



## **Strategi Pengembangan Usaha dan Analisis Kelayakan Finansial Distributor Ikan Basah**

**Hilmi Aulawi<sup>1</sup>, Sheila Nur Sheilawati<sup>2</sup>**

Jurnal Kalibrasi  
Institut Teknologi Garut  
Jl. Mayor Syamsu No. 1 Jayaraga Garut 44151 Indonesia  
Email : [jurnal@itg.ac.id](mailto:jurnal@itg.ac.id)

<sup>1</sup>[hilmi\\_aulawi@itg.ac.id](mailto:hilmi_aulawi@itg.ac.id)  
<sup>2</sup>[1803057@itg.ac.id](mailto:1803057@itg.ac.id)

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan usaha bagi UMKM Bahari Mandiri dalam mengembangkan usaha yang dijalankan serta melakukan analisis kelayakan finansial. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *mix method*, dimana pada tahap awal menggunakan metode kualitatif dengan analisis Ansoff Matriks, SWOT dan QSPM, Kemudian tahap selanjutnya menggunakan metode kuantitatif dengan analisis kelayakan finansial. Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan Nilai matriks ansoff yaitu 3.68 untuk IFE dan 3.78 untuk EFE, yang artinya UMKM Bahari Mandiri memiliki kekuatan internal yang baik dalam mengatasi kelemahan yang ada, sehingga UMKM Bahari Mandiri dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan kondisi tersebut dapat mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) yang tidak akan menutup kemungkinan UMKM Bahari Mandiri dapat memperlus pangsa pasar. Maka strategi yang mendukung dalam permasalahan ini dengan menggunakan strategi ST-1 dengan Nilai daya tarik (TAS) paling besar yaitu memepertahankan kualitas ikan basah dan meningkatkan ketersediaan bahan baku agar tidak kalah dengan pesaing lain yang memiliki nilai total daya tarik (TAS) sebesar 7,86. Pada tahap analisis kelayakan finansial menunjukkan bahwa UMKM Bahari Mandiri layak untuk dijalankan. UMKM Bahari Ditetapkan bahwa UMKM Bahari Mandiri layak karena nilai NPV>0 atau positif, menunjukkan bahwa penerimaan kas akan melebihi biaya. *Payback Period* (PP) terjadi pada 1 tahun 4 Bulan dengan waktu pengembalian modal investasi selama 3 tahun, UMKM Bahari Mandiri mampu mengembalikan biaya investasi dengan lebih cepat dari waktu pengembalian modal sehingga usaha ini dianggap layak. Didapatkan Nilai IRR sebesar 237% yang menyatakan bahwa  $IRR > MARR$ , maka UMKM Bahari Mandiri dinyatakan layak, serta memiliki nilai  $R/C > 1$ . Dimana, nilai  $R/C$  ini menunjukkan bahwa UMKM Bahari Mandiri dapat dikembangkan dengan memperluas pangsa pasar.

**Kata Kunci** – Analisis Kelayakan Finansial; Strategi Pengembangan Usaha; SWOT; QSPM.

### **I. PENDAHULUAN**

Sektor perikanan yang menjadi bagian penting dalam kegiatan perekonomian dan berpotensi untuk dikembangkan, di samping ketersediaan sumber daya alam yang melimpah juga karena potensi pasar cukup tinggi [1] dilihat dari peluang usaha dalam pemenuhan kebutuhan ikan laut di Kabupaten Garut. Kabupaten Garut merupakan salah satu Kabupaten strategis dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang berkembang dengan pesat yang memiliki komoditas perikanan air tawar sebesar 23.239 Ha, mencakup perikanan budidaya dan perikanan tangkap diperairan kolam (kolam air tenang), kolam air deras, mina padi, perairan umum seperti rawa/danau seluas 258 Ha, dan sungai sepanjang 1.209,29 KM. Menurut Badan Pusat Statistik (BSP)

perikanan Kabupaten Garut tahun (2021) sebanyak 99% menghasilkan ikan air tawar, sedangkan hasil ikan laut di Kabupaten Garut tidak memiliki penghasilan ikan laut meskipun Kabupaten Garut memiliki kawasan pantai. Hasil perikanan hanya dapat memenuhi kebutuhan ikan tawar saja, sedangkan kebutuhan ikan laut tidak dapat terpenuhi. Sehingga, muncul peluang usaha ikan laut di Kabupaten Garut. Namun dalam menjalankan suatu usaha harus memperhatikan terlebih dahulu kelayakan usaha yang akan dijalankan. Suatu usaha dapat berkembang apabila telah di uji kelayakan usahanya [2]. Dalam menjalankan usaha banyak dari pelaku usaha tersebut yang masih sulit berkembang dikarenakan perencanaan manajemen serta strategi bisnis yang kurang jelas dan tersusun dengan baik dari para pelaku usaha tersebut, maka diperlukan suatu perencanaan manajemen pengelolaan yang jelas sehingga dapat mengembangkan usaha yang dilakukan oleh para pelaku usaha tersebut. Upaya dalam pengembangan usaha diperlukannya strategi peningkatan daya saing yang tepat untuk menghadapi kendala, tantangan, dan memanfaatkan peluang pasar [3]. Pengembangan suatu usaha perlu memperoleh perhatian yang lebih maksimal serta perlu dilakukan agar mampu tumbuh dan berkembang lebih maksimal dibanding dengan sektor usaha lainnya [4].

