaingan yang Sehat

Persaingan bebas yang membolehkan cara apapun dilarang oleh Islam, karena bertentangan dengan fundamental muamalah Islam. Islam menganjurkan pemeluknya untuk berkompetisi dalam kebaikan, artinya tujuan seseorang berkompetisi bukan lagi untuk membunuh saingannya melainkan untuk memaksimalkan potensi diri. Agar dapat bersaing dengan sukses, Rasulullah SAW memberikan teladan dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, jujur terhadap keadaan barang, dan mengharamkan kerjasama dalam persaingan dagang karena merupakan dosa yang harus dihindari.

4) *Fairness*

Tujuan para Rasul adalah mewujudkan tercapainya keadilan. Segala ketidakadilan harus dihilangkan dari muka bumi. Sehingga Nabi

Muhammad SAW tak tergoyahkan dalam pembelaannya terhadap keadilan, termasuk keadilan korporasi. Menjalin tali silaturahmi sebagai bentuk keadilan senantiasa mengedepankan saling melindungi agar hak-hak orang lain tidak terlanggar. Keadilan kepada pelanggan dengan menahan diri dari penipuan dan merugikan mereka secara finansial. Memberi pekerja gaji yang adil, membela hak-hak mereka, dan tidak melakukan perlakuan buruk terhadap mereka adalah contoh keadilan bagi pekerja.

Memberikan upah kepada buruh sebelum kering merupakan salah satu hikmah yang sangat berharga yang diajarkan Nabi Muhammad SAW kepadanya. (Hadits meriwayatkan dari Umar oleh Ibnu Majah). Selain itu, tidak adanya riba dalam transaksi komersial merupakan bentuk keadilan karena menghalangi masyarakat miskin dieksploitasi keuntungannya dari masyarakat kaya. Itulah sebabnya Allah dan Rasul-Nya menyatakan riba haram. Disebutkan dalam QS. Al-Baqarah Ayat 278 bahwa riba diharamkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa Riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman.”

b. Etika Bisnis Islam Menurut Rasulullah SAW

Nabi Muhammad menjadi model bisnis bagi individu sepanjang sejarah Islam. Dia menginstruksikan dan menunjukkan etika bisnis dengan cara berikut:⁵²

1) Kejujuran dalam menjelaskan produk

Seorang pedagang harus jujur saat melakukan transaksi pembelian atau penjualan karena integritas sangat penting untuk menjalankan bisnis yang sukses. Jika pola pikir ini diterapkan, maka akan menguntungkan perusahaan dan memberikan dampak positif

⁵² Ayumiati, et. all., *Prilaku Pengusaha Elektronik Menurut Perspektif Etika Bisnis Islam (studi Kasus di Kota Banda Aceh, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah, Vol. 2, No.1 , 2018, h. 22-23.*

terhadap cara operasionalnya. Diantaranya dengan menjelaskan barang baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

2) Kerelaan kedua belah pihak

Untuk dapat melakukan transaksi dalam bisnis, kedua belah pihak harus berpegang pada konsep kesepakatan bersama. Karena dampaknya yang signifikan terhadap pencapaian kesuksesan komersial, gagasan ini sangat penting dalam bidang etika bisnis.

3) Tidak menipu dalam bentuk takaran, ukuran dan timbangan

Seseorang tidak boleh menipu ketika melakukan perdagangan dalam hal takaran, ukuran dan berat. Kejujuran adalah landasan praktik bisnis yang etis sekaligus mempertimbangkan kartu dalam perdagangan.

4) Tidak menjelek-jelekkkan orang lain

Para pelaku bisnis dituntut untuk bersikap sportif dan tidak meremehkan hal-hal lain saat mempromosikan produknya ke publik, misalnya melalui iklan.

5) Terhindar dari riba

Dalam hal berikut pelaku usaha wajib mengikuti sunnah dan ajaran Al-Qur'an, dan keuntungan yang diperoleh tidak termasuk unsur riba.

6) Ihtikar

Menimbun barang sangat dilarang dalam Islam. Karena hal ini berdampak pada kekurangan komoditas, maka dikhawatirkan akan merugikan pihak lain. Kenyataannya, ihtikar sering dilakukan demi mendapatkan penghasilan yang lebih besar dan banyak. Karena perbuatan ini tidak memberikan manfaat bagi semua orang, maka dilarang untuk dilakukan.

7) Tidak melakukan monopoli

Ketika sebuah perusahaan bergabung menjadi satu dan mengendalikan semua penjualan produk tertentu, monopoli tercipta. Kegiatan ini dilarang karena dapat menyebabkan kelangkaan komoditas, biaya selangit, dan sulitnya pelanggan memperoleh barang-barang tersebut.

8) Mengutamakan kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan sangat penting bagi bisnis karena meningkatkan kemungkinan pelanggan tertarik untuk membeli barang yang dijual. Selain itu, kebahagiaan klien juga menguntungkan para pebisnis dengan memberikan informasi kepada pelanggan lainnya.

9) Membayar Upah

Membayar gaji karyawan sebagai pembayaran atas jasa yang diberikan adalah pelajaran lain dalam etika bisnis Islam. Perusahaan yang sehat adalah perusahaan yang secara konsisten dapat memenuhi kewajiban gajinya.

10) Amanah

Setiap orang harus memiliki kualitas kepercayaan karena akan mendorong hubungan kerjasama di dunia usaha. Menjadi dapat dipercaya sangat penting bagi pebisnis karena mempengaruhi kepercayaan pelanggan terhadap mereka.

c. Prinsip Etika Bisnis Islam

Islam juga menyoroti sejumlah konsep etika bisnis yang penting, seperti:⁵³

1) Kesatuan (*Unity*)

Secara khusus, persatuan ditunjukkan oleh gagasan tauhid yang menekankan pada gagasan konsistensi dan ketertiban secara umum serta menyatukan seluruh elemen umat Islam baik di bidang sosial, politik, dan ekonomi ke dalam suatu totalitas yang homogen. Islam mengedepankan integrasi sosial, ekonomi, dan agama untuk menciptakan keharmonisan.

2) Keseimbangan

Islam diamanatkan untuk menegakkan keadilan, bahkan terhadap mereka yang tidak setuju dengannya. Komponen horizontal ajaran Islam, yang berlaku pada keseluruhan kosmos, dapat juga digambarkan sebagai keadilan atau keseimbangan. Oleh karena itu,

⁵³ *Ibid.*, h. 22-25.

organisasi dan operasi komersial harus mematuhi nilai-nilai etika inti yaitu kebersamaan, keseimbangan, dan moderasi.

3) Kehendak bebas

Etika bisnis Islam sangat menjunjung tinggi kebebasan, asalkan hal itu memenuhi tujuan individu dan tidak mengganggu tujuan kelompok. Manusia diberkahi pilihan untuk memilih apakah akan menepati janjinya atau tidak.

4) Pertanggungjawaban

Karena kebebasan tidak berarti akuntabilitas, maka hal berikut mustahil dilakukan. Masyarakat perlu mempertanggungjawabkan perbuatannya demi mencapai tujuan keadilan dan kebersamaan. Sayyid Qutub menegaskan tanggung jawab yang seimbang mencakup akuntabilitas dalam segala manifestasi dan dimensinya. Akuntabilitas juga berdampak pada hubungan individu dan sosial antar komunitas, serta jiwa dan raga antar anggota keluarga.

5) Kebenaran

Ada dua komponen kebenaran: kebajikan dan kejujuran. Jika dilihat dari sudut pandang bisnis, kebenaran didefinisikan sebagai memiliki tujuan, pola pikir, dan perilaku yang benar—termasuk proses transaksi serta upaya mengejar dan merealisasikan keuntungan. Selain itu, keutamaan merupakan sikap ihsan, yaitu perbuatan membantu orang lain. Dalam Islam, kejujuran disebut dengan amanah karena merupakan sikap jujur terhadap segala urusan bisnis yang dilakukan tanpa adanya ketidakjujuran sedikit pun.

d. Strategi Bisnis dengan Meneladani Bisnis Nabi Muhammad SAW

Sebagaimana diketahui, Muhammad SAW memiliki bisnis yang makmur sebelum diangkat menjadi rasul.⁵⁴ Perilaku bisnis yang boleh dan dilarang dituangkan dalam ajaran Rasulullah SAW tentang etika bisnis. Diantara etika dagang yang diajarkan Rasulullah SAW adalah:

1) Siddiq (Jujur)

⁵⁴ Johan Arifin, *Etika Bisnis Islam*, (Semarang: Walisongo Press, 2009), h. 269.

Dalam dunia usaha, kejujuran dapat ditunjukkan dengan bersikap tulus dan fokus, memenuhi tenggat waktu, menepati komitmen, memberikan layanan berkualitas, melaporkan, mengakui kekurangan dan kelemahan serta berupaya memperbaikinya, serta tidak berbohong dan menipu.⁵⁵ Dalam dunia bisnis, kejujuran sangat penting karena ketidakjujuran mengurangi nilai pekerjaan apa pun setelahnya. Al-Qur'an memberikan penjelasan yang gamblang dan padat tentang pentingnya kejujuran dalam berbisnis, termasuk perdagangan, perniagaan, jual beli, antara lain melalui firman Allah SWT di Asy Syu'ara QS: 181–183:

أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ (181) وَزِنُوا بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ (182) وَلَا تَبْخَسُوا
النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ (183)

Artinya: “Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan dan timbanglah dengan timbangan yang lurus. Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan”

Ayat berikut sangat jelas menunjukkan bahwa Allah SWT telah memerintahkan semua orang, terutama para pelaku bisnis, untuk menjalankan usahanya dengan jujur dalam segala bentuk perdagangan. Integritas tersebut antara lain tidak memalsukan produk, tidak mengurangi takaran atau ukuran, tidak menurunkan kualitas, dan lainnya.⁵⁶

2) Amanah (Tanggung Jawab)

Amanah mengandung arti dapat diandalkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Kejujuran, pelayanan terbaik di kelasnya, keterbukaan, dan ihsan (kebaikan) dalam segala hal merupakan ciri-ciri amanah.⁵⁷ Para pelaku bisnis muslim perlu memiliki sifat amanah karena sebagaimana ditegaskan Rasulullah SAW, “keimanan seseorang yang tidak memiliki sifat amanah tidaklah sempurna, dan Islam

⁵⁵ Kartajaya dan Syakir Sula, *Syariah Marketing*, (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2006), h. 124.

⁵⁶ M. Azrul Tanjung, *et. all.*, *Meraih Surga Dengan Berbisnis*, (Jakarta: Gema Insani, 2013), h. 89.

⁵⁷ *Ibid.*, h. 99.

seseorang yang tidak memiliki komitmen tidaklah sempurna” (HR. Ahmad) Ini berkaitan dengan status keagamaan seseorang serta bermanfaat bagi muamalah.⁵⁸ Muhammad SAW menjadi teladan nilai dapat diandalkan (responsibl) dalam mengelola perusahaannya. Baik itu sisa dagangan maupun hasil penjualan, Muhammad SAW selalu mengembalikan harta milik atasannya.⁵⁹

3) Fathanah (Cerdas)

Salah satu penafsiran Fathanah adalah tentang akal, hikmah, atau kepandaian. Seorang pengusaha yang memiliki kemampuan untuk memahami, menilai, dan mengidentifikasi kewajiban dan tanggung jawabnya. Kualitas ini membantu seorang pengusaha mengembangkan daya cipta dan kapasitasnya untuk menerapkan ide-ide yang bermanfaat bagi organisasi.⁶⁰

4) Tabligh (Komunikatif)

Sifat tabligh memerlukan komunikasi dan perdebatan. Orang yang memiliki sifat tabligh akan mengucapkannya dengan jelas dan dengan istilah yang tepat. Seorang pebisnis harus mampu mengkomunikasikan manfaat produk dengan cara yang menarik dan fokus dengan tetap menjaga integritas dan kejujuran.⁶¹

5) Murah Hati

Dermawan dalam arti senantiasa bersikap ramah, baik hati, ceria, dan siap mengalah dengan tetap menjaga rasa tanggung jawab yang kuat. Pada akhirnya, para dealer dan pebisnis yang mampu menarik pelanggan akan tertarik pada pola pikir ini. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW, “Allah Maha Penyayang kepada orang-orang yang dermawan, baik ketika berjualan, saat membeli, maupun saat menuntut hak” (HR. Bukhari), pernyataan ini menyoroti pentingnya memiliki pola pikir dermawan dalam berdagang. Hal ini menyiratkan bahwa memiliki pola pikir memberi mungkin mengarah pada rasa kasih sayang

⁵⁸ Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 191.

