

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIE INSTAN PROBIOTIK DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (STUDI KASUS PADA UMKM NOODLEKU, KECAMATAN KEDUNGKANDANG, KOTA MALANG)

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF PROBIOTIC INSTANT NOODLEKU USING THE BALANCED SCORECARD AND BLUE OCEAN STRATEGY METHODS (CASE STUDY IN THE NOODLEKU MSME, KEDUNGKANDANG DISTRICT, MALANG)

Firsta Koesdyah Mekasari^{1*}, Dina Novia Priminingtyas²

¹²Jurusan Sosial Ekonomi, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya

*Penulis Korespondensi: firsta29@student.ub.ac.id

ABSTRACT

The increasing number of competitors cause Noodleku MSMEs seem to be trapped in very competitive conditions due to market competition. The lack of innovation in managerial production and operations makes the strategy adopted by the company becomes irrelevant to the existing conditions. Therefore, this research is needed to see the condition of company performance. The purpose of this research is to 1) Determine the performance of the production of "Noodleku" probiotic instant noodles at Noodleku MSMEs with the Balanced Scorecard method; 2) Formulate a development strategy design for "Noodleku" probiotic instant noodle products at Noodleku MSMEs using the Blue Ocean Strategy method. The performance of MSME Noodleku is seen from four perspectives namely financial, customer, internal business perspective and learning and growth perspective. While the strategy recommendations based on the results of the study are that producers need to focus on factors of taste, packaging design and brand so that quality probiotic instant noodles can be produced and are different from other instant noodles.

Keywords: *development strategy, balanced scorecard, blue ocean strategy, probiotic instant noodle, MSME.*

ABSTRAK

Meningkatnya jumlah pesaing menyebabkan UMKM Noodleku seakan terjebak dalam kondisi persaingan yang sangat kompetitif karena kompetisi pasar. Minimnya inovasi dalam hal manajerial produksi dan operasi membuat strategi yang diterapkan perusahaan menjadi tidak relevan lagi dengan kondisi yang ada. Oleh karena itu, diperlukan penelitian ini untuk melihat kondisi kinerja perusahaan. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk 1) Mengetahui kinerja produksi mie instan probiotik "Noodleku" pada UMKM Noodleku dengan metode *Balanced Scorecard* ; 2) Merumuskan rancangan strategi pengembangan untuk produk mie instan probiotik "Noodleku" pada UMKM Noodleku dengan metode *Blue Ocean Strategy*. Kinerja UMKM Noodleku dilihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan rekomendasi strategi berdasarkan hasil penelitian yaitu produsen perlu fokus terhadap faktor rasa, desain kemasan dan merek sehingga dapat diproduksi mie instan probiotik yang berkualitas dan berbeda dengan mie instan lainnya.

Kata kunci: strategi pengembangan, *balanced scorecard*, *blue ocean strategy*, mie instan probiotik, UMKM

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dalam perekonomian nasional memiliki peran yang penting dan strategis. Berdasarkan data Disperindag (Dinas Perindustrian dan Perdagangan) Jawa Timur (2017), jumlah unit industri kecil menengah dengan kategori pengolahan di Jawa Timur mencapai 85.609 unit dan mampu menyerap tenaga kerja sebesar 489.969 orang. Sementara jumlah unit usaha industri kecil menengah yang ada di Kota Malang adalah berjumlah 3.349 unit industri kecil menengah dan menyerap tenaga kerja sebesar 29.466 orang. Melalui data Dinas Perindustrian dan Perdagangan tersebut dapat diketahui bahwa selain memberi terobosan pembangunan ekonomi, UMKM juga memberi solusi untuk perluasan kesempatan kerja bagi masyarakat di sekitarnya. Namun UMKM tidak berdampak secara menyeluruh terhadap perekonomian Indonesia.

Hal ini didukung oleh pernyataan Utami dan Lantu (2016) bahwa kontribusi UMKM hanya sepertiga dari total kontribusi seluruh unit usaha dalam menstimulasi pertumbuhan ekonomi nasional. Solusi untuk menanggulangi permasalahan tersebut yaitu dengan merancang suatu strategi pengembangan UMKM. Penentuan strategi pengembangan pada agroindustri juga harus disesuaikan dengan perkembangan situasi dimana usaha tersebut dijalankan karena walaupun strategi yang dipilih sangat baik, akan tetapi jika situasi dan kondisi tidak mendukung strategi tersebut maka dapat mengalami kegagalan. UMKM Noodleku di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang menawarkan produk mie instan probiotik dengan merek "Noodleku" dan produk camilan *noodle stick* dengan merek "Krece'an". Produk mie instan probiotik dengan merek "Noodleku" merupakan salah satu produk unggulan dari UMKM ini dan memiliki potensi yang baik untuk dikembangkan. Oleh karena itu dibutuhkan strategi pengembangan pada UMKM ini. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui kinerja produksi mie instan probiotik "Noodleku" pada UMKM Noodleku dengan metode *Balanced Scorecard*; (2) Merumuskan rancangan strategi pengembangan untuk produk mie instan probiotik "Noodleku" pada UMKM Noodleku dengan metode *Blue Ocean Strategy*.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di UMKM Noodleku yang berlokasi di Jalan Babatan no. 62, RT.004/ RW.003, Kelurahan Arjowinangun, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang. Produk pembanding menggunakan produk mie instan alami "Lemonilo" dan mie instan "Indomie". Penelitian dilakukan pada bulan Januari 2020. Metode yang digunakan untuk menentukan responden konsumen adalah *quota sampling*. Penentuan jumlah responden ditentukan menggunakan rumus Lemeshow dengan *probability* Bernoulli, karena populasi yang ada tidak dapat diketahui dengan pasti. Berdasarkan hasil perhitungan maka diperoleh jumlah responden sebesar 40 orang. Selain itu metode yang digunakan untuk menentukan produsen adalah *key informan*. *Key informan* yang dimaksud adalah pemilik UMKM Noodleku. Pada penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari responden konsumen mie instan probiotik dan pemilik UMKM Noodleku. Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara dan observasi dibantu dengan alat kuesioner. Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal dan instansi terkait. Metode analisis data yang digunakan diantaranya:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan peneliti dalam menjelaskan hasil data dari sampel penelitian. Analisis deskriptif juga digunakan untuk mendeskripsikan profil perusahaan seperti visi, misi, tujuan, struktur organisasi, karakteristik produk yang dihasilkan, kegiatan produksi dan operasi, pemasaran dan pengembangan produk.