UMKM Bahari mandiri merupakan salah satu distributor ikan laut basah di kabupaten garut yang menjual dan mendistribusikan ikan laut basah dengan harga jual yang lebih terjangkau serta memiliki persediaan ikan laut basah yang bervariasi dalam pemenuhan kebutuhan konsumen menjadi salah satu keunggulan tersendiri. Namun dalam menjalankan usaha UMKM Bahari Mandiri memiliki kendala untuk mengembangkan usahanya berkaitan dengan penurunan permintaan, keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki, keterbatasan dalam pengelolaan usaha dan keterbatasan modal untuk mengembangkan segmen pasar.

Berdasarkan permasalahan yang ada pada UMKM Bahari Mandiri, diduga adanya keterbatasan dalam pengembangan usaha pada ikan basah sehingga dibutuhkan rekomendasi prioritas strategi dalam mengembangkan UMKM Bahari Mandiri dengan analisis SWOT, Matriks Ansoff dan QSPM. Analisis SWOT didasarkan pada penalaran yang secara bersamaan dapat meminimalkan bahaya (*Threats*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sekaligus memaksimalkan peluang (*Opportunities*) dan kekuatan (*Strengths*) [4]. Sedangkan Matriks Ansoff digunakan sebagai panduan untuk mengembangkan produk dalam strategi pemasaran. Ini menggambarkan setiap kemungkinan pasangan pasar dan produk. Sumbu Pasar dan Produk adalah dua sumbu mendasar dari matriks ini. Masing-masing dibagi menjadi dua bagian: yang sudah ada (*existing*) dan baru (*new*) [5]. Selanjutnya untuk mengetahui strategi alternatif dilakukan analisis QSPM untuk mengurutkan berbagai strategi yang ada untuk membentuk ukuran prioritas dalam implementasi suatu strategi [6]. Selain itu diperlukannya analisis kelayakan untuk memastikan apakah usaha tersebut layak dijalankan atau dikembangkan ditinjau dari aspek finansial. Analisis aspek keuangan biasanya menggunakan lima metode diantaranya Payback Period, Net Present Value, Internal of return, break even point [7]

Penelitian terkait kelayakan usaha yang dilakukan oleh [4],[7],[8], dan [9] dengan tujuan penelitian untuk menentukan apakah usaha yang dijalankan memberikan manfaat lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan. Dengan kata lain, kelayakan dapat berarti usaha yang dijalankan dapat memberikan keuntungan finansial dan non finansial sesuai dengan tujuan perusahaan. Kemudian Penelitian terkait strategi pengembangan usaha yang dilakukan oleh [10],[11], dan [12] dengan tujuan penelitian untuk menentukan strategi serta mengetahui berbagai strategi alternatif yang tersedia dan mendapatkan strategi prioritas dalam mengembangkan usaha yang dijalankan. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan SWOT, BMC, dan QSPM.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini dilakukan dengan penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha dan Analisis Kelayakan Finansial Distributor Ikan Basah”. Penelitian ini membuat rumusan strategi mengenai pengembangan usaha bagi UMKM Bahari Mandiri serta mengetahui kelayakan finansial pada UMKM Bahari Mandiri.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam hal ini UMKM Bahari Mandiri dijadikan sebagai objek penelitian dengan menggunakan metode campuran yang menggabungkan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Responden dipilih secara

*purposive* sebanyak lima orang, yaitu 1 orang pemilik usaha, 1 orang *driver*, 1 orang bagian pembeli bahan baku, serta 2 orang bagian produksi. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan observasi, dan wawancara langsung serta kuesioner dalam bentuk data produksi yang nantinya diolah untuk analisis kelayakan finansial serta matriks IFE, EFE, dan QSPM. Sedangkan data primer didapatkan dari lembaga/instansi terkait serta sumber literatur/hasil penelitian sebelumnya. Dalam tahapan perumusan strategi, proses analisis data dilakukan dalam tiga tahap. Tahap pertama pengumpulan data dengan menggunakan matriks IFE dan EFE serta Matriks Ansoff. Tahap kedua yaitu tahap pencocokan dengan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT. Tahap akhir berupa tahap pengambilan keputusan yang digunakan dalam menentukan pilihan prioritas strategi pengembangan usaha menggunakan QSPM. Tingkat kelayakan diukur dari aspek finansial dengan analisis kelayakan finansial ditinjau menggunakan metode *Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR) serta *Break Even Point* (BEP)[13] dan [14] Analisis yang dilakukan terbatas pada analisis kelayakan dan formulasi strategi pengembangan usaha. Alat analisis kelayakan terbatas pada aspek finansial yaitu PP, NPV, IRR, dan BEP. Alat analisis pada strategi pengembangan usaha terbatas pada matriks IFE, EFE, dan Matriks Ansoff, matriks Internal-Eksternal (IE), matriks SWOT dan QSPM.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Strategi Pengembangan Usaha

##### 1. Matriks IFE, EFE dan Ansoff

Matriks ini menyajikan berbagai faktor lingkungan perusahaan yang perlu dipertimbangkan dalam upaya strategi pengembangan usaha.