⁵⁹ Veitzal Rival, *Islamic Marketing*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal. 179.

⁶⁰ *Ibid.*, h. 179.

⁶¹ *Ibid.*, h. 180.

terhadap orang lain; Bertindak seperti ini secara konsisten tentu akan memudahkan memenangkan empati orang lain.⁶²

6) Profesional

Istilah "profesional" berasal dari kata "pekerjaan", yang berarti suatu bidang pekerjaan yang bergantung pada pelatihan, pengalaman, bakat, atau spesialisasi. Dua aspek yang paling bermanfaat adalah keikhlasan dan kejujuran serta profesionalisme. Muhammad SAW memberikan contoh bagaimana seorang profesional dapat menyikapi suatu permasalahan dengan selalu berupaya semaksimal mungkin untuk mencari solusinya.⁶³

Soal profesionalisme, Rasulullah SAW bersabda, “Jika urusan (pengelolaan) diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggu kehancurannya.” Nabi Muhammad SAW secara tegas menasihati umat Islam untuk berkonsultasi dengan ahli dalam segala bidang. Ungkapan ini juga memperjelas bahwa para pebisnis tidak boleh memaksakan diri melampaui kemampuannya, melainkan mengukur kemampuannya sendiri.⁶⁴

7) Niat Suci dan Ibadah

Operasi bisnis seorang Muslim adalah tindakan ibadah. Oleh karena itu, perusahaan harus didirikan dengan niat baik, strategi yang tepat, penerapan hasil bisnis yang tepat, dan tujuan yang tepat. Usahanya akan sia-sia jika motifnya salah arah. Namun, jika tujuannya ikhlas, niscaya pekerjaan akan berjalan ke arah yang benar, sebagaimana pernah disabdakan Nabi Muhammad SAW, “Sesungguhnya pekerjaan bergantung pada niat.” Dan benar saja, setiap orang akan menerima apa yang dimaksudkannya.” (HR Muslim. Bukhari).⁶⁵

⁶² *Ibid.*, h. 165.

⁶³ Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis Syariah*, (Banjarmasih, Antasari Press, 2011), h. 41.

⁶⁴ M. Azrul Tanjung, *et. all.*, *Meraih Surga...*, h. 94.

⁶⁵ Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2014), h. 99.

B. *Business Model Canvas*

1. Model Bisnis

Teknik atau strategi yang dapat diterapkan untuk menghasilkan nilai disebut model bisnis. Model bisnis, menurut Wheelen dan Hunger, adalah strategi yang digunakan oleh bisnis untuk menghasilkan keuntungan dalam menjalankan operasinya. Model bisnis juga dapat didefinisikan sebagai penjelasan tentang bagaimana sumber daya dan keunggulan suatu perusahaan berhubungan satu sama lain. Tindakan yang diambil juga dapat dimanfaatkan untuk membangun nilai, memperoleh bisnis, dan menghasilkan keuntungan.⁶⁶

Model bisnis, menurut pendapat Osterwalder dan Pigneur, adalah segala sesuatu yang bisa memberikan pembenaran bagi suatu organisasi mengenai bagaimana organisasi tersebut bisa menghasilkan, menyampaikan, dan mengambil nilai dari operasinya.⁶⁷ Kesimpulannya, model bisnis bisa dilihat sebagai strategi yang dipergunakan oleh suatu organisasi untuk menciptakan nilai dalam perusahaan yang sedang berjalan dan menghasilkan keuntungan.

Perusahaan harus mempertimbangkan isu-isu seperti siapa yang dilayani, apa yang dipasok, bagaimana menghasilkan suatu produk, bagaimana memperoleh keuntungan, dan bagaimana mengembangkan nilai perusahaan dalam menghadapi pesaing agar model bisnis yang didapatkan bisa menciptakan hasil.⁶⁸ Harus memantau dengan cermat elemen-elemen berikut jika ingin bisnis yang dimulai berhasil.

2. Pengertian *Business Model Canvas*

BMC ialah alat yang berguna untuk menjelaskan, mengilustrasikan, dan mengevaluasi cara bisnis dioperasikan.⁶⁹ Bisa juga dilihat sebagai pemetaan proses bisnis atau BMC, berupa lembar kerja atau kerangka kerja yang memetakan bisnis untuk mencapai kinerja yang lebih maksimal dan optimal.⁷⁰ Alat, yang terdiri dari satu halaman dengan sembilan kotak yang

⁶⁶ Frans M. Royan, *Bisnis Model Kanvas Distributor*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014, h. 6.

⁶⁷ Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, *Business Model Generation*, Canada: John Wiley & Sons, 2010, h. 14.

⁶⁸ Royan, *Bisnis ...*, h. 8.

⁶⁹ Osterwalder dan Pigneur, *Business ...*, h. 12.

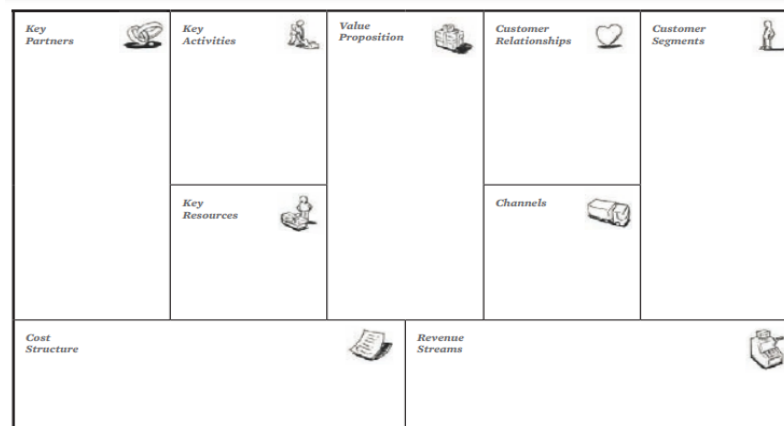
⁷⁰ Royan, *Bisnis ...*, h. 1-2.

menggambarkan bagaimana memikirkan bagaimana suatu perusahaan dapat menghasilkan uang, dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan temannya.⁷¹

Perusahaan bisa mengembangkan rencana bisnis alternatif yang segar dengan BMC. Untuk memberikan penjelasan sembilan blok tentang model bisnis yang menangani empat bidang utama yaitu infrastruktur, penawaran, pelanggan, dan kelayakan finansial.⁷²

Gambar 2.1

Frame Work Business Model Canvas



Sumber: Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, *Business Model Generation*, Canada: John Wiley & Sons, 2010, h. 14.

Sembilan bagian membentuk kanvas tempat BMC ditampilkan. Penjelasan berikut berlaku untuk beberapa elemen:

a. *Customer Segments*

Perusahaan yang bisa memberikan layanan kepada berbagai kelompok individu dan organisasi termasuk dalam blok segmentasi pelanggan. Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bergantung pada basis kliennya. Karena basis klien yang kecil, bisnis ini tidak akan mampu bertahan lama. Mengembangkan model bisnis yang dapat direncanakan berdasarkan pemahaman yang kuat akan permintaan konsumen adalah hal yang penting bagi kelangsungan perusahaan.⁷³

⁷¹ Onan Marakali Siregar, et al. *Penerapan Bisnis Model Canvas Sentral UMKM*, Medan: Puspantara Publishing, 2020, h.6.

⁷² Osterwalder dan Pigneur, *Business ...*, h. 15.

⁷³ *Ibid.*, h. 20.

Berikut ditemukan beberapa jenis dari bagian pelanggan:⁷⁴

1) Ceruk Pasar (*Niche Market*)

Dalam hal berikut, bisnis mempunyai target pasar tertentu. Mereka memenuhi permintaan pelanggan mereka. channels, value proposition, dan customer relationship semuanya disesuaikan untuk memenuhi permintaan tertentu.

2) Pasar Terbuka (*Mass Market*)

Segmentasi pasar jenis berikut memperlakukan semua pelanggan secara setara dan tidak membedakan berbagai kategori klien. Organisasi menargetkan kebutuhan yang sebanding dalam hal channels, value proposition, dan customer relationship.

3) Pasar Tersegmentasi

Bisnis mengkategorikan kliennya berdasarkan permintaan dan permasalahan unik mereka. Mereka mengklasifikasikan klien berdasarkan atribut tertentu.

4) Diversifikasi Pasar

Ketika sebuah bisnis terlibat dalam diversifikasi pasar, bisnis tersebut melayani banyak segmen konsumen dengan permasalahan dan permintaan yang berbeda.

5) Pasar Multisisi

Pasar yang mempunyai banyak pelanggan yang bisa melayani dua atau lebih kelompok klien yang terkait satu sama lain dikenal sebagai pasar multisisi atau banyak sisi.

b. *Value Propositions*

Aspek proposisi nilai menyoroti kemampuan perusahaan untuk menawarkan barang dan jasa yang unik bagi kelompok klien tertentu. Proposisi nilai berguna sebagai strategi pemecahan masalah untuk memenuhi permintaan pelanggan.⁷⁵ Nilai tambah perusahaan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan klien beralih ke bisnis lain. Oleh karena itu, diperlukan inovasi untuk memberikan nilai pada bisnis.

⁷⁴ *Ibid.*, h. 21.

⁷⁵ *Ibid.*, h. 22.

Mengelola sejumlah faktor, termasuk kinerja, kebaruan, merek, desain, keterjangkauan, penyelesaian pekerjaan, aksesibilitas, dan kenyamanan, adalah cara organisasi menghasilkan nilai.⁷⁶ Sehingga proposisi nilai yang kuat bagi bisnis juga akan dihasilkan jika mampu menangani komponen-komponen berikut secara efektif.

c. *Channels*

Bisnis memakai blok ini sebagai saluran untuk terhubung dengan kliennya. untuk menawarkan kepada pelanggan paket nilai yang mencakup pemasaran, distribusi, dan komunikasi antara bisnis dan klien. Jika saluran-saluran tersebut dikelola dengan baik, saluran-saluran tersebut bisa memenuhi tujuan-tujuan berikut:⁷⁷

- 1) Adanya peningkatan kesadaran pelanggan terhadap barang dan jasa yang disediakan oleh bisnis.
- 2) Memungkinkan klien untuk membeli barang atau jasa tertentu.
- 3) Membantu pelanggan dalam menilai proposisi nilai bisnis.
- 4) Membantu klien setelah mereka melakukan transaksi.
- 5) Mengarahkan penawaran nilai kepada klien.

Untuk menawarkan proposisi nilai ke pasar dan menjangkau klien, bisnis harus memiliki saluran yang tepat. Perusahaan bisa memanfaatkan saluran mitra, saluran mereka sendiri, atau keduanya untuk menjangkau pelanggan.⁷⁸

d. *Customer Relationship*

Koneksi klien adalah ikatan yang dibangun suatu bisnis dengan kelompok konsumen yang lebih terspesialisasi. Bisnis harus mengidentifikasi jenis hubungan yang mereka miliki dengan setiap klien. Mengembangkan hubungan dengan klien mungkin dimotivasi oleh sejumlah faktor, seperti meningkatkan pendapatan, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, dan memperoleh pelanggan baru.⁷⁹

⁷⁶ *Ibid.*, h. 24-25.

⁷⁷ *Ibid.*, h. 26.

⁷⁸ *Ibid.*, h. 27.

⁷⁹ *Ibid.*, h. 28.