2. Analisis *Balanced Scorecard*

1) Perspektif keuangan

a. Keuntungan

Keuntungan yang diperoleh UMKM Noodleku dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\Pi = TR - TC$$

Keterangan:

Π = Keuntungan tiap bulan (Rupiah)

TR = *Total Revenue* (total penerimaan) tiap bulan (Rupiah)

TC = *Total Cost* (total biaya) tiap bulan (Rupiah)

b. *Gross profit margin*

Hasil dari perhitungan *gross profit margin* dapat diketahui kemampuan UMKM dalam melakukan penjualan dan pengendalian biaya operasional. Berikut rumus yang digunakan:

$$\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100 \%$$

2) Perspektif pelanggan

Pada perspektif pelanggan menggunakan analisis *potential gain in customer value* (PGCV). Alat ini dipergunakan untuk melengkapi hasil analisis *importance* dan *performance*, serta dipakai untuk menentukan prioritas perbaikan yang harus dilakukan oleh produsen. Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis indeks *Potential Gain in Customer Value* (PGCV) terdiri atas nilai ACV dan nilai UDCV dalam bentuk rumus sebagai berikut:

$$ACV = I \times P$$

Keterangan: I = Skor rata-rata tingkat harapan

P = Skor rata-rata tingkat kinerja / kenyataan

$$UDCV = I \times P_{max}$$

Keterangan:

I = Skor rata-rata tingkat harapan

P = Nilai tertinggi dari skala *likert*

Selanjutnya untuk memperoleh nilai indeks PGCV adalah nilai *Ultimately Desired Customer Value* dikurangi dengan *Achieved Customer Value*, yaitu:

$$PGCV = UDCV - ACV$$

3) Perspektif bisnis internal

a. Volume produksi

Volume diperoleh dari data UMKM Noodleku dalam memproduksi keseluruhan mie instan probiotik "Noodleku" selama enam bulan produksi. Setelah data diperoleh, kemudian diolah menjadi data statistik berupa data grafik, sehingga mempermudah untuk melihat perkembangan volume produksi UMKM Noodleku.

b. Kepatuhan UMKM Noodleku terhadap regulasi

Pada *Key Performance Informant* ini menilai kesesuaian produk mie instan probiotik "Noodleku" dengan regulasi pemerintah. Hal ini ditunjukkan dengan adanya sertifikasi atau legalitas dari badan/ dinas terkait yang membidangi perindustrian dan usaha makanan, serta penilaian apakah UMKM tersebut berpedoman pada SOP (*Standard Operating Procedural*). Berikut indikator yang digunakan dalam penilaian:

Sertifikat PIRT = 25 %

Pedoman SOP = 25 %

Pendaftaran NPWP = 25 %

Izin Usaha Dagang = 25 %

4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

a. Produktivitas karyawan

Produsen dapat mengetahui kinerja karyawan melalui produktivitas ini, berikut rumus yang digunakan:

$$\frac{\text{volume produksi}}{\text{jumlah karyawan}}$$

b. Pelatihan karyawan

Pelatihan karyawan diukur berdasarkan keberhasilan UMKM Noodleku dalam memenuhi kebijakan perusahaan mengenai kapan dilakukan pelatihan untuk karyawan dan seberapa banyak dilakukan pelatihan karyawan. Analisa pelatihan karyawan dijelaskan secara deskriptif.

3. Analisis *Blue Ocean Strategy*

1) Kanvas Strategi

Fungsi dari kanvas strategi adalah untuk merangkum situasi terkini sebuah industri, memahami dimana kompetisi sedang tercurah, memahami faktor-faktor yang dijadikan ajang kompetisi dalam produk atau jasa, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Pengukuran kanvas strategi menggunakan skala likert.

2) Kerangka Kerja Empat Langkah dan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Pada kerangka kerja ini terdapat 4 pertanyaan yaitu:

- a. Faktor-faktor apa yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri mie instan?
- b. Faktor-faktor apa yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri mie instan?
- c. Faktor-faktor apa yang harus ditingkatkan hingga diatas standar industry mie instan?
- d. Faktor-faktor apa yang belum pernah ditawarkan industry mie instan sehingga harus diciptakan?

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Balanced Scorecard*

Pengukuran kinerja dapat dilakukan menggunakan salah satu metode yaitu *Balance Scorecard* yang terdiri dari empat prespektif. Sebelum melakukan pengukuran kinerja, dibutuhkan identifikasi *Key Performance Index* melalui sasaran strategis untuk mengetahui objek yang dinilai.