Tabel 1: Perhitungan Internal

No	Faktor Internal	Jumlah	Rating	Bobot	Skor
<b>Kekuatan</b>					
1	Memiliki legalitas usaha dari pemerintah	20	4,00	0,09	0,35
2	Harga ikan basah yang lebih terjangkau dan dapat bersaing	21	4,20	0,09	0,38
3	Memiliki mesin cold storage dengan kapasitas besar	18	3,60	0,08	0,28
4	Memiliki persediaan ikan basah	21	4,20	0,09	0,38
5	Bekerja sama dengan supplier tangan pertama dalam memenuhi stok persediaan	19	3,80	0,08	0,31
6	Memiliki pelanggan tetap	22	4,40	0,10	0,42
7	Pelayanan terhadap konsumen cukup baik	19	3,80	0,08	0,31
<b>Kelemahan</b>					
1	Letak UMKM tidak strategis	12	2,40	0,05	0,12
2	Sistem manajemen dan keuangan yang masih terbatas	18	3,60	0,07	0,26
3	Keterbatasan modal	20	4,20	0,08	0,35
4	Tenaga kerja yang tidak profesional	15	3,00	0,06	0,18
5	Tidak adanya promosi dalam meningkatkan penjualan dan segmen pasar	11	2,20	0,04	0,10
<b>TOTAL</b>		<b>231</b>		<b>1,00</b>	<b>3,68</b>

Tabel 2: Perhitungan Eksternal

No	Faktor Eksternal	Jumlah	Rating	Bobot	Skor
<b>Peluang</b>					
1	Permintaan ikan basah dari konsumen tinggi	21	4,20	0,12	0,52
2	Ketersediaan bahan baku	19	3,80	0,11	0,43

3	Jangkauan pasar masih terbuka luas	19	3,80	0,11	0,43
4	Dukungan dari pemerintah	21	4,20	0,12	0,52
5	Bekerja sama dengan toko/resto	17	3,40	0,10	0,34
<b>Ancaman</b>					
1	Adanya pesaing	17	3,40	0,10	0,34
2	Harga bahan baku /biaya operasinal yang tidak stabil	18	3,60	0,11	0,38
3	Ketersediaan bahan baku	20	4,00	0,12	0,47
4	Kondisi cuaca	17	3,40	0,10	0,34
<b>TOTAL</b>		<b>169</b>		<b>1,00</b>	<b>3,78</b>

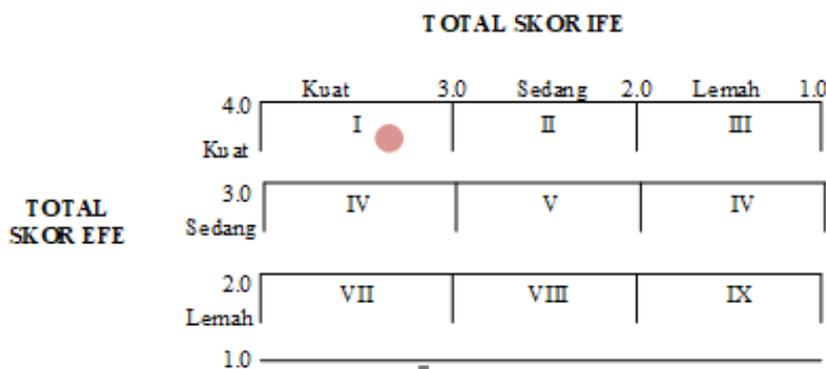
Tabel 3 : analisis matriks ansoff

<b>ANSOFF MATRIX</b>	<b>Existing Produk</b>	<b>New Produk</b>
<i>Existing Market</i>	<i>Market Penetration</i>	<i>Produk Development</i>
	IFE > 2.5	IFE > 2.5
	EFE > 2.5	EFE > 2.5
<i>New Market</i>	<i>Market Development</i>	<i>Diversification</i>
	IFE > 2.5	IFE > 2.5
	EFE > 2.5	EFE > 2.5

Berdasarkan hasil analisa diatas dapat diketahui nilai matriks ansoff diatas yaitu 3.68 untuk IFE dan 3.78 untuk EFE, nilai tersebut melebihi dengan nilai ketentuan dari nilai Ansoff yaitu 2.5. Maka, nilai ansoff dinyatakan memiliki kekuatan internal yang baik dan dapat mengatasi kelemahan. Nilai ansoff tersebut berada pada *new product* dan *new market* bagian *diversification* dengan ketentuan nilai IFE dan EFE lebih besar dari 2.5. Maka, matriks ansoff yang harus diterapkan oleh UMKM Bahari Mandiri yaitu *diversification* yang mencakup perluasan pemasaran, dengan dilakukannya perluasan pemasaran akan menciptakan pasar baru dengan cara memperkenalkan produk ikan basah ke jangkauan yang lebih luas lagi. Tingkat perbaikan *Diversifikasi* mengarah pada peningkatan efisiensi, banyaknya tergantung pada pemanfaatan asset. UMKM Bahari Mandiri bisa menetralsir kelemahan perusahaan yang terjadi yaitu dengan perluasan pemasaran, penambahan tenaga kerja, penambahan *supplier*, serta lebih bisa memanfaatkan media social untuk pengembangan pasar baru dan sebagai alat promosi ikan basah. Kendala yang dihadapi saat ini oleh UMKM Bahari Mandiri yaitu tidak menjangkau pasar baru, promosi yang kurang, sistem manajemen dan keuangan yang belum stabil. Kendala-kendala yang dihadapi tersebut bisa diperbaiki dengan penentralisiran kelemahan perusahaan yang sudah dijelaskan sebelumnya, yaitu penambahan jam kerja yang akan bisa memajemen keuangan dengan stabil dan teratur, memanfaatkan teknologi dengan menggunakan media sosial sebagai alat promosi dan pengembangan pasar baru. Hal ini didukung pada penelitian [15] bahwasanya untuk Melaksanakan strategi Pengembangan Produk perlu membuat kerjasama yang baik antara seluruh lini.