Berbagai jenis koneksi pelanggan dapat dipasangkan dengan grup klien tertentu, termasuk:

- 1) *Dedicated Personal Assistance*. Lebih tepatnya, bisnis membina hubungan dengan konsumennya. Bisnis ini menyediakan layanan dengan menunjuk seseorang untuk menangani setiap pelanggan secara individual.
 - 2) *Personal Assistance*. Dalam kategori ini terdapat saluran komunikasi antara pembeli dan penjual, baik sebelum atau sesudah penjualan selesai. Korespondensi bisa dilakukan melalui media sosial, email, atau call center.
 - 3) *Automated Services*. Berdasarkan pengaturan, bisnis menawarkan layanan melalui sistem otomatis. Bisnis bisa menyediakan barang-barang pribadi yang sesuai kepada setiap konsumen berdasarkan kualitas unik mereka dengan memakai layanan otomatis.
 - 4) *Self-service*. Meskipun bisnis tidak berinteraksi secara pribadi dengan konsumen, namun bisnis ini menawarkan sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan mereka.
 - 5) *Co-creation*. Hubungan yang dipertahankan konsumen dengan memberi diri mereka sesuatu yang bernilai. Untuk menciptakan barang yang lebih inventif, organisasi melibatkan konsumennya dalam proses kreatif.
 - 6) *Communities*. Perusahaan menawarkan fasilitas untuk mendorong interaksi yang lebih erat, memanfaatkan komunitas untuk kepentingan pelanggannya. Komunitas dirancang untuk memecahkan masalah dan berbagi pengetahuan guna membantu bisnis lebih memahami kliennya.
- e. *Revenue Streams*

Pendapatan yang diperoleh bisnis dari setiap kategori klien tercantum di bagian ini. Agar pelanggan dapat melakukan pembayaran, nilai tambah perusahaan harus diperhitungkan. Dengan adanya nilai tambah tersebut, maka pendapatan perusahaan dapat berasal dari satu atau lebih sumber pendapatan yang mempunyai nilai moneter.⁸⁰

⁸⁰ *Ibid.*, h. 30.

Sumber pendapatan bisa dimasukkan ke dalam rencana bisnis. Uang dari transaksi satu kali dan uang dari pembayaran berkelanjutan atau berulang adalah dua kategori aliran pendapatan yang berbeda. Bisa dipergunakan berbagai strategi untuk menghasilkan berbagai aliran pendapatan, seperti biaya penggunaan, penjualan aset, sewa, biaya berlangganan, periklanan, lisensi, dan kontribusi.⁸¹

f. *Key Resources*

Saat mengembangkan model perusahaan, sumber daya utama adalah komponen yang paling krusial. Sumber daya dapat membantu bisnis menemukan pasar, mengembangkan dan memberikan proposisi nilai, menjaga hubungan positif dengan klien, dan menghasilkan pendapatan.⁸²

Banyak kategori yang mencakup sumber daya penting ini, seperti:

- 1) Intelektual: Meskipun pengembangan sumber daya berikut termasuk tantangan, hal ini akan menghasilkan penciptaan nilai tambah yang luar biasa. Hak cipta, kolaborasi, branding, dan informasi pribadi adalah beberapa contohnya.
- 2) Fisik: Kategori ini mencakup aset berwujud termasuk mobil, bangunan, mesin, pabrik, dan jaringan distribusi.
- 3) Keuangan: Rencana bisnis perusahaan memerlukan sumber daya keuangan atau jaminan. Sumber daya moneter berguna untuk kebutuhan bisnis, kredit, atau uang tunai.
- 4) Manusia: Sumber daya yang paling berharga dalam rencana bisnis adalah modal SDM-nya. Manusia sangat penting bagi operasi dan pertumbuhan setiap perusahaan.

g. *Key Activities*

Tindakan penting termasuk pendekatan untuk memberikan nilai pada bisnis. Setiap model perusahaan memerlukan beberapa tugas utama. sehingga bisnis dapat berjalan lancar sebagai hasil dari langkah-langkah ini.⁸³

⁸¹ *Ibid.*, h. 31.

⁸² *Ibid.*, h. 34.

⁸³ *Ibid.*, h. 36.

Key activities terbagi dalam beberapa kategori, termasuk yang berikut:⁸⁴

1) *Production*

Tujuan utama dari kegiatan yakni untuk mengembangkan, memproduksi, dan menciptakan barang dalam jumlah besar dengan kualitas terbaik. Pelaku usaha manufaktur menjadi pemain utama dalam strategi bisnis ini.

2) *Problem Solving*

Pekerjaan penting semacam ini mengatasi beberapa masalah dengan klien tertentu. Rumah sakit, operasi perusahaan konsultan, dan penyedia layanan termasuk di antara upaya pemecahan masalah berikut.

3) *Platform/Network*

Jaringan dan platform terkait dengan model bisnis yang dibuat di area ini. Kegiatan-kegiatan ini berkaitan dengan penyampaian layanan, pemasaran platform, dan administrasi platform.

h. *Key Partnerships*

Kemitraan internal sangat penting untuk keberhasilan konsep bisnis. Bisnis berhubungan dengan pihak yang berbeda karena berbagai alasan. Aliansi strategis dengan bisnis yang bukan saingan, kolaborasi antar pesaing (kompetisi), pembentukan usaha patungan baru, dan hubungan dengan pemasok dan konsumen merupakan empat kategori utama mitra.⁸⁵

Dunia usaha termotivasi untuk membentuk kemitraan karena berbagai alasan, seperti:⁸⁶

1) Optimalisasi dan Skala Ekonomi

Perusahaan membentuk kemitraan untuk mengoptimalkan distribusi sumber daya di berbagai aktivitas. Hubungan dengan mitra sangat penting bagi bisnis karena operasional tidak dapat dilakukan secara mandiri. Aliansi dan optimalisasi ekonomi diciptakan untuk menghemat pengeluaran dan memindahkan aktivitas dari satu bisnis ke bisnis lainnya.

2) Sumber Daya dan Aktivitas Tertentu

⁸⁴ *Ibid.*, h. 37.

⁸⁵ *Ibid.*, h. 38.

⁸⁶ *Ibid.*, h. 39.

Strategi bisnis setiap perusahaan menggabungkan sumber daya uniknya. Namun, diperlukan kerja sama dengan bisnis lain untuk memasok sumber daya dan aktivitas tertentu guna meningkatkan kapabilitas perusahaan. Melalui kolaborasi ini, bisnis dapat didorong untuk memperoleh klien, lisensi, dan informasi lainnya.

3) Pengurangan Risiko

Hubungan yang penting diperlukan untuk mengurangi bahaya yang timbul dalam perekonomian yang kompetitif. Ketidakpastianlah yang mendefinisikan bahaya ini. Dalam hal kemitraan, bisnis pesaing yang juga merupakan pesaing di pasar lain tidak mampu membangun aliansi strategis di pasar tersebut.

i. *Cost Structure*

Struktur biaya yang dikeluarkan oleh bisnis dengan model bisnis tertentu dijelaskan pada bagian struktur biaya. Mengembangkan tawaran nilai, menjaga interaksi klien, dan menghasilkan uang adalah upaya yang mahal. Penghitungan pengeluaran ini akan menjadi lebih sederhana dengan mengetahui aktivitas utama, sumber daya utama, dan hubungan utama.⁸⁷

Struktur biaya memiliki ciri-ciri tertentu. Di antara sifat-sifat tersebut adalah:⁸⁸

- 1) Biaya Tetap: Biaya tetap yakni biaya yang tidak akan berubah terlepas dari berapa banyak yang diproduksi atau diberikan. seperti tempat produksi, upah, dan biaya sewa.
- 2) Skala Ekonomi: Keunggulan biaya terwujud ketika output suatu bisnis meningkat.
- 3) Biaya Variabel: Sebagai ilustrasi jenis bisnis, contohnya pertimbangan festival musik. Pengeluaran ini berubah berdasarkan jumlah barang dan jasa yang disediakan.
- 4) Cakupan ekonomi, atau manfaat finansial yang diperoleh dari mencakup operasi dan aktivitas yang luas.

⁸⁷ *Ibid.*, h. 40.

⁸⁸ *Ibid.*, h. 41.

BAB III

GAMBARAN UMUM USAHA IKAN ASAP SUTARJO

A. Sejarah Berdiri dan Perkembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo

Usaha Ikan Asap Sutarjo ialah usaha turun temurun yang didirikan sejak tahun 1970an. Awal mula dirintis oleh Sutarjo dan sekarang diteruskan oleh anaknya yang bernama Rani. Beliau dulunya membantu orang tuanya untuk mengolah ikan asap, dari situlah belajar dan mengerti akan bagaimana langkah-langkah dalam mengolah ikan asap. Semakin berjalannya waktu, ikan asap sutarjo semakin dikenal orang di pasar dan sering menjadi tempat pengambilan ikan asap oleh para pedagang. Dikarenakan itu, secara tidak langsung juga pengasapan ikan pun terus menuju jumlah besar.

Lokasi usaha produksi ikan asap terletak di Jalan Raya Ketapang, rt 08 rw 03, Mijen, Ketapang, Kecamatan Kendal, Kabupaten Kendal cukup strategis karena lokasinya dekat dengan jalan raya sehingga memudahkan akses lokasi usaha. Proses pengasapan dilakukan secara tradisional dengan memakai alat yang sederhana. Usaha ikan asap Sutarjo mempunyai tenaga kerja sebanyak 3 orang dengan masing-masing bagian yang ditugaskan yakni bagian pemotongan ikan serta bagian pemangangan. Jenis ikan yang diproduksi yaitu ikan manyung, genjong atau ikan pari, yang berasal dari nelayan di pesisir Kendal dan berasal dari daerah yang lain, seperti Cirebon, Juwono, dan Rembang. Produksi ikan asap tersebut bisa menghasilkan dan menjual rata-rata 60 kg sampai 70 kg setiap hari, hasil produksi tersebut dipasarkan di pasar Kendal, Kaliwungu, dan Boja.⁸⁹

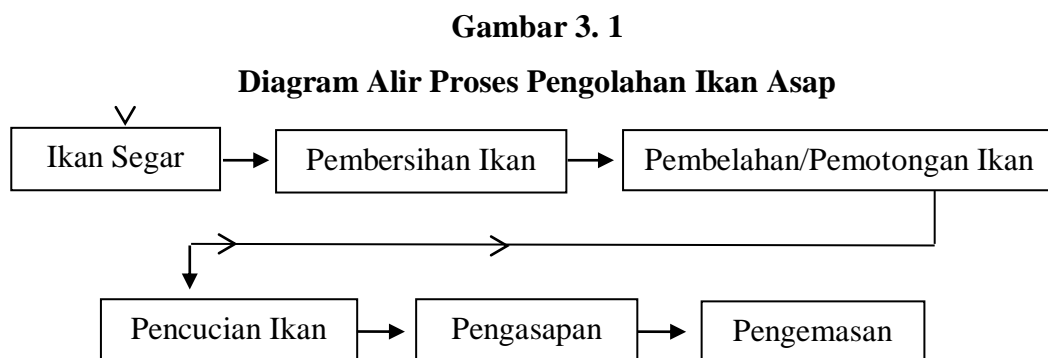
Persiapan ikan asap Sutarjo dimulai sekitar pukul 08.00 dengan membersihkan ikan sebelum dipotong. Ikan awalnya dibagi menjadi tiga bagian untuk diolah: daging dan badan, kepala, dan ekor. Selanjutnya, daging atau bagian tubuh tersebut diiris-iris sesuai dengan ukuran khas yang terdapat di pasar. Saat seorang pekerja menunggu ikan diiris, pekerja lainnya menyalakan api di pemanggang berukuran 40 cm x 2 meter. Berdasarkan pengalamannya, batok kelapa kering menghasilkan bahan bakar yang lebih baik dibandingkan jenis kayu lainnya karena lebih cepat terbakar. Selain itu, bara api dari batok kelapa yang lebih

⁸⁹ Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023.

panas memudahkan proses pemanggangan. Kegiatan memanggang berlangsung dari jam 11 pagi sampai jam 4 sore. Tempurung kelapa siap dipanggang setelah dibakar selama 30 menit hingga berubah menjadi bara panas. Ikan yang telah dipotong-potong, termasuk badan, kepala, dan ekornya, kemudian dimasukkan ke dalam ram-raman logam yang diletakkan di atas bara api. Dibutuhkan 10-15 menit untuk memanggang sesuatu hingga matang.⁹⁰

B. Proses Pengolahan Ikan Asap Sutarjo

Ikan asap Sutarjo dibuat dengan cara penggaraman, pengeringan, pemanasan, pengasapan, pendinginan, dan pengemasan. Berikut proses pengolahan ikan asap sutarjo:



1. Bahan Baku

Ikan termasuk makanan yang sangat mudah rusak (*very perishable food*). Salah satu alasan mengapa ikan mudah rusak adalah kandungan airnya yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan bahan mentah yang segar untuk menghasilkan ikan asap berkualitas tinggi. Jenis dari ikan yang diproduksi yakni ikan manyung, genjong atau ikan pari, yang berasal dari nelayan di pesisir Kendal dan berasal dari UD Sabar.