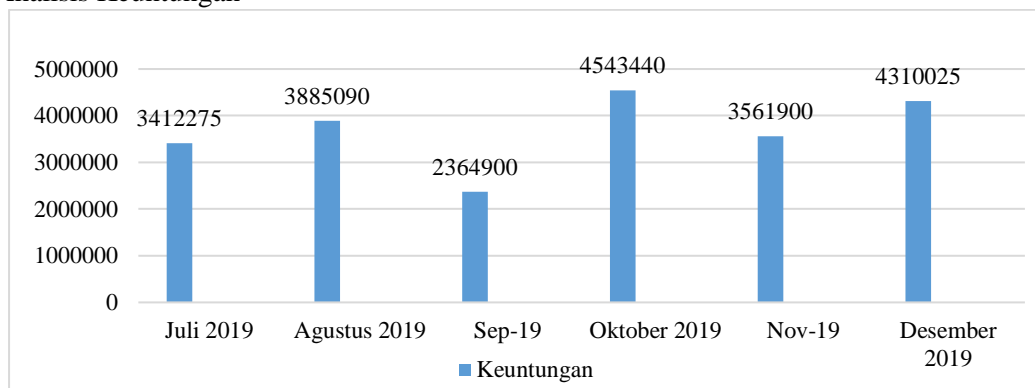
Perspektif	Sasaran Strategis	<i>Key Performance Index</i>
Keuangan	Kemampuan perusahaan untuk mengukur biaya produksi	Analisis Keuntungan
	Kemampuan perusahaan untuk meningkatkan profit	<i>Gross Profit Margin</i>
Pelanggan	Mengetahui atribut yang perlu diperbaiki dari persepsi pelanggan	PGCV (<i>Potential Gaint Customer Value</i>)
Bisnis Internal	Kemampuan perusahaan dalam melakukan produksi	Volume Produksi

Perspektif	Sasaran Strategis	Key Performance Index
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Mengetahui regulasi yang sudah dimiliki oleh perusahaan	Regulasi
	Kemampuan karyawan perusahaan dalam melakukan produksi	Produktivitas Karyawan
	Kemampuan perusahaan dalam meningkatkan keterampilan karyawan	Pelatihan Karyawan

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2020

1. Perspektif Keuangan

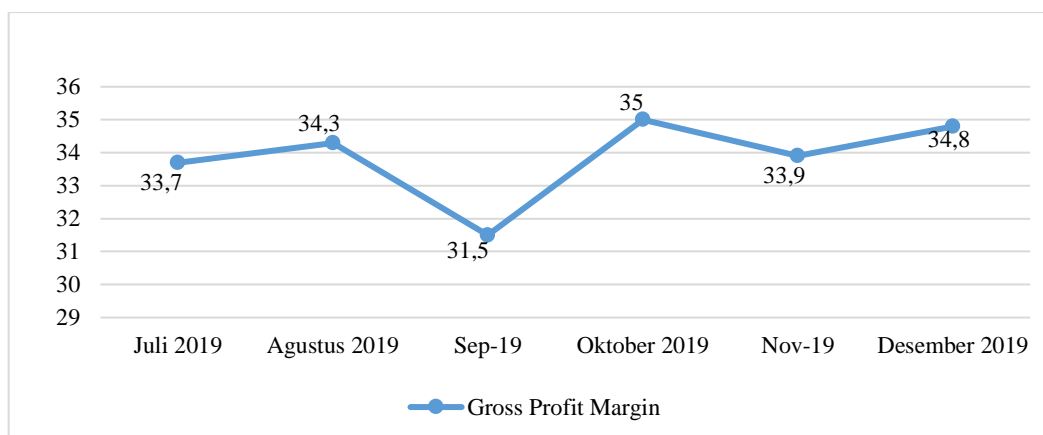
a. Analisis Keuntungan



Gambar 1. Analisis Keuntungan UMKM Noodleku

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat keuntungan yang diperoleh UMKM Noodleku tiap bulannya fluktuatif. Keuntungan yang paling tinggi yang diperoleh UMKM Noodleku pada bulan Oktober 2019 sebesar Rp 4.543.440. Keuntungan diperoleh dari selisih total penerimaan dengan total biaya sehingga pada bulan Oktober 2019 didapatkan total penerimaan dan total biaya paling tinggi yang dipengaruhi oleh kuantitas produk yang dihasilkan oleh UMKM Noodleku. Hal ini sesuai dengan pernyataan Suriadi (2015) bahwa keuntungan diperoleh dengan cara mengurangi hasil penjualan yang diperoleh dengan berbagai biaya yang dikeluarkan.

b. Gross Profit Margin



Gambar 2. *Gross Profit Margin* UMKM Noodleku

Berdasarkan analisis tersebut, dapat dilihat pertumbuhan *Gross Profit Margin* selama 6 bulan terakhir yang diperoleh UMKM Noodleku mengalami fluktuatif. Menurut Halim (2009), *Gross Profit Margin* merupakan kemampuan efisiensi produksi dan kemampuan penjualan. Nilai tersebut diperoleh dari perbandingan antara laba kotor dengan penjualan pada skala tertentu. Pada diagram tersebut dapat dilihat bahwa pada bulan Juli tahun 2019 memiliki nilai *Gross Profit Margin* sebesar 33,7% kemudian mengalami peningkatan pada bulan Agustus sebesar 34,3% dan pada bulan September mengalami penurunan sebesar 31,5%. Pada bulan Oktober 2019 mengalami peningkatan sebesar 35% dan merupakan nilai *Gross Profit Margin* tertinggi selama 6 bulan terakhir, kemudian mengalami penurunan pada bulan November sebesar 33,9% dan pada bulan Desember mengalami peningkatan sebesar 34,8%. Naik turunnya nilai *Gross Profit Margin* yang dialami UMKM Noodleku dikarenakan penjualan mie instan probiotik yang dipengaruhi permintaan konsumen setiap bulannya tidak menentu sehingga laba yang diperoleh juga tidak menentu tiap bulannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Taruh (2012) bahwa *Gross Profit Margin* berpengaruh pada pertumbuhan laba yang didapatkan oleh suatu perusahaan.