## 2. Matriks IE dan Matrisk SWOT

Matriks IE digunakan untuk melihat posisi perusahaan dalam matriks serta merumuskan strategi yang sesuai. Tujuanpenggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail[10].



Gambar 1: Matrik IE

Analisis matriks SWOT digunakan untuk mengatasi peluang dan ancaman dari eksternal dan juga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan. Empat strategi dihasilkan Matriks ini [12].

Hasil analisis menempatkan titik posisi UMKM Bahari Mandiri berada pada kuadran I dari matriks IE pada analisis SWOT. Posisi pada kuadran I menjelaskan bahwa UMKM Bahari Mandiri memiliki peluang dan kekuatan besar sehingga memanfaatkan peluang yang ada. Kondisi ini mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Sehingga tidak menutup kemungkinan UMKM Bahari Mandiri bisa memperluas pangsa pasar ikan basah yang dapat ditawarkan. Hal ini didukung dengan penelitian [9] dengan rekomendasi strategi progresif yang artinya UMKM atau perusahaan dalam kondisi prima sehingga memungkinkan untuk melakukan ekspansi memperbesar pertumbuhan dan meraih secara maksimal.

Tabel 4 : Matriks SWOT

	<b>Kekuatan (Strength)</b>	<b>Kelemahan (Weakness)</b>
<b>IFE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki legalitas usaha dari pemerintah</li> <li>Harga ikan basah yang terjangkau dan dapat bersaing</li> <li>Memiliki mesin <i>cold storage</i> dengan kapasitas besar</li> <li>Memiliki persediaan ikan basah</li> <li>Melakukan kerja sama dengan <i>supplier</i> untuk memenuhi stok persediaan</li> <li>Memiliki pelanggan tetap</li> <li>Pelayanan yang baik terhadap konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Letak UMKM yang kurang strategis</li> <li>Sistem manajemen dan keuangan yang masih terbatas</li> <li>Keterbatasan modal</li> <li>Tenaga kerja yang tidak profesional</li> <li>Tidak adanya promosi dalam meningkatkan penjualan dan segmen pasar</li> <li>Memiliki kendala dalam mengembangkan pasar baru</li> </ol>
<b>EFE</b>		
<b>Peluang (Opportunity)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Permintaan ikan basah dari konsumen yang melebihi penyediaan ikan bahas di UMKM Bahari Mandiri</li> <li>Ketersediaan bahan baku</li> <li>Jangkauan pasar yang terbuka luas</li> <li>Dukungan dari pemerintah</li> <li>Bekerja sama dengan toko/resto</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memperluas pemasaran ikan basah ke daerah lain untuk lebih memperkenalkan ikan basah dari UMKM Bahari Mandiri</li> <li>Menjaga hubungan baik dengan distributor dan menambah jaringan distributor</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Merencanakan sistem manajemen dan keuangan sehingga akan mempermudah dalam penentuan <i>finansial</i> UMKM Bahari Mandiri.</li> <li>Merencanakan untuk penggunaan teknologi sebagai alat promosi seperti memperbanyak iklan, memasang banyak brosur didaerah Kota Garut, serta memperbanyak iklan di media Sosial.</li> </ol>
<b>Ancaman (Treat)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Terdapat beberapa pelaku usaha yang sama</li> <li>Harga bahan baku/biaya operasional yang tidak stabil</li> <li>Ketersediaan bahan baku</li> <li>Kondisi cuaca</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mempertahankan Kualitas ikan basah dan meningkatkan ketersediaan bahan baku agar tidak kalah dengan pesaing lain</li> <li>Mempertahankan harga yang terjangkau bagi semua kalangan, sehingga tidak akan terkalahkan oleh para pesaing lain.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Semakin meningkatkan produktivitas kerja</li> <li>Lebih menerapkan disiplin karyawan</li> </ol>

Berdasarkan hasil analisis diatas, berikut ini merupakan pembahasan mengenai Matriks SWOT.