2. Penataan

Di dalam ruang pengasapan, ikan ditempatkan dengan tujuan untuk mencapai pemerataan panas dan asap. Berdasarkan observasi lapangan, pengaturan tersebut dilaksanakan dengan baik. Artinya, rak-rak tidak dikemas

⁹⁰ Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023.

terlalu rapat, sehingga produk mendapatkan jumlah panas yang cukup dan seragam.

3. Pengasapan

Ikan pengasapan berfungsi untuk mengawetkannya dan memberikan rasa dan warna smokey yang unik. Berdasarkan hasil survei, pengasapan panas yang terjadi pada home industri ini antara tiga hingga lima jam. Tongkol jagung dan tempurung kelapa dibakar sebagai bahan bakar.

4. Pendinginan dan Pengemasan

Langkah terakhir dalam proses pengasapan adalah pengepakan dan pendinginan. Setelah proses pengasapan selesai, produk ditempatkan di ruangan yang bersih dan dibiarkan hingga mencapai suhu ruangan sebelum dikemas.

Berdasarkan temuan observasi lapangan, benda-benda tersebut ditumpuk dan dipaparkan ke cuaca selama sekitar 12 jam untuk mendinginkan dan mencapai suhu. Tentu saja hal ini memungkinkan kontaminasi dari dunia luar masuk ke dalam produk. Selain itu, tidak ada pengelolaan hama atau serangga, yang memungkinkan terjadinya kontaminasi dari sumber-sumber ini. Dalam industri rumah tangga, pengemasan masih dilakukan dengan sangat sederhana hanya memakai anyaman bambu dan pembungkus koran.⁹¹

C. Identifikasi Model Bisnis Awal

Kondisi usaha Ikan Asap Sutarjo pada tahun 2023 terlihat dengan memetakan bisnisnya berdasarkan 9 faktor BMC diantaranya:

1. *Customer Segment*

Suatu korporasi bisa menjangkau kelompok individu atau organisasi tertentu untuk memberikan layanan kepada mereka melalui segmen pelanggan. Segmen pelanggan hadir dalam berbagai bentuk, seperti pasar multilateral, pasar terbuka (*mess market*), pasar tersegmentasi, cerukpasar, dan diversifikasi pasar.⁹²

Dalam menjalankan usahanya, Ikan Asap Sutarjo menawarkan produk ikan asap dengan segmen pelanggan konsumen lokal serta pengepul besar.

⁹¹ Rani, Penerus Ikan Asap Sutarjo, Wawancara 7 April 2023.

⁹² Osterwalder dan Pigneur, *Business ...*, h. 20-21.

Pelanggan lokal adalah mereka yang berdomisili di wilayah tersebut dan membeli ikan asap. Pedagang yang dikenal sebagai pengumpul besar membeli produk ikan asap dengan tujuan untuk dijual kembali atau dibawa ke pasar besar. Pedagang pasar adalah mereka yang melakukan penjualan langsung kepada pelanggan di pasar.

2. *Value Propositions*

Bisnis yang menawarkan barang dan jasa yang sangat berharga bagi kelompok klien tertentu dijelaskan di bagian proposisi nilai.⁹³ Pelanggan termotivasi untuk memanfaatkan barang dan jasa perusahaan dengan tersedianya proposisi nilai ini. Proposisi nilai perusahaan ikan asap Sutarjo adalah ikan asapnya terbuat dari ikan segar, yang secara alami aman dikonsumsi dan tidak menimbulkan risiko kesehatan. Selain itu, harga jual ikan asap relatif terjangkau dan memiliki citarasa dan kualitas ikan asap yang baik.

3. *Channels*

Bisnis memakai blok ini sebagai saluran untuk terhubung dengan kliennya. Bisnis bisa mengomunikasikan proposisi nilai yang mereka berikan kepada klien melalui *channels*.⁹⁴

Informan melakukan wawancara tentang *channels* dan menghasilkan komentar berikut. “Sejauh ini belum ada kegiatan pemasaran dan saluran distribusi kepada konsumen, selain secara verbal/mulut ke mulut, juga melalui media sosial contohnya whatsapp”.

4. *Customer Relationship*

Ikatan perusahaan dengan kelompok klien yang lebih terspesialisasi disebut sebagai Hubungan Pelanggan⁹⁵ Layanan bantuan pribadi inilah yang diberikan oleh perusahaan Ikan Asap Sutarjo kepada kliennya. Konsumen mempunyai pilihan untuk melakukan komunikasi dua arah dengan berbicara langsung dengan tenaga penjualan selama proses penjualan atau dengan menelepon untuk menanyakan ketersediaan suatu produk dan memberikan evaluasi terhadapnya. Hanya whatsapp yang berguna sebagai sistem layanan tidak langsung Bisnis Ikan Asap jika menyangkut website dan media sosial.

⁹³ Osterwalder and Pigneur, *Business...*, h. 22.

⁹⁴ *Ibid.*, h. 26.

⁹⁵ *Ibid.*, h. 28.

Informan melakukan wawancara mengenai hubungan pelanggan dan menghasilkan kutipan berikut. Ikan Asap Sutarjo terutama berfokus pada menjaga hubungan dengan konsumen dengan bersikap ramah, membuat pembelian menjadi nyaman, memberi tahu pelanggan tentang produk yang tersedia melalui whatsapp, dan melakukan *pre order*. Pelanggan yang berulang adalah tanda bahwa transaksi sebelumnya memuaskan mereka." Mempertahankan pelanggan adalah tujuan dari hubungan pelanggan (retensi pelanggan). Hubungan antara klien dan staf juga positif. Dalam setiap transaksi, koneksi bantuan pribadi, atau layanan, dikembangkan.

5. *Revenue Stream*

Pendapatan yang diperoleh bisnis dari setiap kategori klien tercantum di bagian ini. Aliran pendapatan adalah sumber pendapatan, mekanisme pembayaran konsumen, dan bagian dari setiap aliran pendapatan.⁹⁶ Penjualan dengan pembayaran tunai memberikan pendapatan bagi Ikan Asap Sutarjo. Sumber pendapatan usaha Ikan Asap Sutarjo pada tahun 2022 diperoleh dari pelanggan konsumen lokal dan tengkulak sebesar rata-rata 92.000.000 perbulan.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama yakni alat penting untuk mengembangkan rencana perusahaan. Sumber daya dapat membantu bisnis menemukan pasar, mengembangkan dan memberikan proposisi nilai, menjaga hubungan positif dengan klien, dan menghasilkan pendapatan. Sumber daya primer terbagi dalam empat kategori: keuangan, manusia, intelektual, dan fisik. Aset fisik mencakup hal-hal seperti pabrik, mesin, struktur, sistem, mobil, jaringan distribusi dan jaringan tempat penjualan.⁹⁷ Aset utama perusahaan Ikan Asap Sutarjo adalah aset fisik yang meliputi bangunan, mobil, tempat pemotongan ikan, mesin, tempat pemanggangan, perlengkapan dan alat, serta perlengkapan yang dipakai untuk operasional sehari-hari. Informan diwawancarai mengenai sumber daya penting, dan kutipan berikut adalah hasilnya: Ikan Asap Sutarjo memang memiliki jalur distribusi, modal sendiri sistem tenaga kerja, dan SDM (jasa), yang diperoleh dari ekuitas, bukan utang. Kemampuan kami untuk memahami

⁹⁶ *Ibid.*, h. 30.

⁹⁷ *Ibid.*, h. 34.

permintaan pelanggan melalui layanan kami merupakan aset penting bagi perusahaan kami.”.

7. *Key Activities*

Menambah nilai bagi perusahaan melalui aktivitas inti atau aktivitas utama adalah salah satu teknikanya.⁹⁸ Pemotongan, pembersihan, dan pemanggangan merupakan tugas produksi utama yang dilakukan oleh perusahaan Ikan Asap Sutarjo. Layanan, pembayaran serta pengemasan yakni semua aspek operasi pemasaran dan penjualan. Pembelian bahan baku termasuk operasi pengendalian logistik perusahaan.

8. *Key Partnership*

Kemitraan internal sangat penting untuk keberhasilan konsep bisnis.⁹⁹ Usaha Ikan Asap Sutarjo telah menjalin aliansi kemitraan pembeli-supplier yang merupakan suatu kerjasama yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan material pembuatan ikan asap di dalam usaha Ikan Asap Sutarjo. Mitra tersebut adalah UD Sabar sebagai penyedia pasokan ikan segar.

9. *Cost Structure*

Biaya-biaya yang dikeluarkan oleh suatu bisnis dengan rencana bisnis tertentu dijelaskan pada blok struktur biaya.¹⁰⁰ Dua aspek struktur biaya perusahaan ikan asap Sutarjo adalah biaya operasional (biaya tetap dan biaya variabel) dan biaya investasi. Pengeluaran investasi termasuk pengeluaran yang dilakukan Ikan Asap Sutarjo dalam rangka menyiapkan prasarana dan sarana yang diperlukan untuk peluncuran pertama usahanya. Biaya listrik dan gaji pegawai merupakan contoh biaya tetap yang besarnya tidak bergantung pada volume produksi. Besarnya biaya variabel, termasuk biaya perolehan bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi ikan pari dan manyung, ditentukan oleh volume produksi.

⁹⁸ *Ibid.*, h. 36.

⁹⁹ Osterwalder and Pigneur, *Business...*, h. 38.

¹⁰⁰ Mardani, *Hukum ...*, h. 40.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo dengan Pendekatan *Business Model Canvas*

Berikut hasil analisis penulis terhadap model bisnis dari ikan asap sutarjo dengan memakai BMC, maka strategi yang dapat dilakukan pada sembilan blok diuraikan, sebagai berikut:

1. *Customer Segments*

Menurut Osterwalder dan Pigneur, blok bangunan segmen pelanggan menunjukkan sekelompok individu atau organisasi tertentu yang ingin dilibatkan atau diberikan layanan oleh suatu bisnis. Segmen pelanggan memberikan penjelasan tentang bagaimana bisnis memilih kelompok pelanggan yang paling menjanjikan untuk memastikan bahwa operasi mereka tepat dan selaras dengan sasaran konsumen yang dituju.¹⁰¹

Kegiatan usaha ikan asap sutarjo tidak terpacu oleh segmentasi apapun, namun dalam melakukan kegiatan usahanya ikan asap sutarjo tetap melakukan segmentasi pasar. Hal ini dilakukan ikan asap sutarjo dalam melaksanakan kegiatan usahanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ikan asap sutarjo menetapkan segmentasi pasar berdasarkan faktor demografis ditujukan pada ibu rumah tangga yang memiliki pendapatan menengah keatas dan memiliki gaya hidup praktis karena produk ini memiliki daya simpan selama satu minggu pada suhu kulkas.