1) Perspektif Pelanggan

No	Atribut	ACV	UDCV	PGCV	Prioritas	Keterangan
1.	Harga	11,56	13,6	2,04	3	Dipertahankan
2.	Rasa	11,83	14,9	3,07	9	Diperbaiki
3.	Varian Rasa	11,05	13,6	2,55	5	Dipertahankan
4.	Desain Kemasan	10,39	13,3	2,91	8	Diperbaiki
5.	Berat Kemasan	10,32	12,9	2,58	6	Diperbaiki
6.	Merek	10,48	13,1	2,62	7	Diperbaiki
7.	Informasi Produk	12,24	14,72	2,48	4	Dipertahankan
8.	Kehalalan Produk	13,94	15,6	1,66	1	Dipertahankan
9.	DINKES/PIRT	12,59	14,5	1,9	2	Dipertahankan

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2020

Nilai median yang didapatkan untuk indeks PGCV per atribut sebesar 2,55. Prioritas atribut kualitas produk yang perlu dipertahankan dan diperbaiki kinerjanya dapat dilihat pada tabel diatas. Atribut yang memiliki nilai dibawah median yaitu (1) kehalalan produk; (2)

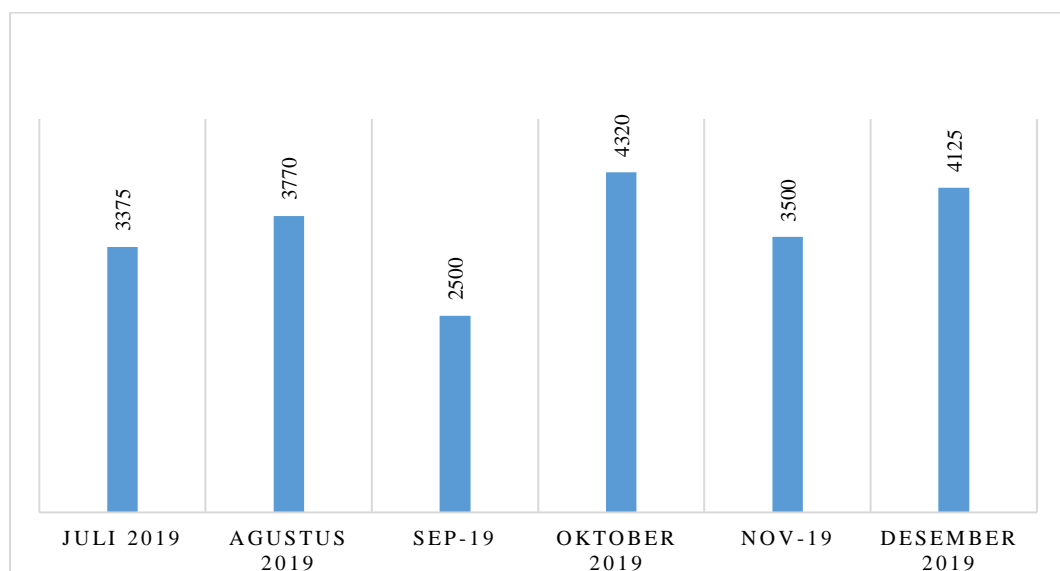
DINKES/PIRT; (3) harga; (4) informasi produk; dan (5) varian rasa. Kelima atribut tersebut perlu dipertahankan kinerjanya untuk menjaga kepuasan konsumen terhadap mie instan probiotik dan diharapkan dari pihak produsen dapat meningkatkan kualitas produk.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa konsumen menilai keamanan produk mie instan probiotik yang dilihat dari atribut kehalalan produk dengan adanya logo halal dari MUI pada kemasan produk dan mendapatkan sertifikasi halal dari MUI. Selain itu produk mie instan probiotik juga sudah terdaftar pada Dinkes dan mendapat sertifikasi PIRT (Produk Industri Rumah Tangga). Harga yang dipatok oleh UMKM Noodleku untuk produk mie instan probiotik menurut konsumen masih terjangkau. Informasi produk yang tercantum dalam produk berupa tanggal kadaluarsa, komposisi produk, dan keunggulan produk sudah sesuai dengan keinginan konsumen. Selain itu konsumen juga menilai varian rasa yang ditawarkan UMKM Noodleku untuk produk mie instan probiotik sudah sesuai dengan keinginan konsumen yaitu varian mie goreng dan mie kuah.

Atribut yang memiliki nilai diatas median merupakan atribut yang perlu diperbaiki, yaitu (1) berat kemasan; (2) merek; (3) desain kemasan; dan (4) rasa. Keempat atribut tersebut perlu diprioritaskan untuk diperbaiki kinerjanya sehingga konsumen lebih merasa puas dalam melakukan pembelian produk mie instan probiotik .Atribut yang perlu diperbaiki yaitu berat kemasan, karena pada label kemasan tertera berat bersih yaitu ± 50 gram yang berarti setiap kemasannya bisa kurang dan lebih dari 50 gram. Merek merupakan atribut yang perlu diperbaiki karena merek “Noodleku” masih belum terlalu banyak orang yang mengetahuinya. Desain kemasan mie instan probiotik juga perlu diperbaiki karena menurut konsumen desain kemasan kurang menarik. Atribut terakhir yang perlu untuk diperbaiki adalah rasa, karena rasa mie instan probiotik menurut konsumen berbeda dengan produk lainnya karena pada produk mie instan probiotik tidak menambahkan zat aditif sehingga rasanya tidak se enak dengan produk mie instan lainnya.