**a. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi SO**

Kekuatan yang digunakan untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki UMKM Bahari Mandiri yang dapat membentuk strategi pemasaran di perusahaan tersebut yaitu dengan Memperluas pemasaran ikan basah ke daerah lain untuk lebih memperkenalkan ikan basah dari UMKM Bahari Mandiri dan Menjaga hubungan baik dengan distributor dan menambah jaringan distributor

**b. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WO**

Dari kelemahan dan peluang yang dimiliki UMKM Bahari Mandiri dapat disusun strategi untuk meminimalkan kelemahan yang ada sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan merencanakan sistem manajemen dan keuangan sehingga akan mempermudah dalam penentuan finansial UMKM Bahari Mandiri serta Merencanakan untuk penggunaan teknologi sebagai alat promosi seperti memperbanyak iklan, memasang brosur didaerah Kota Garut, serta memperbanyak iklan di media Sosial.

**c. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi ST**

Kekuatan dan ancaman UMKM Bahari Mandiri menggunakan kekuatannya untuk Mempertahankan Kualitas ikan basah dan meningkatkan ketersediaan bahan baku agar tidak kalah dengan pesaing lain serta Mempertahankan harga yang terjangkau bagi semua kalangan, sehingga tidak akan terkalahkan oleh para pesaing lain.

**d. Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WT**

Pada kelemahan dan ancaman yang ada di UMKM Bahari Mandiri dapat diminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman dari eksternal yaitu Semakin meningkatkan produktivitas kerja dan Lebih menerapkan disiplin karyawan.

**3. Matriks QSPM**

Matriks dapat digunakan untuk menentukan strategi mana yang terbaik dan paling tepat untuk perusahaan. Melalui analisis QSPM strategi di urutan berdasarkan prioritas strategi [11].

Tabel 5: Matriks QSPM

No	Faktor Internal	Bobot	ST-1		ST-2		ST-3		ST-4		ST-5		ST-6		ST-7		ST-8	
			A S	TAS														
<b>Kekuatan</b>																		
1	Memiliki legalitas usaha dari pemerintah	0.09	4	0.35	3	0.26	4	0.35	3	0.26	4	0.35	3	0.26	3	0.26	3	0.26
2	Harga ikan basah yang lebih terjangkau dan dapat bersaing	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.27	4	0.36	5	0.45	3	0.27	3	0.27
3	Memiliki mesin cold storage dengan kapasitas besar	0.08	4	0.31	4	0.31	3	0.23	3	0.23	4	0.31	3	0.23	4	0.31	3	0.23
4	Memiliki persediaan ikan basah	0.09	5	0.45	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.27	3	0.27
5	Bekerja sama dengan supplier tangan pertama dalam memenuhi stok persediaan	0.08	4	0.33	5	0.41	3	0.25	4	0.33	4	0.33	4	0.33	3	0.25	3	0.25
6	Memiliki pelanggan tetap	0.10	5	0.48	4	0.38	3	0.29	3	0.29	4	0.38	4	0.38	3	0.29	4	0.38
7	Pelayanan terhadap konsumen cukup baik	0.08	4	0.33	4	0.33	3	0.25	4	0.33	4	0.33	4	0.33	3	0.25	4	0.33

No		Kelemahan																	
1	Letak umkm tidak strategis	0.05	2	0.10	3	0.16	3	0.16	2	0.10	4	0.21	4	0.21	3	0.16	5	0.26	
2	Sistem manajemen dan keuangan yang masih terbatas	0.08	3	0.23	3	0.23	4	0.31	3	0.23	5	0.39	4	0.31	3	0.23	4	0.31	
3	Keterbatasan modal	0.09	3	0.26	2	0.17	3	0.26	3	0.26	5	0.43	4	0.35	5	0.43	4	0.35	
4	Tenaga kerja yang tidak profesional	0.06	3	0.19	3	0.19	3	0.19	4	0.26	3	0.19	3	0.19	4	0.26	4	0.26	
5	Tidak adanya promosi dalam meningkatkan penjualan dan segmen pasar	0.05	3	0.14	3	0.14	3	0.14	3	0.14	3	0.14	4	0.19	3	0.14	3	0.14	
No	Faktor Eksternal	Bobot	ST-1		ST-2		ST-3		ST-4		ST-5		ST-6		ST-7		ST-8		
			A S	TAS															
Peluang																			
1	Permintaan ikan basah dari konsumen tinggi	0.12	3	0.37	4	0.50	3	0.37	3	0.37	4	0.50	3	0.37	5	0.62	4	0.50	
2	Ketersediaan bahan baku	0.11	4	0.45	4	0.45	4	0.45	3	0.34	4	0.45	4	0.45	4	0.45	4	0.45	
3	Jangkauan pasar masih terbuka luas	0.11	4	0.45	4	0.45	5	0.56	4	0.45	5	0.56	3	0.34	3	0.34	5	0.56	
4	Dukungan dari pemerintah	0.12	5	0.62	4	0.50	5	0.62	3	0.37	4	0.50	3	0.37	3	0.37	3	0.37	
5	Bekerja sama dengan toko/resto	0.10	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30	
Ancaman																			
1	adanya pesaing	0.10	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30	4	0.40	4	0.40	2	0.20	3	0.30	
2	harga bahan baku /biaya operasional yang tidak stabil	0.11	3	0.32	3	0.32	4	0.43	2	0.21	3	0.32	5	0.53	3	0.32	3	0.32	
3	ketersediaan bahan baku	0.12	2	0.24	2	0.24	3	0.36	3	0.36	4	0.47	4	0.47	4	0.47	2	0.24	
4	kondisi cuaca	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	4	0.40	
<b>TOTAL</b>			<b>6.83</b>		<b>6.87</b>		<b>7.04</b>		<b>6.34</b>		<b>7.86</b>		<b>7.61</b>		<b>6.69</b>		<b>6.89</b>		