Siapa pun boleh mengonsumsi ikan asap, baik dewasa, remaja, maupun anak-anak, maka target pasar usaha ikan asap Sutarjo adalah konsumen segala usia. Melalui para pedagang pasar yang berperan sebagai tengkulak, seluruh masyarakat sekitar Kendal akan menjadi konsumen dari usaha wirausaha tersebut. Pelanggan ikan asap sutarjo terdiri dari pelanggan konsumen lokal dan pengepul besar. Segmentasi tersebut seyogyanya dapat diperluas karena terdapat kekurangan dari pelanggan konsumen lokal yaitu dapat berpindah ke pesaing lain yang memproduksi barang dagangan serupa yang ditawarkan oleh ikan asap

¹⁰¹ Osterwalder dan Pigneur, *Business ...*, h. 14.

sutarjo. Peluang dari ikan asap sutarjo yakni bisa mencapai segmen pelanggan baru yaitu pelanggan yang mempunyai usaha warung makan, meningkatkan permintaan dari pembeli lokal maupun luar kota dengan memanfaatkan jasa ekspedisi (kurir) sebagai mitra pengiriman. Media sosial dan pemasaran situs web berguna meningkatkan ukuran kelompok klien.

Sehingga sebagaimana dijelaskan Belch dan Belch (2003), setiap bisnis memerlukan inovasi pengembangan terutama di bidang pemasaran dan teknologi agar bisnis dapat bertahan dan terus berkembang. Makanya diperlukan solusi, usaha, dan inovasi untuk meningkatkan penjualan ikan asap Sutarjo.¹⁰²

Berdasarkan analisa penulis, upaya yang dilakukan ikan asap sutarjo untuk segmentasi pasarnya dirasa masih kurang, mengingat jumlah penjual ikan asap di daerah Kendal sudah banyak sekali, sehingga diperlukan penguatan bisnis dengan cara memperlebar segmentasinya. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik lagi, seyogyanya dari pihak ikan asap sutarjo juga menjualnya di restoran, rumah makan, warung, pusat oleh-oleh khas Kendal dan *marketplace*, hal tersebut dikarenakan ikan asap dari segi kriteria konsumen tidak ada perbedaan, maka segmentasinya dapat diperlebar lagi. Ikan asap sutarjo dapat membidik pengguna *e-commerce*, karena keberhasilan sebuah usaha yang tidak didukung dengan ketersediaan teknologi digital tepat guna, lama kelamaan akan ditinggalkan pembelinya karena persaingan yang semakin ketat.¹⁰³

2. *Value Propositions*

Proposisi nilai mendefinisikan sekumpulan barang dan jasa yang memberikan nilai untuk ceruk pasar tertentu. *Value* yang ditawarkan oleh ikan asap sutarjo selalu mementingkan kualitas rasa ikan asap. Menurut *owner* dalam menjual produk makanan, kualitas rasa merupakan variabel yang kuat dalam menawarkan produk. Selain itu, ikan asap sutarjo berasal dari ikan segar yang sudah pasti terjamin bagi kesehatan dan tidak membuat dampak berbahaya ketika dikonsumsi. Kelebihan dari nilai yang ditawarkan ikan asap sutarjo yakni konsumen menilai Ikan Asap Sutarjo menawarkan pelayanan yang baik dan

¹⁰² Belch and Belch, *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (New York: McGraw-Hill Education, 2018), h. 31.

¹⁰³ Mariana, R. R. (2023). *Pengolahan Ikan Asap Berdasarkan Konsep Cara Pengolahan Pangan yang Baik (CPPB) untuk Meningkatkan Branding Kuliner Unggulan Pantai Prigi Trenggalek*. *Indonesian Journal for Social Responsibility*, 5(01), h. 37.

harga barang yang terjangkau, sehingga mereka puas dengan kedua aspek bisnis tersebut.

Menurut hemat penulis, *value proposition* ikan asap sutarjo relatif masih sama dengan kompetitor lainnya. Ikan asap sutarjo dapat menambahkan *value proposition* yaitu *newness*, *performance* dan *convenience/usability*. Ikan asap Sutarjo berpotensi menumbuhkan *newness*; oleh karena itu, mereka bisa menambah varian yang dibuat dari olahan ikan lainnya. Ikan asap Sutarjo perlu ditingkatkan terutama dari segi *performance* kepada pelanggan agar lebih semangat dan tanggap. Dari segi *convenience/usability*, Ikan Asap Sutarjo dapat bekerja sama dengan jasa layanan pengiriman atau layanan pesan antar makanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mempermudah pelanggan dalam menerima barang dengan syarat minimal pemesanan.

Di sisi lain, menurut hemat penulis ada hal yang membutuhkan perhatian khusus yakni terkait:

- a. Sertifikat halal dari MUI dan izin BPPOM yang masih belum diperoleh merupakan dua hal yang perlu mendapat perhatian khusus. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya sumber daya keuangan mereka.
- b. Ikan asap sutarjo seyogyanya melakukan perbaikan kemasan.

Kepuasan pelanggan bergantung pada mutu produk dan jasa yang ditawarkan. Bisnis yang memenuhi permintaan kliennya telah lama disebut sebagai bisnis berkualitas. Penerapan konsep manajemen kualitas secara keseluruhan oleh berbagai perusahaan dapat dikaitkan dengan dorongan untuk mengoptimalkan kebahagiaan pelanggan. Strategi seluruh organisasi untuk secara konsisten meningkatkan kualitas semua proses, barang, dan jasa adalah Manajemen Mutu Total, atau TQM.¹⁰⁴

Ikan asap perlu meningkatkan kualitas mutu pelayanannya, karena kepuasan pelanggan tidak hanya bergantung pada kualitas produk yang ditawarkan tetapi variabel pelayanan yang prima menjadi salah satu faktor penilaian kepuasan pelanggan. Ikan asap sutarjo berfokus pada peningkatan mutu produk, sedangkan penilaian mutu total ialah kunci meraih kepuasan pelanggan dan penciptaan nilai.

¹⁰⁴ Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2018. *Manajemen Pemasaran* Jilid 2 Edisi 13, Jakarta: Erlangga, h. 180.

3. *Channels*

Penjualan Ikan Asap Sutarjo kepada konsumen secara langsung dan melalui reseller termasuk dua cara untuk menjangkau konsumen. Hingga sekarang, belum ada pemasaran atau cara distribusi apa pun kepada pelanggan, kecuali dari mulut ke mulut dan platform media sosial seperti whatsapp. Tawaran untuk memanfaatkan website dan media sosial sebagai layanan untuk memfasilitasi pemesanan konsumen dan memberikan mereka informasi lengkap tentang produk ikan asap telah ditambahkan ke blok ini.

Menurut analisa penulis, ikan asap sutarjo bisa melakukan ekspansi untuk meraih kerjasama yang lebih luas lagi karena ikan asap sutarjo memiliki banyak pesaing. Ikan asap sutarjo bisa bekerjasama dengan hotel, restoran, destinasi pariwisata atau toko pusat oleh-oleh agar produknya bisa menjangkau wisatawan. Selain itu, ikan asap sutarjo bisa menghidupkan website, sosial media dan *marketplace* sebagai sarana untuk berkomunikasi langsung dengan *user*. Bekerjasama dengan media lokal dalam mempromosikan produk juga merupakan salah satu alternatif untuk menambah saluran.

Untuk bersaing dengan perusahaan sejenis, mereka juga bisa bekerja sama dengan mitra atau pihak ketiga lainnya untuk mempromosikan ikan asap. Memungkinkan bisnis untuk mempertahankan tingkat fokus pelanggan yang tepat untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan perusahaan, selain meningkatkan tingkat pendapatan dan keuntungan.

4. *Customer Relationship*

Melalui layanan *personal assistance*, Ikan Asap Sutarjo menjaga hubungan pelanggan dengan pelanggannya. Menjaga hubungan dengan konsumen merupakan spesialisasi manajemen hubungan pelanggan yang dilakukan Sutarjo Ikan Asap. Di antaranya membuat nyaman berbelanja, menyapa pengunjung dengan ramah, melakukan *pre-order* dan menginformasikan pelanggan tentang produk yang tersedia melalui whatsapp. Konsumen yang membeli kembali produk menunjukkan bahwa mereka puas dengan pembelian sebelumnya.

Berdasarkan analisa penulis, *customer relationship* ikan asap sutarjo dirasa masih kurang, sehingga diperlukan tambahan jenis hubungan *co-creation*

dan *community* yang bisa mendukung *value* dan *key activities* ikan asap sutarjo. Kokreasi merupakan suatu gagasan upaya kolaboratif yang lebih menitikberatkan pada kerjasama yang saling menguntungkan antara pihak-pihak yang terlibat. Tujuan kokreasi adalah untuk menambah nilai bagi konsumen. Sebagai gambaran, meminta pelanggan untuk menulis masukan tentang bisnis akan menguntungkan pelanggan lain. Aplikasi *google maps* dan *google my business* memungkinkan memasukkan ulasan ini. Untuk menyebarkan kesadaran akan manfaat ikan asap Sutarjo, sebaiknya pemilik ikan asap Sutarjo membuat website ikan asap Sutarjo. Ikan Asap Sutarjo harus secara berkala memberikan insentif penjualan yang menarik selain membangun website. Kedua inisiatif ini bertujuan untuk menjunjung tinggi manfaat ikan asap Sutarjo, termasuk aksesibilitas dan kenyamanannya, sekaligus memitigasi kelemahannya, termasuk saluran ikan asap sutarjo yang mengandalkan komunikasi dari mulut ke mulut atau verbal untuk mempromosikan manfaatnya. Indikator yang akan diterapkan dalam konteks ini adalah *co-creation*, *community*, dan *personal support*.

Selain itu, Ikan Asap Sutarjo bisa berkomunikasi dengan pembeli secara teratur dan berupaya untuk memastikan kepuasan mereka. Sehingga kerjasama berikut diharapkan bisa bertahan lama dan berkelanjutan dengan kepuasan konsumen. Menjaga komunikasi dan koneksi yang baik dengan konsumen merupakan salah satu cara untuk mendapatkan pelanggan jangka panjang dengan melakukan *follow up* kepada mereka yang sudah menyelesaikan transaksi. Penggunaan media sosial secara maksimal untuk membangun hubungan konsumen ditambahkan oleh blok ini. Pelanggan memakai media ini untuk menghubungi perusahaan secara langsung untuk melakukan pemesanan, mengetahui profil bisnis dan ikan asap Sutarjo, atau menyampaikan keluhan atas produk ikan asap Sutarjo.

5. *Revenue Streams*

Aliran dari pendapatan yang diraih perusahaan sekarang asalnya dari penjualan produk ikan asap manyung dan pari. Menurut hemat penulis, pada blok ini ikan asap sutarjo dapat menambah pendapatan dengan cara meningkatkan produksi baik secara kuantitas ataupun kualitas. Ikan asap sutarjo

juga dapat menambahkan inovasi produk baru sehingga menjadi sumber *income* baru selain dari menjual ikan asap manyung dan pari. Ikan asap sutarjo bisa berinovasi dengan membuat produk baru berbahan baku ikan selain ikan manyung dan pari.

6. *Key Resources*

Jaringan distribusi, proses kerja, aset berwujud, SDM (jasa), dan modal sendiri yang bebas utang merupakan beberapa sumber daya yang dimiliki Ikan Asap Sutarjo. Kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa peralatan yang dimiliki masih bersifat manual. Menurut hemat penulis, peralatan produksi ikan asap sutarjo dapat dikembangkan. Selain itu, ikan asap sutarjo bisa memaksimalkan SDM yang sudah tersedia terutama untuk pemasaran. Penggunaan akun platform penjualan online dan sosial media diperlukan untuk menunjang promosi dan penjualan ikan asap sutarjo. Selain biaya yang murah, banyaknya pengguna sosial media juga menjadi potensi yang baik agar ikan asap sutarjo dapat menawarkan produknya. Penggunaan bahan baku secara efektif dan efisien sehingga hasil produksi bisa maksimal.

7. *Key Activities*

Aktivitas utama yang dijalankan ikan asap sutarjo terdiri atas aktivitas produksi berupa pemotongan, pencucian, dan pemanggangan. Layanan, pengemasan, dan pembayaran termasuk aspek operasi pemasaran dan penjualan. Pembelian bahan baku termasuk operasi pengendalian logistik perusahaan.