2) Perspektif Bisnis Internal

a. Volume Produksi



Gambar 3. Volume Produksi Mie Instan Probiotik “Noodleku”

Berdasarkan hasil data tersebut dapat diketahui bahwa volume produksi mengalami fluktuasi tiap bulannya. Hal tersebut dipengaruhi oleh kuantitas produk yang dihasilkan UMKM Noodleku. Kuantitas mie instan probiotik yang diproduksi juga berdasarkan dari permintaan konsumen setiap bulannya. UMKM Noodleku memproduksi mie instan berdasarkan jumlah pesanan dari konsumen (*make to order*). Pada bulan Oktober 2019 UMKM Noodleku memproduksi mie instan probiotik “Noodleku” paling banyak sebanyak 4.320 keping mie sedangkan pada bulan September produksi mie instan probiotik “Noodleku” paling sedikit sebanyak 2.500 keping mie.

b. Kepatuhan UMKM Noodleku terhadap Regulasi

Regulasi	Skor	Bobot	Total
Sertifikasi PIRT	100	0,25	25
Pedoman SOP / Sertifikasi Halal	100	0,25	25
NPWP	100	0,25	25
Izin Usaha Dagang	100	0,25	25
Total			100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2020

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui regulasi yang sudah dimiliki oleh UMKM Noodleku sudah lengkap. Sertifikasi PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) didapatkan dari Dinas Kesehatan kota Malang. Nomor PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) untuk produk mie instan probiotik adalah 2063573012613-22. Nomor PIRT tersebut dicantumkan pada kemasan sehingga konsumen lebih yakin membeli produk karena sudah memiliki izin dari Dinas Kesehatan setempat. UMKM Noodleku sudah menjalankan produksi mie instan probiotik sesuai dengan pedoman SOP (*Standard Operating Procedures*) yang sesuai dengan sertifikasi halal dari MUI. Sehingga produk mie instan probiotik mendapatkan sertifikasi halal dari MUI dengan nomor LPPOM (Lembaga Pengkajian Pangan, Obat-obatan dan Kosmetika Majelis Ulama Indonesia) 07090038091216. Logo halal dan nomor LPPOM tersebut juga dicantumkan pada kemasan produk. Pemilik UMKM Noodleku juga memiliki NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak) untuk membayar pajak usahanya setiap bulannya. Selain itu UMKM Noodleku juga sudah mendapatkan izin usaha dagang dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Malang dengan nomor IUMK (Izin Usaha Mikro Kecil) 188.451/32/35.73.03/2016 yang dicantumkan pada produk mie instan probiotik “Noodleku”.

3) **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

a. Produktivitas karyawan

Bulan	Volume Produksi (Keping Mie)	Jumlah Orang	Produktivitas Karyawan	
			Bulan (Keping/Orang)	Hari (Keping/Orang)
Juli 2019	3.375	3	1.125	42
Agustus 2019	3.770	3	1.257	48
September 2019	2.500	3	833	33
Oktober 2019	4.320	3	1.440	53
November 2019	3.500	3	1.167	47
Desember 2019	4.125	3	1.375	55

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2020

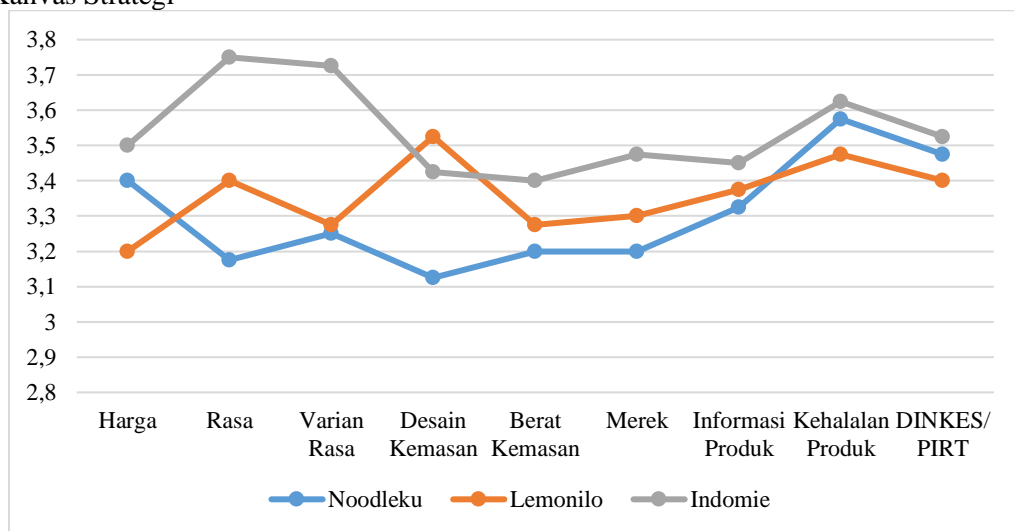
Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui produktivitas karyawan selama enam bulan terakhir mengalami fluktuatif dikarenakan produktivitas karyawan dipengaruhi oleh volume produksi setiap bulannya yang fluktuatif juga. Apabila volume produksi mie instan probiotik tinggi maka produktivitas karyawan akan meningkat begitu juga sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa volume produksi mempengaruhi secara langsung terhadap produktivitas karyawan. UMKM Noodleku memiliki 3 orang karyawan yang semuanya adalah perempuan dimana 2 orang bekerja pada produksi dan 1 orang bekerja pada pengemasan produk. Produktivitas karyawan tertinggi pada bulan Oktober sebanyak 1.440 keping mie/ orang, dengan akumulasi setiap harinya produktivitas karyawan sebanyak 53 keping mie/ orang. Sedangkan produktivitas karyawan paling sedikit selama enam bulan pada bulan September sebanyak 833 keping mie/ orang dengan akumulasi per harinya 33 keping mie/ orang.