Tabel 6: rakpitualsi strategi

Strategi	TAS
Mempertahankan Kualitas ikan basah dan meningkatkan ketersediaan bahan baku agar tidak kalah dengan pesaing lain	7.86
Mempertahankan harga yang terjangkau bagi semua kalangan, sehingga tidak akan terkalahkan oleh para pesaing lain.	7.61
Merencanakan sistem manajemen dan keuangan sehingga akan mempermudah dalam penentuan finansial UMKM Bahari Mandiri	7.04
Lebih menerapkan disiplin karyawan	6.89
Memperluas pemasaran ikan basah ke daerah lain untuk lebih memperkenalkan ikan basah dari UMKM Bahari Mandiri	6.83
Menjaga hubungan baik dengan distributor dan menambah jaringan distributor	6.87
Semakin meningkatkan produktivitas kerja	6.69
Merencanakan untuk penggunaan teknologi sebagai alat promosi seperti memperbanyak iklan, memasang banyak brosur didaerah Kota Garut, serta memperbanyak iklan di media Sosial.	6.34

Perumusan berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan nilai AS dan TAS. Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Nilai AS diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada lima orang responden yang terkait langsung dengan proses pemasaran dan proses

penyimpanan ikan basah di UMKM Bahari Mandiri. Sehingga, dianggap memiliki pengetahuan mengenai perkembangan UMKM. Alternatif strategi yang telah disusun di pengolahan data matriks QSPM merupakan strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan UMKM Bahari Mandiri sesuai dengan kewenangan pemilik sebagai pemilik serta pekerja yang ada. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa, alternatif strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan yaitu “mempertahankan kualitas” (ST-1). Strategi ini memiliki nilai TAS yang paling tinggi diantara alternatif strategi lainnya yaitu sebesar 7.86. hal ini didukung dengan penelitian [6], pada penelitian tersebut salah satu strategi yang digunakan untuk mengembangkan usahanya yaitu dengan memperbaiki dan menjaga kualitas produk.

## B. Analisis Kelayakan Finansial

Pada penelitian ini dilakukan analisis kelayakan finansial untuk mengetahui kelayakan usaha UMKM Bahari Mandiri distributor ikan basah. Untuk hasil kelayakan usaha UMKM Bahari Mandiri dilihat dari kriteria NPV, BEP, IRR dan Payback Periode. [9]

Analisis Inflow, usaha UMKM Bahari Mandiri berupa pendapatan diperoleh dari hasil penjualan produk ikan basah. Proses produksi berkapasitas sebanyak 1 ton ikan basah per harinya. Total penjualan ikan basah pada 1 tahun terakhir disajikan pada tabel 7.

Tabel 7: total penjualan 1 tahun terakhir

Penjualan Tahun 2021-2022			
Jenis Ikan	Jumlah permintaan / tahun		total
Cakalang	282613	Rp 24.000	Rp 6.782.712.000
Bandeng	45017	Rp 23.000	Rp 1.035.391.000
Bawal	5143	Rp 20.000	Rp 102.860.000
Layang	14955	Rp 22.000	Rp 329.010.000
Salem	16449	Rp 20.000	Rp 328.980.000
Tongkol	25000	Rp 25.500	Rp 637.500.000
Total			<b>Rp 9.216.453.000</b>
<b>Rata-Rata</b>	<b>64863</b>	<b>Rp 22.417</b>	<b>Rp 1.536.075.500</b>
<b>Minimal</b>	<b>45017</b>	<b>Rp 20.000</b>	<b>Rp 102.860.000</b>
<b>Maksimal</b>	<b>282613</b>	<b>Rp 24.000</b>	<b>Rp 6.782.712.000</b>

Dari hasil analisis arus keluar tersebut dapat diketahui bahwa arus pengeluaran terdiri dari pengeluaran untuk biaya tetap, biaya operasional, dan biaya investasi. Biaya investasi adalah biaya yang dikeluarkan selama tahun pertama proyek. Tabel 8 memberikan rincian biaya investasi.

Tabel 8 :biaya investasi

No	Komponen Biaya	Satuan	Jumlah Fisik	Harga Persatuan Rp	Jumlah Biaya Rp
1	Bumi Bangunan				
	Lahan	M2	4	Rp 8.000.000	Rp 32.000.000
2	Pra Investasi				Rp -
	Surat Izin Usaha		-		Rp -
3	Mesin Dan Alat				
	Cold Chillroom	1	1	Rp 150.000.000	Rp 150.000.000
	Timbangan Duduk	1	1	Rp 2.000.000	Rp 2.000.000
	Karung	Kg	180	Rp 25.000	Rp 4.500.000
	Tali Rapia	Rol	12	Rp 20.000	Rp 240.000
	Gunting	1	2	Rp 39.000	Rp 78.000
	Buku	1	5	Rp 45.000	Rp 225.000
4	Akomodasi				
	Mobil			Rp 161.600.000	Rp 161.600.000
	Motor			Rp 4.500.000	Rp 4.500.000
Total					Rp 355.143.000

Untuk memproduksi ikan basah harus mengeluarkan biaya operasional. Tabel berikut menunjukkan biaya operasional untuk bisnis ini.