Penulis berpendapat bahwa ikan asap sutarjo bisa meningkatkan aktivitas utamanya, seperti:

- a. Promosi produk di situs jejaring sosial termasuk *facebook*, *instagram*, dan *whatsapp*. Karena media sosial kini berguna untuk menyebarkan konten dengan cepat, pemasaran media sosial menguntungkan.
- b. Untuk menjamin kualitas produk akhir, menjaga dan mengatur bahan baku yang diperoleh sebelum diolah.
- c. Sebelum barang diperjualbelikan, lakukan kontrol dan pengecekan ulang untuk memastikan tidak ada cacat pada produk.
- d. Belilah bahan baku terlebih dahulu saat stok defisit agar tidak kehabisan bahan baku selama produksi ikan asap.

- e. Penjualan melalui pesan antar selain inisiatif pemasaran fisik dan online.
- f. Memberikan pelatihan kepada pekerja untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan proses produksi

8. *Key Partnership*

Untuk memenuhi kebutuhan material produksi ikan asap pada industri ikan asap sutarjo, maka bentuk hubungan kemitraan pembeli-pemasok merupakan bentuk hubungan kemitraan yang dikembangkan oleh usaha ikan asap sutarjo. UD Sabar yang merupakan penyedia pasokan ikan segar yang menjadi mitranya.

Berdasarkan analisa penulis, pada elemen *key partnership*, ikan asap sutarjo telah bekerja sama dengan beberapa supplier dan distributor, ikan asap sutarjo perlu melakukan penambahan mitra dalam penyediaan pasokan ikan segar. Kedepannya ikan asap sutarjo dapat menambah kerja sama dengan para supplier yang lainnya. *Key partnerships* dapat ditingkatkan dengan bekerjasama dengan supplier ikan segar agar lebih mudah dalam mendapatkan bahan baku tersebut.

9. *Cost Structures*

Dua aspek struktur biaya perusahaan ikan asap Sutarjo adalah biaya operasional (biaya tetap dan biaya variabel) dan biaya investasi. Pengeluaran investasi termasuk pengeluaran yang dilakukan Ikan Asap Sutarjo dalam rangka menyiapkan prasarana dan sarana yang diperlukan untuk peluncuran pertama usahanya. Biaya listrik dan gaji pegawai merupakan contoh biaya tetap yang besarnya tidak bergantung pada volume produksi. Besarnya biaya variabel, termasuk biaya perolehan bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi ikan pari dan manyung, ditentukan oleh volume produksi.

Menurut hemat penulis, aspek struktur biaya ini memiliki keuntungan karena biaya operasional ikan asap sutarjo yang relatif rendah. Kelemahan elemen ini adalah analisis biaya tidak efektif sehingga tidak mungkin memperkirakan pengeluaran. Struktur biaya Ikan Asap Sutarjo adalah berbasis biaya, menekankan upaya perusahaan untuk menekan biaya serendah mungkin. Kurangi pengeluaran tak terduga untuk membantu meminimalkan pengeluaran. Selain itu, tidak diperlukan penyesuaian besar terhadap biaya tetap atau variabel

Ikan Asap Sutarjo. Sebab, biaya tetap ikan asap Sutarjo yang terdiri dari gaji dan gaji pegawai tidak bisa dikurangi atau dihilangkan.

Sedangkan pembelian bahan baku ikan segar dari pedagang merupakan salah satu biaya variabel. Karena fungsi terakhirnya dalam sembilan bagian bisnis model kanvas saat ini dan hubungannya dengan 8 elemen lainnya, bertujuan untuk memanfaatkan elemen struktur biaya dengan sangat baik. Setiap pengeluaran yang dihasilkan dari seluruh operasional perusahaan akan ditampilkan secara rinci oleh elemen struktur biaya. Ikan asap Sutarjo berpotensi menghasilkan keuntungan bila dihitung biayanya dengan tepat.

Berdasarkan hasil analisis setiap elemen Business Model Canvas pada ikan asap sutarjo, maka bisa dipetakan kedalam 9 elemen BMC terlihat pada tabel Tabel 4.1.

Tabel 4. 1

Frame Work Business Model Canvas pada Ikan Asap Sutarjo

Key Partners	Key Activities	Value Propotion	Customer Relationship	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> • Mitra UD Sabar pemasok bahan baku ikan segar • Penyedia serabut kelapa bahan untuk pemanggangan <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitra pemasok bahan baku ikan segar lainnya • Penjualan secara online (Gofood, 	<ul style="list-style-type: none"> • Membeli bahan baku seperti ikan manyung, pari, dan bahan untuk pemanggangan • Melakukan pengadaan bahan baku • Mengolah bahan baku menjadi ikan asap • Menjual produk ikan asap <p>Alternatif tambahan:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ikan asap yang dipilih dari bahan yang berkualitas • Ikan asap berasal dari ikan segr yang aman bagi kesehatan dan tidak berbahaya untuk dikonsumsi • Citarasa dan kualitas ikan asap yang baik 	<ul style="list-style-type: none"> • Semua pelanggan menerima layanan yang sopan dan ramah, dan mereka yang melakukan pemesanan dalam jumlah besar akan diberi bonus. • Interaksi langsung dengan konsumen (personal assistance) • Layanan 	<ul style="list-style-type: none"> • Semua kalangan • Konsumen lokal dan pengepul besar (pedagang pasar) <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konsumen luar kendal

<p>Shopeefood, Grabfood)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan offline (warung makan, bazar, toko kelontong) 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemasaran produk melalui sosial media seperti wa, fb, atau ig • Melakukan kontrol dan pengecekan ulang • Melakukan pelatihan karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Harga relatif terjangkau <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengemasan produk yang higienis • Varian ikan asap lainnya 	<p>personal yang prima</p> <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengajak pelanggan memberikan ulasan dan review di google my business • Media sosial (wa, ig, fb) 	
	<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat produksi • Alat produksi ditingkatkan • SDM 		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan langsung • Pengepul besar <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warung makan • Toko oleh-oleh • Bazar • Toko kelontong • Delivery order berbasis ojek online, grabfood, gofood, shopeefood) 	
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya tetap • Biaya variabel 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan ikan asap manyung dan pari <p>Alternatif tambahan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan ikan asap cakalang, lele, 		

	patin, tongkol, kembung, bandeng, gabus
--	---

B. Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap Sutarjo dalam Perspektif Ekonomi Islam

Contoh yang terkenal dari usaha semacam ini adalah perusahaan ikan asap Sutarjo. Beberapa taktik yang digunakan Ikan Asap Sutarjo untuk mengembangkan bisnisnya adalah sebagai berikut, dengan penekanan pada prinsip-prinsip bisnis Islam dari sudut pandang Ekonomi Islam:

1. Customer Oriented

Nabi secara konsisten memakai konsep bisnis yang berorientasi pada pelanggan yakni, nilai-nilai yang menjunjung tinggi kepuasan konsumen dalam transaksinya. Untuk melakukan prinsip tersebut Rasulullah menerapkan kejujuran, keadilan, serta amanah dalam melaksanakan kontrak bisnis.¹⁰⁵

Menjaga kepuasan pelanggan merupakan sebuah keharusan bagi setiap pengusaha agar dapat menciptakan loyalitas dalam hati pelanggan yang nantinya akan menguntungkan perusahaan. Ikan Asap Sutarjo bertujuan untuk memberikan kesan positif yang baik kepada konsumennya dengan menawarkan ikan asap dengan harga terjangkau yaitu berkisar Rp 80.000 perkilo untuk daging ikan asap, Rp 35.000 perkilo untuk kepala ikan asap, dan Rp 45.000 – Rp 50.000 untuk perut ikan asap dengan kualitas ikan asap yang cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari bahan bakunya berupa ikan segar dan cara memproduksinya dengan memperhatikan kebersihannya. Orang yang berkecimpung dalam bisnis akan mendapatkan kepercayaan dari pelanggannya jika mereka jujur. Karena loyalitas pelanggan akan lahir dari pola pikir percaya ini. Ini adalah komponen utama pendekatan pengembangan bisnis yang digunakan Ikan Asap Sutarjo untuk mencari dan memperoleh pelanggan. Pelanggan mungkin percaya dan senang dengan hasil yang diberikan jika bersikap dengan jujur.

¹⁰⁵ Norvadewi, *Bisnis Dalam...*, h. 37.

Menurut hemat penulis, ikan asap sutarjo juga telah menerapkan prinsip jujur, adil serta amanah dalam menjalankan usaha ikan asap untuk menjaga kepuasan pelanggan. Hal ini ditunjukkan oleh Sutarjo dengan menjamin ketersediaan produk, menjaga kualitas ikan asap secara konsisten, dan menetapkan harga yang sepadan dengan kualitas yang ditawarkan, tanpa bermaksud merugikan pihak ketiga.

Nilai kejujuran dipraktekkan oleh nabi Muhammad saw. Sebagaimana firman Allah swt:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كُنْتُمْ وَزُنُوزًا بِالْقُسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan timbangan yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.¹⁰⁶ (QS. Al Isra’: 35).

Ayat tersebut telah menganjurkan kepada seluruh umat manusia pada umumnya, dan kepada para pelaku bisnis khususnya untuk berlaku jujur dalam menjalankan roda bisnisnya dalam bentuk apapun. Adanya sebuah penyimpangan dalam menimbang, menakar, dan mengukur barang merupakan salah satu wujud kecurangan dalam berbisnis. Ikan asap sutarjo menggunakan timbangan duduk dan telah jujur dalam menimbang. Ikan asap sutarjo menakar timbangan dengan sempurna dan memperlihatkan proses menakarnya kepada pembeli secara langsung.

Diantara hikmah yang diterapkan Rasulullah SAW dalam berdagang adalah menjunjung tinggi amanah dan memuaskan konsumen. Dengan begitu tumbuhnya rasa loyal dari pelanggan terhadap pembelian ikan asap sutarjo akan memberi keuntungan bagi pihak ikan asap sutarjo.

2. Transparansi

Landasan kesuksesan dalam bisnis adalah nilai-nilai integritas dan transparansi. Kejujuran tetap menjadi nilai utama, apapun bentuknya. Ketika produsen berterus terang kepada konsumen mengenai jumlah, kualitas, bahan

¹⁰⁶ Departemen Agama RI, Al-Quran dan Terjemahannya, Bandung: CV Diponegoro, 2005, h. 198.

kimia, komposisi, dan informasi lainnya, mereka menunjukkan komitmen mereka terhadap transparansi mereka.¹⁰⁷

Menurut hemat penulis, keterbukaan dan kejujuran pada ikan asap sutarjo yang dimaksud lebih mengarah kepada kualitas ikan asap tersebut. Kualitas yang merupakan poin penting yang diperhatikan pembeli saat mengambil keputusan pembelian. Menjaga kualitas yang baik merupakan salah satu upaya dalam memberikan kemanfaatan bagi pembeli. Pihak pembeli dapat melihat secara langsung bagaimana proses produksi ikan asap serta bahan-bahan yang dipakai, dengan begitu pihak pembeli dapat membeli ikan asap dengan kualitas yang sudah dilihat secara langsung.

Teknologi sederhana atau tradisional tetap memberikan tantangan dalam pengelolaan produksi dan pengemasan ikan asap Sutarjo. Ikan asap yang sudah matang dan siap dijual cukup dibungkus dengan plastik biasa, sehingga setelah dikemas tetap banyak uap airnya dan hanya tahan selama tiga hingga lima hari. Karena produk ikan asap yang dibuat oleh pengrajin sudah ada pelanggannya, maka kemasannya kurang mendapat perhatian yang layak. Semua produk ikan asap yang dibuat hari itu dibeli oleh semua orang.

Akibat hal ini, mitra menjadi kurang mengetahui tujuan dan fungsi kemasan. Para perajin tidak terlalu memikirkan pengemasan produk jadinya karena mereka percaya bahwa ikan asap yang mereka produksi akan dikirim langsung ke pelanggan setiap hari. Karena kemasan berinteraksi langsung dengan pelanggan, ini mungkin merupakan cara yang efektif untuk menarik perhatian mereka. Prosedur penting lainnya dalam teknologi pangan adalah pengemasan. Barang pangan dikemas terutama untuk menghindari atau meminimalkan kerusakan, melindungi produk dari risiko kontaminasi, dan meningkatkan nilai pasar produk.