b. Pelatihan karyawan

Pelatihan karyawan atau yang disebut dengan training dilakukan oleh UMKM Noodleku dengan tujuan untuk melatih karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai target produksi. Selain itu pelatihan karyawan juga bertujuan untuk menjaga kualitas produk mie instan probiotik dan menjaga kehygienitas karyawan selama proses produksi mie instan probiotik. Pelatihan karyawan dilakukan pada awal perekrutan karyawan untuk semua karyawan yang akan bekerja di UMKM Noodleku. Selain itu pelatihan karyawan juga dilakukan secara berkala setiap 6 bulan sekali atau berdasarkan dengan ketentuan sertifikasi halal. Pelatihan karyawan juga dilakukan secara lisan setiap minggu oleh pemilik UMKM Noodleku kepada seluruh karyawannya untuk mengontrol dan menjaga kualitas mie instan probiotik yang diproduksi.

2. **Blue Ocean Strategy**

1) Kanvas Strategi



Gambar 4. Kanvas Strategi

Adapun cara membaca grafik kanvas strategi yang dijelaskan menurut Kim dan Renee (2005), adalah sebagai berikut:

- a. Kurva nilai mie instan probiotik didominasi dengan bertemunya kurva nilai pesaingnya, kondisi tersebut menunjukkan bahwa mie instan probiotik terperangkap pada kompetisi Samudera Merah.

- b. Kurva nilai mie instan probiotik terlihat fluktuatif atau naik turun, maka hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak memiliki strategi yang koheren.
- c. Fluktuasi pada kurva juga menunjukkan bahwa mie instan probiotik belum memiliki *focus* dan *divergence* dalam kebijakan strateginya.

Berdasarkan hasil kanvas strategi dapat diketahui kondisi pasar dalam usaha mie instan dan terjadi persaingan antara mie instan probiotik “Noodleku”, mie instan alami “Lemonilo” dan mie instan “Indomie”. Pada kurva tersebut mie instan probiotik “Noodleku” memasuki samudera merah karena bersinggungan dengan produk lainnya. Perusahaan perlu melakukan langkah-langkah strategis untuk menciptakan peluang sehingga dapat keluar dari samudera merah yang terjadi di pasar.

2) Strategi Kerja Empat Langkah

Strategi kerja empat langkah merupakan salah satu alat analisis yang nantinya akan membentuk skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan. Skema ini digunakan untuk menyusun strategi agar produsen dapat keluar dari samudera merah. Berikut hasil analisis strategi empat langkah kerja:

1. Hapuskan

Pada skema hapuskan, menurut Kim (2015) produsen mempertimbangkan untuk menghilangkan faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan terhadap produk lainnya. Faktor-faktor ini diterima begitu saja meskipun faktor-faktor tidak memiliki nilai bagi konsumen. Berdasarkan hasil analisis kanvas strategi pada gambar 8 terdapat sembilan faktor yang mempengaruhi kompetisi, yaitu harga, rasa, varian rasa, desain kemasan, berat kemasan, merek, informasi produk, kehalalan produk, dan DINKES/ PIRT. Faktor tersebut memiliki pengaruh terhadap mie instan probiotik “Noodleku” dalam usaha mie instan, maka tidak ada yang perlu dihapuskan karena semua faktor memiliki nilai bagi konsumen.

2. Kurangi

Pada skema kurangi, produsen perlu menghapus faktor yang mempengaruhi biaya dan berlebihan bagi konsumen. Namun berdasarkan hasil lapang dan wawancara dengan konsumen tidak ada faktor yang harus dikurangi pada setiap atribut produk mie instan probiotik “Noodleku”.

3. Tingkatkan

Pada skema tingkatkan, produsen perlu meningkatkan beberapa faktor diantaranya: rasa, desain kemasan, berat kemasan, dan merek. Menurut mayoritas konsumen faktor rasa perlu ditingkatkan karena rasa dari mie instan probiotik “Noodleku” tidak se enak dengan produk mie instan lainnya dikarenakan mie instan probiotik “Noodleku” tidak menambahkan zat aditif sehingga rasanya berbeda dan menggunakan bumbu berprobiotik yang membedakan dari produk mie instan lainnya. Desain kemasan produk mie instan probiotik “Noodleku” perlu ditingkatkan agar desainnya lebih menarik dan dapat bersaing dengan produk mie instan lainnya. Berat kemasan dari mie instan probiotik “Noodleku” yang tertera pada kemasan yaitu ± 50 gram yang berarti setiap kemasannya bisa kurang dan lebih dari 50 gram sehingga perlu untuk ditingkatkan agar konsumen dapat mengetahui berat kemasan yang pasti. Selain itu merek mie instan probiotik “Noodleku” perlu ditingkatkan melalui kegiatan pemasarannya sehingga produk dapat dikenal masyarakat luas.