Tabel 9 :biaya operasional

Jenis Ikan		Total
Cakalang	Rp	6.500.099.000
Bandeng	Rp	990.374.000
Bawal	Rp	99.750.000
Layang	Rp	314.055.000
Salem	Rp	312.531.000
Tongkol	Rp	612.500.000
Total	Rp	8.829.309.000

Bisnis juga memiliki biaya tetap selain biaya investasi dan biaya operasional. Biaya tetap perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel 8: biaya tetap

No	Komponen Biaya	Biaya/Hari	Biaya/Bulan Rp	Biaya/Tahun Rp
1	Listrik		Rp 2.000.000	Rp 24.000.000
2	Internet		Rp 350.000	Rp 4.200.000
3	Biaya Perawatan			Rp 15.960.000
	Biaya Penyusutan			Rp 40.420.533
4	Transportasi	Rp 375.000	Rp 6.000.000	Rp 72.000.000
5	Biaya Tenaga Kerja			
	Pelayan	Rp 50.000	Rp 800.000	Rp 9.600.000
	Pelayan	Rp 50.000	Rp 800.000	Rp 9.600.000
	Supir	Rp 100.000	Rp 1.600.000	Rp 19.200.000
	Pembeli Bahan Baku	Rp 100.000	Rp 1.600.000	Rp 19.200.000
	Total		Rp 13.150.000	Rp 214.180.533

**1. Payback Period (PP)**

Jangka waktu pengembalian modal selama 3 tahun.

$$PP = 3 \text{ tahun} + (-52,420,275.20/32,748,660)$$

$$PP = 3 \text{ Tahun} + (-1.6) \text{ tahun} = 1.4 \text{ Tahun}$$

**2. Net Present Value (NPV)**

$$PV = \text{Netflow} \times (P/F; 50\%; n)$$

$$PV = 6782712000 \times (1/1+50\%)^2 = 3014538667$$

**3. Internal Rate of Return (IRR)**

IRR untuk 6 jenis ikan di UMKM Bahari Mandiri dengan menggunakan nilai MARR sebesar 20%.

Berikut merupakan perhitungannya:

$$IRR = 90\% + (-3358613676)/(-3358613676)-(4272218298 \times 50\% - 90\%)$$

$$IRR = 90\% + 147\% = 237\%$$

**4. Break Even Point (BEP)**

$$BEP \text{ Rupiah} = 28.200.000/1 - (81.450.144.000/68.620.533) = 68.617.645$$

$$BEP \text{ Unit} = 81.450.144.000/ 101.98 = 397.108.064 \text{ (Cakalang)}$$

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi, strategi yang tepat bagi UMKM Bahari Mandiri untuk mengembangkan usaha yang dijalankan berdasarkan analisis Ansoff Matriks UMKM Bahari mandiri dinyatakan memiliki kekuatan internal yang baik dalam mengatasi kelemahan yang ada. Dengan skenario ini dapat mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented plan*), yang tidak menutup kemungkinan UMKM Bahari Mandiri

mampu meningkatkan pangsa pasar, sehingga UMKM Bahari Mandiri dapat memanfaatkan peluang yang ada. Maka, strategi alternatif yang mendukung dalam permasalahan ini yaitu dengan menggunakan strategi ST-1 dengan strategi mempertahankan kualitas ikan basah dan meningkatkan ketersediaan bahan baku agar tidak kalah dengan pesaing lain. Strategi ini memiliki nilai QSPM Matriks tertinggi dibandingkan dengan strategi lainnya. Berdasarkan hasil penelitian UMKM Bahari Mandiri dikatakan layak untuk dijalankan dilihat dari Analisis Kelayakan Finansial. Ditetapkan bahwa UMKM Bahari Mandiri layak karena nilai NPV > 0 atau positif, menunjukkan bahwa penerimaan kas akan melebihi biaya. Payback Period (PP) terjadi pada 1 tahun 4 Bulan dengan waktu pengembalian modal investasi selama 3 tahun, UMKM Bahari Mandiri mampu mengembalikan biaya investasi dengan lebih cepat dari waktu pengembalian modal sehingga usaha ini dianggap layak. Didapatkan Nilai (IRR) sebesar 237% yang menyatakan bahwa  $IRR > MARR$ , maka UMKM Bahari Mandiri dinyatakan layak, serta memiliki nilai  $R/C > 1$ . Dimana, nilai rasio dan cost ini menunjukkan bahwa UMKM Bahari Mandiri bisa di kembangkan lagi dengan memperluas pangsa pasar.