3. Persaingan yang Sehat

Persaingan bebas yang membolehkan cara apapun dilarang oleh Islam, karena bertentangan dengan fundamental muamalah Islam. Islam menganjurkan pemeluknya untuk berkompetisi dalam kebaikan, artinya tujuan seseorang

¹⁰⁷ Matnin Dan Aang Kunaifi, *Manajemen Lembaga Keuangan Dan Bisnis Islam* (Panduan Praktikum Pada Lembaga Keuangan Dan Bisnis Islam) (Lengkoh Barat Bangkes Kadur Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020), h. 3.

berkompetisi bukan lagi untuk membunuh saingannya melainkan untuk memaksimalkan potensi diri.¹⁰⁸

Menurut hemat penulis, hal-hal yang diperhatikan ikan asap sutarjo adalah bersaing dalam segi kualitas dan pelayanan yang diberikan kepada pembeli ataupun pelanggan. Pada dasarnya pelanggan tidak akan masalah dengan harga jika barang yang dibeli sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Oleh sebab itu ikan asap sutarjo tetap menjaga serta lebih memperbaiki kualitas ikan asap, memberikan pelayanan sebaik-baiknya dan jujur dengan kondisi ikan asap.

Sebagaimana tercantum dalam ayat 188 QS. Al-Baqarah:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْنُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : “Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang batil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui.”

4. *Fairness*

Tujuan para Rasul adalah mewujudkan tercapainya keadilan. Segala ketidakadilan harus dihilangkan dari muka bumi. Oleh karena itu, Nabi Muhammad SAW tak tergoyahkan dalam pembelaannya terhadap keadilan, termasuk keadilan korporasi.¹⁰⁹

Salah satu keadilan dengan pelanggan adalah dengan tidak melakukan penipuan. Pihak ikan asap sutarjo jelas memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pelanggan. Misalnya seperti tetap menjamin kualitas dari ikan asap dan menimbang dengan benar ikan asap yang dibeli pelanggan. Selain bentuk keadilan dengan pelanggan, keadilan dengan para pekerja juga harus diperhatikan. Wujud keadilan bagi para pekerja ikan asap yang di terapkan oleh pemilik usaha ikan asap sutarjo adalah memberikan upah yang setimpal dengan hasil pekerjaan serta tidak menekan pekerjaan yang berat melebihi kemampuan perorang. Tiap pekerjaan dipekerjakan masing-masing pekerja, masing-masing ada bagian pemotongan ikan, dan pemanggangan

¹⁰⁸ Norvadewi, *Bisnis Dalam...*, h. 39.

¹⁰⁹ *Ibid.*, h. 40.

Jujur terhadap klien adalah salah satu cara untuk bersikap adil. Jelas sekali bahwa Ikan Asap Sutarjo menawarkan layanan pelanggan terbaik kepada pembelinya. Misalnya saja memantau kualitas ikan asap dan mengukur secara akurat ikan asap yang dibeli konsumen. Selain memperlakukan konsumen secara adil, kita juga harus memperlakukan karyawan dengan adil. Pemilik perusahaan ikan asap Sutarjo telah menetapkan suatu bentuk keadilan bagi para pekerjanya, yaitu memberikan upah sesuai dengan kualitas pekerjaannya, dan tidak memaksa mereka melakukan tugas-tugas berat di luar kemampuan fisik mereka. Setiap karyawan dipekerjakan untuk setiap tugas. Terdapat ruang untuk memotong dan memanggang ikan di masing-masingnya.

Berdasarkan pernyataan, disimpulkan bahwa strategi yang dilaksanakan oleh ikan asap sutarjo tersebut sudah sesuai dengan prinsip bisnis islam, artinya ikan asap sutarjo memperhatikan *customer oriented*, transparansi, persaingan secara sehat dan *fairness* dalam mengembangkan usahanya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi model bisnis canvas yang dijalankan oleh Ikan Asap Sutarjo dalam pelaksanaan usahanya yaitu (1) *customer segments*, berfokus pada segmen pelanggan konsumen lokal serta tengkulak, (2) *value propositions*, menjaga kualitas ikan asap, (3) *channel*, pasar tradisional dan masyarakat sekitar, (4) *customer relationships*, menjaga hubungan dengan pelanggan, (5) *revenue streams*, pendapatan dari penjualan ikan asap manyung dan pari, (6) *key resources*, memiliki sumber daya finansial, intelektual, fisik, dan manusia, (7) *key activities*, produksi dan penjualan, (8) *key partnerships*, kemitraan dengan pemasok ikan dan kelapa, (9) *cost structure*, biaya tetap dan biaya variabel.
2. Strategi pengembangan usaha yang dijalankan oleh Ikan Asap Sutarjo dengan prinsip bisnis Islam menurut perspektif ekonomi Islam, diantaranya:
 - a. *Customer Oriented*, menerapkan kejujuran, keadilan, serta amanah dalam melaksanakan usaha. Kejujuran tersebut dapat dilihat dari bahan baku yang digunakan dan dalam takaran timbangannya.
 - b. Transparansi, ikan asap sutrajo terbuka mengenai mutu, kuantitas, komposisi, agar tidak membahayakan dan merugikan konsumen. Konsumen dapat melihat secara langsung proses produksi ikan asap, sehingga dapat membeli ikan asap dengan kualitas yang sudah dilihat secara langsung.
 - c. Persaingan yang Sehat, ikan asap sutarjo saling membantu dengan produsen ikan asap yang lain.
 - d. *Fairness*, ikan asap sutarjo menerapkan keadilan terhadap konsumen dan pekerja. Salah satu keadilan dengan pelanggan adalah dengan tidak melakukan penipuan. Wujud keadilan bagi para pekerja ikan asap adalah memberikan upah yang setimpal dengan hasil pekerjaan serta tidak menekan pekerjaan yang berat melebihi kemampuan perorang.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian dan pemaparan mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) (Studi pada Usaha Ikan Asap Sutarjo Desa Ketapang Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal)”, penulis akan menyampaikan beberapa pesan sebagai berikut:

1. *Customer segments*, dapat diperlebar lagi dan diperlukan penyesuaian terhadap target baru yang dijadikan sebagai target pasar.
2. *Value propositions*, kualitas produk selalu diperhatikan dan dijaga agar tetap konsisten. Sertifikasi halal juga dilakukan untuk menambah *value added*.
3. *Channel*, melakukan ekspansi untuk meraih kerjasama yang lebih luas lagi, memperlus kegiatan promosi yang dapat dilakukan melalui website, sosial media, dan saluran komunikasi lain.
4. *Customer relationships*, menjaga hubungan dengan pemasok bahan baku dan tengkulak serta membuat strategi berhubungan dengan konsumen *end user*.
5. *Revenue streams*, sumber penghasilan baru yang bisa diciptakan adalah hasil penjualan ikan asap jenis lainnya.
6. *Key resources*, perlu dikembangkan peralatan produksi ikan asap Sutarjo.
7. *Key activities*, menyiapkan stok bahan baku yang cukup untuk produksi.
8. *Key partnerships*, bekerjasama dengan pemerintah, akademisi, industri, komunitas dan media massa untuk pengembangan usaha.
9. *Cost structure*, memanfaatkan sarana internet untuk mengurangi biaya promosi.
10. Pemerintah daerah seyogyanya memberi tambahan modal, memberi alat produksi yang dapat memudahkan dan menambah jumlah produksi, serta membantu mempromosikan ikan asap sutarjo.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdiansyah Linge dan Upi Sopiah Ahmad, "*Entrepreneuership Dalam Perspektif Alquran Dan Etnologi*", BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam, Vol. 4, No.2, 2016.
- Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, *Business Model Generation*, Canada: John Wiley & Sons, 2010.
- Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Cet 1; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Ayumiati, et. all., *Prilaku Pengusaha Elektronik Menurut Perspektif Etika Bisnis Islam (studi Kasus di Kota Banda Aceh)*, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah, Vol. 2, No.1 , 2018.
- Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*, Jakarta: PT Grasindo, 2010.
- Departemen Agama RI, *Mushaf Al-quran* (Bekasi : CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014).
- Dian Masita Dewi Dan Anis Wahdi, *Bisnis Dan Perencanaan Bisnis Baru* (Yogyakarta : CV. Budi Utama, 2020).
- Ermaya, K., & Darna, N. (2019). *Strategi pengembangan bisnis dengan pendekatan business model canvas (studi kasus: industri kecil kerupuk)*. Business Management and Entrepreneurship Journal, 1(3).
- Frans M. Royan, *Bisnis Model Kanvas Distributor*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Hamka, *Tafsir Al-Azhar Jilid 9*, (Jakarta : Gema Insani, 2015).
- Hardani, et al. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group yogyakarta, 2020.
- Harmaizar, *Menangkap Peluang Usaha*, Bekasi: Dian Anugerah Prakasa, 2003.
- Hidayatus Shoimah et al, "*Pengelolaan lingkungan di sentra pengasapan ikan desa wonosari kecamatan bonnang kabupaten demak*", Jurnal Prosidig Seminar Nasional Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan, ISBN 978-602-17001-1-2, (2013).
- Husein Umar, *Strategic Management in Action*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001.

- Ichsanudin, *Kiat Sukses Bisnis Kiat Sukses Kerja*, Jakarta : Al-Ihsan Media Utama, 2007.
- Istijanto OEI, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005, Cetakan ke-1.
- I Wayan Suwendra, *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan, dan Keagamaan*, Badung: Nilacakra, 2018, Cet ke-1.
- Johan Arifin, *Etika Bisnis Islam*, (Semarang: Walisongo Press, 2009).
- John M. Echols, Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Kartajaya dan Syakir Sula, *Syariah Marketing*, (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2006).
- Karyoto, *Proses Pengembangan Usaha*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2021).
- Katarina Suryati dan Arief Sudjiarto, *Analisis Pengembangan Usaha Fanny Cake'n Bakery Salatiga*, Jurnal Ecodunamika, 1(3), 2018.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan (2023), *Produksi Perikanan Kelautan dan Perikanan*, <https://statistik.kkp.go.id/home.php?m=total&i=2#panel-footer>, diakses pada 01 Maret 2023 pukul 14.01 wib.
- Makkarennu, M., & Rahmadani, I. (2021). *Penerapan Business Model Canvas pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan*. JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika), 18(1), 1-18.
- Mamat Ruhimat, Nana Supriatna, and Kosim, *IPS Terpadu (Sosiologi, Geografi, Ekonomi, Sejarah)*, Jakarta: Grafindo Media Pratama, n.d.
- Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis Syariah*, (Banjarmasih, Antasari Press, 2011).
- Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2014).
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Matnin Dan Aang Kunaifi, *Manajemen Lembaga Keuangan Dan Bisnis Islam (Panduan Praktikum Pada Lembaga Keuangan Dan Bisnis Islam)* (Lengkoh Barat Bangkes Kadur Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020).
- Moh Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011.
- Mustafa Kamal Rokan, *Bisnis Ala Nabi*, Sleman: PT Bentang Pustaka, 2013.
- M. Azrul Tanjung, et. all., *Meraih Surga Dengan Berbisnis*, (Jakarta: Gema Insani, 2013).

- M. Dahlan Ghozali, D. (2016). *Analisis Pemasaran Ikan Asap (Studi Kasus di Kecamatan Cepiring Kabupaten Kendal)* (Doctoral dissertation, Universitas Wahid Hasyim).
- M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2007.
- Norvadewi, *Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip dan Landasan Normatif)*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam AL-TIJARY, Vol. 01, No. 01, Desember 2015.
- Onan Marakali Siregar, et al. *Penerapan Bisnis Model Canvas Sentral UMKM*, Medan: Puspantara Publishing, 2020.
- Purnamasari, E., & Syafril, M. (2022). *Analisis Usaha Pengawetan Tradisional Ikan Asap Di Desa Liang Ilir Dan Liang Ulu Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara*. Jurnal Pembangunan Perikanan dan Agribisnis, 9(2).
- Rachmat, *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Samsu, *Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development*, Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA), 2017.
- Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Septiadi, D., & Mundiayah, A. I. (2020). *Strategi pengembangan usaha tani sayuran berbasis pertanian organik*. Agrifo: Jurnal Agribisnis Universitas Malikussaleh, 5(1), 35-43.
- Sofyan Assauri, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep & Strategi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, cet. ke-15, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013).
- Sukristono, *Perencanaan Strategis Bank*, Jakarta: Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 1992.