4. Ciptakan

Pada skema ciptakan, produsen perlu menemukan nilai yang dapat menciptakan permintaan baru seperti menciptakan varian rasa baru sehingga konsumen mendapatkan banyak pilihan sebelum melakukan pembelian. Selain itu menciptakan desain kemasan yang baru yang

lebih menarik. Produsen juga harus mengembangkan merek melalui media sosial dan *e-commerce* atau *market place* seperti shopee, tokopedia, bukalapak dan lain-lain.

3) Rumusan Strategi Pengembangan

Berdasarkan kanvas strategi, dapat dilihat bahwa mie instan probiotik “Noodleku” saat ini terperangkap dalam samudera merah, karena kurva mie instan probiotik “Noodleku” bersinggungan dengan kurva mie instan alami “Lemonilo” dan mie instan “Indomie”. Menurut Kim dan Renee (2015), untuk merancang *Blue Ocean Strategy*, mie instan probiotik “Noodleku” dapat menerapkan tiga ciri strategis yang baik, yaitu:

1. Fokus

Setiap strategis hebat memiliki fokus dan suatu profil strategis atau kurva nilai harus jelas menunjukkan fokus tersebut. Berdasarkan kanvas strategis dapat dilihat bahwa kurva mie instan probiotik “Noodleku” bersinggungan dengan kurva mie instan alami “Lemonilo”, khususnya pada faktor varian rasa, sehingga perlu dilakukan penambahan varian rasa yang lain untuk dijadikan pilihan oleh konsumen. Selain itu faktor rasa yang paling penting untuk ditingkatkan karena memiliki nilai paling rendah dibandingkan dengan produk pesaing lainnya. Kemudian faktor yang menjadi fokus untuk diperbaiki adalah faktor desain kemasan yang perlu didesain ulang yang lebih menarik.

2. Divergensi

Apabila strategi perusahaan disusun sesuai dengan irama persaingan, maka strategi tersebut akan kehilangan keunikannya. Hal ini terjadi pada mie instan probiotik “Noodleku”, dapat dilihat pada kanvas strategi bahwa kurva mie instan probiotik “Noodleku” mayoritas masih masih dibawah kurva mie instan alami “Lemonilo” dan kurva mie instan “Indomie”. Maka dari itu produsen perlu menerapkan strategi empat langkah kerja dengan harapan dapat lebih menonjol dan lebih unggul dibandingkan produk mie instan lainnya.

Selain itu UMKM juga harus lebih menonjolkan keunggulan dari produk mie instan probiotik dengan menggunakan bumbu probiotik siklus yang memiliki banyak manfaat bagi kesehatan seperti seperti: (1) meringankan kerja pencernaan; (2) mengurai berbagai zat sintesis berbahaya; (3) menyeimbangkan fungsi organ; (4) memperlancar sirkulasi darah; (5) mensikluskan bakteri jahat/ berbahaya; (6) menetralkan gula pereduksi; (7) mampu menyerap dan meningkatkan nilai nutrisi makan; dan (8) sangat bermanfaat bagi sistem pencernaan tubuh, terutama bagi penderita asam lambung dan sangat bermanfaat bagi metabolisme tubuh.

3. Slogan yang Menarik

Sebuah strategi yang unggul memiliki slogan yang jelas dan memikat. Menurut Raharjo (2013), slogan adalah frasa singkat yang mengkomunikasikan informasi deskriptif atau persuasif tentang merek yang sering muncul di iklan tetapi dapat memainkan peran penting pada kemasan dan pada aspek lain dari program pemasaran. Slogan dapat disertakan dalam kemasan produk atau iklan untuk memperkenalkan merek. UMKM Noodleku dapat mencantumkan slogan pada kemasan produk sehingga dapat memberikan ciri khas tersendiri bagi konsumen dan mudah diingat. Slogan yang dapat digunakan seperti “Noodleku, Mie SehatKu”.

Berikut pemetaan faktor yang dijadikan kompetisi pada BOS terhadap BSC:

a. Perspektif Keuangan

Faktor yang mempengaruhi perspektif keuangan adalah harga, rasa, varian rasa dan berat kemasan. Faktor harga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap penerimaan dan keuntungan yang didapatkan UMKM Noodleku. Apabila harga dari produk mie instan probiotik dinaikkan maka penerimaan dan keuntungan yang didapatkan akan meningkat juga namun sebaliknya apabila harga diturunkan maka penerimaan dan keuntungan yang didapatkan juga menurun. Rasa dan varian rasa merupakan faktor yang berkaitan dengan

harga, apabila rasa dari mie instan probiotik “Noodleku” enak dan memiliki banyak pilihan rasa dengan harga yang terjangkau maka permintaan akan mie instan probiotik “Noodleku” akan tinggi dan penerimaan yang didapatkan oleh UMKM Noodleku juga meningkat. Namun untuk meningkatkan rasa dan menambahkan varian rasa juga diperlukan penambahan bahan baku lainnya yang dapat menambah biaya produksi mie instan probiotik “Noodleku” yang akan berpengaruh terhadap total biaya yang harus dikeluarkan UMKM Noodleku. Faktor berat kemasan juga mempengaruhi total biaya yang harus dikeluarkan oleh UMKM Noodleku apabila UMKM Noodleku menambahkan berat kemasannya maka harus menambahkan bahan baku yang dapat meningkatkan total biaya yang harus dikeluarkannya. Maka dari itu dari faktor-faktor tersebut, UMKM Noodleku harus memiliki atribut mana yang ingin ditonjolkan kepada konsumen.

b. Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan menggunakan pendekatan PGCV (*Potential Gain in Customer Value*) untuk mengetahui atribut-atribut yang harus diperbaiki dan dipertahankan oleh UMKM Noodleku. Berdasarkan analisis tersebut terdapat empat atribut yang perlu diperbaiki yaitu rasa, desain kemasan, berat kemasan, dan merek. Rasa dari mie instan probiotik perlu ditingkatkan lagi karena menurut mayoritas konsumen rasa dari mie instan probiotik masih kurang dibandingkan dengan produk mie instan lainnya. Desain kemasan produk mie instan probiotik perlu diperbaiki lagi agar desainnya lebih menarik sehingga konsumen lebih tertarik untuk membeli produknya selain itu berat kemasannya harus diperhatikan lagi agar konsumen dapat mengetahui berat kemasan yang pasti. Faktor merek juga perlu ditingkatkan bisa melalui kegiatan pemasarannya sehingga produk dapat dikenal masyarakat luas.

c. Perspektif Bisnis Internal

Faktor yang mempengaruhi perspektif bisnis internal adalah berat kemasan, informasi produk, kehalalan produk dan DINKES/ PIRT. Faktor berat kemasan mempengaruhi volume produksi UMKM Noodleku setiap bulannya. Apabila berat kemasan ditingkatkan lagi maka volume produksi juga meningkat begitu juga sebaliknya apabila berat kemasannya dikurangi maka volume produksinya akan menurun. Selain itu faktor informasi produk juga mempengaruhi bisnis internal. Informasi produk sudah tertera pada kemasan mie instan probiotik namun pada informasi produk tersebut belum tercantum kandungan nutrisi dari produk mie instan probiotik. UMKM Noodleku perlu untuk mengurus kandungan nutrisi mie instan probiotik dan mencantumkannya pada kemasan produk sehingga dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk mie instan probiotik dan dapat menciptakan permintaan baru. Selain itu faktor kehalalan produk dan DINKES/ PIRT juga mempengaruhi perspektif bisnis internal karena produk makanan seperti mie instan probiotik harus mendapatkan sertifikasi halal dari MUI dan sertifikasi PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) dari Dinas Kesehatan setempat agar keamanan produk terjamin dan UMKM Noodleku juga harus mematuhi regulasi tersebut.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Merek merupakan faktor yang mempengaruhi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Produsen dan karyawan perlu membangun merek mie instan probiotik “Noodleku” sehingga dapat dengan mudah diingat oleh konsumen. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan mencantumkan slogan atau *tagline* pada produk yang berkaitan dengan mie instan probiotik, sehingga dapat memberikan ciri khas tersendiri dan konsumen dapat mengingat dengan mudah merek mie instan probiotik “Noodleku”. Slogan yang dapat digunakan seperti “Noodleku, Mie SehatKu”. Selain itu produsen perlu fokus terhadap pangsa pasar yang ditargetkan agar merek dari produk mie instan probiotik “Noodleku” dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas. UMKM Noodleku juga perlu mengembangkan merek mie instan probiotik

melalui promosi media sosial secara masif agar dapat menjangkau calon konsumen dan dapat memperkenalkan produknya secara luas. Selain itu UMKM Noodleku juga dapat menjual produknya melalui *e-commerce* atau *market place* seperti shopee, tokopedia, dan bukalapak agar dapat dengan mudah menjangkau calon konsumen dan menjadikan produknya dapat dikenal masyarakat luas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja UMKM Noodleku diukur melalui pendekatan *Balanced Scorecards* dengan 4 perspektif, diantaranya:
 - a. Perspektif keuangan: berdasarkan analisis keuntungan dan *Gross Profit Margin*, selama enam bulan terakhir keuntungan dan *Gross Profit Margin* lebih tinggi pada bulan Oktober 2019 sebesar Rp 4.543.440 dan 35% .
 - b. Perspektif pelanggan: berdasarkan analisis PGCV (*Potential Gain in Costumer Value*) terdapat lima atribut yang perlu dipertahankan yaitu harga, varian rasa, informasi produk, kehalalan produk dan Dinkes/ PIRT selain itu terdapat empat atribut yang perlu diperbaiki yaitu, rasa, desain kemasan, berat kemasan, dan merek.
 - c. Perspektif bisnis internal: volume produksi mengalami fluktuatif karena dipengaruhi oleh kuantitas produk yang dihasilkan UMKM Noodleku setiap bulannya dan regulasi yang sudah dimiliki oleh UMKM Noodleku sudah lengkap mulai dari sertifikasi PIRT dari Dinkes, pedoman SOP sesuai dengan sertifikasi halal, memiliki NPWP dan telah mendapatkan Izin usaha Dagang.
 - d. Perspektif perspektif pembelajaran dan pertumbuhan: produktivitas karyawan yang paling tinggi pada bulan Oktober 2019 dan pelatihan yang dilakukan pada awal perekrutan karyawan dan secara berkala.
2. Rekomendasi strategi pengembangan UMKM Noodleku dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* terhadap *Balanced Scorecards*:
 - a. UMKM Noodleku perlu fokus terhadap faktor rasa, varian rasa dan desain kemasan agar konsumen lebih tertarik untuk membeli produk mie instan probiotik “Noodleku” dibandingkan dengan produk mie instan alami “Lemonilo” dan mie instan “Indomie”.
 - b. UMKM perlu memperbaiki faktor rasa, desain kemasan, berat kemasan dan merek serta menerapkan strategi empat langkah kerja dengan harapan dapat lebih menonjol dan lebih unggul dibandingkan produk mie instan lainnya dan juga mencantumkan slogan atau *tagline* pada produk yang berkaitan dengan mie instan probiotik “Noodleku”, sehingga konsumen dapat mengingat dengan mudah merek mie instan probiotik “Noodleku”.