Adapun saran dalam penelitian bagi UMKM Bahari Mandiri yaitu melakukan evaluasi dan perbaikan manajemen serta keuangan untuk mempermudah dalam penataan finansial, selain itu bagi pemilik lebih menekankan kedisiplinan terhadap para karyawan pada UMKM Bahari Mandiri. UMKM Bahari Mandiri alangkah baiknya memanfaatkan teknologi informasi dalam rangka pemasaran ikan basah untuk mengembangkan pasar baru dengan memanfaatkan media sosial.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Aryani, "Oleh : Analisis Kelayakan Usaha Pedagang Pengecer Ikan Laut (Studi Kasus: Pasar Diponegoro, Kelurahan Tegal Sari, Kecamatan Kiasaran Barat, Kabupaten Asahan)," 2021.
- [2] R. Ilham Yulidar, "Studi Kelayakan Bisnis Untuk Pabrik Pengolahan Buah (Studi Kasus Pt.Pangan Nusantara Sehat)," P. 6, 2021.
- [3] W. Amilia, "Studi Kelayakan Usaha Dan Daya Saing Pada Industri Tepung Tapioka Di Kecamatan Pogalan Kabupaten Trenggalek *Study Of Feasibility And Competitive Advantage On Tapioca Flour Industry In Pogalan, Trenggalek,*" *J. Agro Ekon.*, Vol. 10, No. 2, Pp. 51–57, 2017.
- [4] Putri Wahyuni Arnold, Pinondang Nainggolan, And Darwin Damanik, "C," *J. Ekuilnomi*, Vol. 2, No. 1, Pp. 29–39, 2020, Doi: 10.36985/Ekuilnomi.V2i1.349.
- [5] M. Imelda *Et Al.*, "Analisis Strategi Branding Menggunakan Ansoff Matrik Dalam Menarik Minat Calon Mahasiswa Baru Universitas Katolik Parahyangan," *Jimak*, Vol. 1, No. 1, 2022.
- [6] A. Qanita, "Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D'gruz Caffe Di Kecamatan Bluto Sumenep," *Komitmen J. Ilm. Manaj.*, Vol. 1, No. 2, Pp. 11–24, 2020, Doi: 10.15575/Jim.V1i2.10309.
- [7] H. Jayawardhana And H. Aulawi, "Studi Kelayakan Pendirian Usaha Budidaya Jamur Tiram Di Kabupaten Garut," 2017. [Online]. Available: <Http://Journal.Sttgarut.Ac.Id>
- [8] M. Masnunah, D. P. Sunaryo Putri, And A. Irawan, "Analisis Kelayakan Usaha Busana Muslim Melalui Aspek Teknis, Pemasaran Dan Finansial Di Umkm Moma Libas Taqwa," *Jitmi (Jurnal Ilm. Tek. Dan Manaj. Ind.*, Vol. 3, No. 1, P. 24, 2020, Doi: 10.32493/Jitmi.V3i1.Y2020.P24-32.
- [9] A. Nasution And C. Yoman, "Feasibility Analysis And Strategy For Fertilizer," *Jime (Journal Ind. Manuf. Eng.*, Vol. 5, No. 1, Pp. 72–81, 2021.
- [10] A. Ikhwana And R. Paryadi, "Pengembangan Strategi Bisnis Perusahaan Menggunakan Business Model Canvass (Studi Kasus – Pd Donat Madu Cihanjuang Cabang Garut)," *J. Kalibr.*, Vol. 15, No. 2, Pp. 62–71, 2017, Doi: 10.33364/Kalibrasi/V.15-2.62.
- [11] R. Rubianti And H. Aulawi, "Pengembangan Usaha Di Rumah Konveksi Garut (Rkg)," *J. Kalibr.*, Vol. 16, No. 2, Pp. 14–22, 2019, Doi: 10.33364/Kalibrasi.V16.I2.14.
- [12] R. Aisyah, H. Aulawi, And L. Ayu, "Prioritas Strategi Percepatan Pengembangan Industri Kriya Tenun Akar Wangi Di Kabupaten Garut," Vol. 21, No. 1, Pp. 27–34, 2022.
- [13] R. F. Adikusuma And C. W. Utami, "*Feasibility Study Of Business Development Of Beef Cattle Breeding In Ud. Pakindo,*" *Fifth Int. Conf. Entrepreneursh.*, Pp. 62–71, 2018, [Online]. Available: [Https://Icoen.Org/Wp-Content/Uploads/Conference\\_Doc/Icoen5/Book2/Icoen5-2018-P062-Rheza](Https://Icoen.Org/Wp-Content/Uploads/Conference_Doc/Icoen5/Book2/Icoen5-2018-P062-Rheza)  
Firmansyah Adikusuma, Christina Whidya Utami-*Feasibility Study Of Business Development Of Beef*

*Cattle Breeding In Ud. Pakindo.Pdf*

- [14] U. Gunawati And W. Sudarwati, “Analisis Studi Kelayakan Usaha Bisnis Cassava Chips Di Perumahan Mardani Raya,” *J. Integr. Sist. Ind.*, Vol. 4, No. 1, Pp. 35–44, 2017.
- [15] R. Wulandari, J. Ronaldy Polla, And Novita, “Analisis Peningkatan Daya Saing Ekspor Umkm Cenderamata Di Jakarta,” *J. Ekon. Univ. Esa Unggul*, Vol. 7, No. 1, Pp. 34–40, 2016, [Online]. Available: <https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/79077-Id-Analisis-Peningkatan-Daya-Saing-Ekspor-U.Pdf>