- Susanti, S., & Masriah, M. (2020). *Strategi Bisnis Jangka Panjang Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Home Industry Masyarakat Pesisir di Desa Tanjungsari Kendal. Jurnal Maritim Polimarin*, 6(2).
- Syarifuddin, U., Ilyas, G. B., Misbahuddin, M., Mustafa, H., & Sani, A. (2022). *Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Anyaman Rotan dan Bambu melalui Pemasaran Online di Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep. Bata Ilyas Educational Management Review*, 2(2), 1-24.
- Teguh Baroto et al., "Analisis Strategi Pengembangan Industri Kecil Pakaian Jadi Dengan Pendekatan Contingent Strategic Success Formula," *Jurnal Teknik Industri* Vol. 8, No (n.d.).
- Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed. 3 cet. 3, Jakarta: Balai Pustaka 2005.
- Veitzal Rival, *Islamic Marketing*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013).
- Widaningsih dan Arianti, *Aspek Hukum Kewirausahaan*, Malang: Polinema Press, Cet.Ke-1,2018.
- Yudianto, A., & Nurhidayati, A. (2021). *Penerapan Business Model Canvas (BMC) untuk Pengembangan Usaha Mangga di Desa Pawidean Jatibarang Kabupaten Indramayu. Buletin Abdi Masyarakat*, 2(1).

LAMPIRAN

Lampiran 1

Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara Ikan Asap Sutarjo

A. Daftar Pertanyaan dan Jawaban *Business Model Canvas* Ikan Asap Sutarjo

1. *Customer Segment*

Siapa segmen pasar ikan asap sutarjo?

Warga sekitar dan pedagang pasar kaliwungu, gladak, boja, kendal.

2. *Value Proposition*

a. Apa keunggulan yang ikan asap sutarjo miliki?

Ikan asap tahan lama bisa sampai 1 (satu) minggu di suhu kulkas dan 2 minggu di suhu freezer. Kualitas ikan dijaga dan transportasi dalam pengiriman ikan dapat dilakukan cepat.

b. Apa cara yang ikan asap sutarjo lakukan agar pelanggan dapat bertahan?

Menjaga kualitas ikan dan memberikan pelayanan yang baik secara optimal terhadap pelanggan yang datang.

3. *Channels*

Saluran pemasaran apa saja yang digunakan oleh ikan asap sutarjo?

Dari mulut ke mulut dan melalui whatsapp.

4. *Customer Relationship*

Bagaimana hubungan yang dilakukan ikan asap sutarjo kepada pelanggan?

Bersikap ramah dan menerima pre order.

5. *Revenue Stream*

Dari mana saja sumber pendapatan yang didapatkan oleh ikan asap sutarjo?

Penjualan ikan asap manyung.

6. *Key Resources*

Apa saja aset yang dimiliki ikan asap sutarjo?

Rumah yang dibuat untuk pengasapan ikan, mobil pick up.

7. *Key Activities*

Apa aktivitas utama yang dilakukan ikan asap sutarjo?

Produksi ikan asap yaitu pengolahan ikan mentah sampai pengasapan ikan dan melakukan pemasaran.

8. *Key Partnership*

Bagaimana sistem kerjasama yang dilakukan ikan asap sutarjo?

Kerjasama dengan penyedia ikan segar UD Sabar, penjual batok kelapa, penjual arang, dan paguyuban sido makmur.

9. *Cost Structure*

Apa saja biaya yang dikeluarkan oleh ikan asap sutarjo?

Membeli ikan segar sebanyak 130kg-150kg dengan harga 18.000-19.000/kg untuk ikan manying kecil dan seharga 21.000-22.000/kg untuk ikan berukuran besar. Selain itu pembelian batok kelapa sejumlah 100kg dengan harga 15.000/25kg dan arang.

B. Pemilik Usaha

1. Sejak tahun berapa bapak/ibu/saudara/i memulai usaha ikan asap ini ?

1970an

2. Apakah usaha ikan asap ini sebagai pekerjaan utama bapak/ibu/saudara/i ?

Ya

3. Dimana bapak/ibu/saudara/i membeli ikan segar ?

Dipasok oleh UD Sabar.

4. Berasal dari mana modal bapak/ibu/saudara/i untuk memulai usaha ikan asap ini ?

Modal pribadi

5. Berapa modal yang bapak/ibu/saudara/i keluarkan satu kali produksi ?

4.500.000

6. Menurut bapak/ibu/saudara/i apakah lokasi industri sudah sangat strategis untuk melakukan produksi ?

Strategis, karena mudah dijangkau pembeli

7. Bagaimana bapak/ibu/saudara/i menjaga hubungan dengan para pelanggan ?

Bersikap ramah, memeberikan pelayanan yang baik secara optimal

8. Bagaimana cara bapak/ibu/saudara/i untuk menjaga kualitas produk ikan asap tetap terjaga ?

Menjaga kebersihan dalam pengolahan ikan asap, menjaga tingkat kematangan ikan.

9. Apakah bapak/ibu/saudara/i mempunyai mitra usaha dalam memasarkan ikan asap?

Pedagang pasar dan kerjasama dengan paguyuban sido makmur

10. Siapa saja mitra usaha yang bekerja sama dengan bapak/ibu/saudara/i ?

Pedagang pasar Kendal, Kaliwungu, Gladak, dan boja

11. Rata-rata pelanggan bapak/ibu/saudara/i berasal dari Desa ketapang atau daerah lain ?

Dari warga sekitar Kendal

12. Berapa harga ikan asap perkilo yang bapak/ibu/saudara/i tawarkan ?

80.000 untuk daging, 35.000 untuk kepala, dan 50.000 untuk bagian perut.

13. Menurut bapak/ibu/saudara/i bagaimana minat konsumen dalam membeli ikan asap ?

Minatnya tinggi karena dijaga kualitas ikan asapnya

14. Berapa pendapatan perhari yang bapak/ ibu/saudara/i peroleh ?

Kurang lebih 3 juta

15. Apakah bahan baku dan bahan lainnya untuk produksi ikan asap ini mudah diperoleh ? jelaskan !

Mudah

16. Bagaimana pangsa pasar produk ikan asap yang bapak/ibu/saudara/i produksi saat ini, apakah ada peningkatan dari periode sebelumnya?

Pangsa pasarnya naik turun.

17. Bagaimana prospek usaha produk ikan asap ke depannya menurut bapak/ibu/saudara/i

Bisa berkembang

C. Tenaga Kerja

1. Sejak tahun berapa bapak/ibu/saudara/i mulai bekerja di usaha ikan asap ini ?

Sejak awal berdiri

2. Apakah sebelumnya bapak/ibu/saudara/i berpengalaman di bidang usaha produksi ikan asap ?

Tidak

3. Bagaimana alur produksi ikan asap bapak/ibu/saudara/i?

Pemotongan dan pembersihan ikan, penataan, dan pengasapan.

4. Bagaimana bapak/ibu/saudara/i mempertahankan cita rasa ikan asap yang dihasilkan ?

Dengan menggunakan bahan ikan segar dan memperhatikan tingkat kematangannya.

5. Menurut bapak/ibu/saudara/i apakah produk yang dihasilkan berkualitas, apa alasannya ?

Berkualitas, karena bisa bertahan 1 minggu di kulkas dan 2 minggu di freezer dengan cita rasa yang sama.

6. Menurut bapak/ibu/saudara/i seperti apa ciri-ciri atau perbedaan antara produk yang berkualitas baik dan tidak baik ?

Ketahanan ikan asapnya.

7. Berapa satu hari bapak/ibu/saudara/i mampu menghasilkan ikan asap ?

60-70 kg.

8. Apakah yang menyebabkan penurunan jumlah produksi ikan asap bapak/ibu/saudara/i ?

Jumlah bahan bakunya.

9. Berapa jumlah ikan segar yang digunakan setiap hari ?

130-150 kg.

10. Apakah bapak/ibu/saudara/i masih menggunakan cara tradisional dalam produksi ikan asap ? Jelaskan !

Iya, karena mau menggunakan yang modern terbatas dengan modalnya.

D. Konsumen/pelanggan

1. Apa yang membuat bapak/ibu/saudara/i tertarik untuk membeli produk ikan asap ini ?

Kualitas, cita rasa dari ikan asap yang bagus.

2. Apakah harga ikan asap yang di tawarkan terjangkau ?

Harganya standar.

3. Menurut bapak/ibu/saudara/i apa keunggulan yang dimiliki produk ikan asap ini dengan ikan asap yang lain ?

Kualitas, cita rasa, dan ketahanan ikan asapnya bagus.

4. Sudah berapa lama bapak/ibu/saudara/i menjadi pelanggan ikan asap sutarjo? jelaskan !

Sudah 10 tahunan.

5. Dari mana bapak/ibu/saudara/i mengenal produk ikan asap sutarjo? Apakah bapak/ibu/saudara/i pernah merekomendasikan produk ikan asap ini kepada orang lain ?

Mengenal langsung, karena tempat produksi yang dekat. Merekomendasikan ke tetangga.

6. Apakah produk ikan asap ini sudah menjadi lauk rutin di keluarga bapak/ibu/saudara/i jelaskan !

Iya lumayan rutin, karena praktis masakanya.

7. Apa saran dan kritik bapak/ibu/saudara/i untuk produk ikan asap sutarjo, agar lebih baik kedepannya ?

Sebaiknya memproduksi setiap hari.

Lampiran 2

Dokumentasi wawancara



Pasca wawancara dengan Ibu Rani



Penandatanganan hasil wawancara oleh Ibu Rani



Proses pengolahan ikan asap



Proses pengasapan



Ikan asap siap jual

Lampiran 3

Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngalyan, telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185
Website: febi.walisongo.ac.id – Email: febi@walisongo.ac.id

Nomor : 3923/Un.10.5/D1/TA.00.01/10/2023
Hal : Izin Riset / Penelitian
Lamp. :-

31 Oktober 2023

Yth.
Ibu Rani (Pemilik Usaha Ikan Asap Sutarjo)
Di Kendal

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, kami sampaikan bahwa dalam rangka penyusunan Tugas Akhir / Skripsi untuk mencapai gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dengan ini kami memohon kesediaan Bapak / Ibu memberikan izin riset / penelitian kepada :

Nama : YUYUN NOVITA
NIM : 1705026065
Semester : XIII (2023/2024)
Prodi : S.1 Ekonomi Islam
Alamat Peneliti : Ds Turunrejo Rt 06 Rw 08 Brangsong Kendal
Tujuan Penelitian : Mencari Data dan Informasi Guna Menyelesaikan Tugas Akhir / Skripsi
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA IKAN ASAP DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (STUDI PADA USAHA IKAN ASAP SUTARJO DESA KETAPANG KECAMATAN KENDAL KABUPATEN KENDAL)
Tanggal Pelaksanaan : 1 - 30 November 2023
Lokasi Penelitian : Usaha Ikan Asap Sutarjo
Jl. Raya Ketapang, RT.08/RW.03, Mijen, Ketapang, Kec. Kendal, Kabupaten Kendal

Demikian surat permohonan ini dibuat dan dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,
Wakil Dekan I Bidang Akademik
Dan Kelembagaan

NUR FATONI

Tembusan :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuyun Novita
Tempat, Tanggal Lahir : Kendal, 23 September 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Ds. Turunrejo rt 06 rw 08, Brangsong, Kendal
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Email : yuyunnvt@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. 2005 – 2011 : MI Turunrejo
2. 2012 – 2014 : SMP Negeri 1 Brangsong
3. 2015 – 2017 : SMK Negeri 1 Kendal

Demikian daftar riwayat hidup penulis yang dibuat dengan sebenar-benarnya.

Semarang, 13 Desember 2023



Yuyun Novita
1705026065