

# Optimalisasi Pengembangan Bisnis pada Petani Ikan Ciparay

**Latifa Alda Utami\*, Ahmad Taufiq Maulana Ramdan,  
Fanji Wijaya, Dadan Abdul Aziz Mubarak**

Universitas Indonesia Membangun

Koresponden: [latifaalda29@student.ac.id](mailto:latifaalda29@student.ac.id)

[ahmad.taufiq@inaba.ac.id](mailto:ahmad.taufiq@inaba.ac.id)<sup>2</sup>, [fanji.wijaya@inaba.ac.id](mailto:fanji.wijaya@inaba.ac.id)<sup>3</sup>, [dadan.abdul@inaba.ac.id](mailto:dadan.abdul@inaba.ac.id)<sup>4</sup>

## Informasi Artikel:

Received: 16 Juli 2024, Accepted: 28 Juli 2024, Published: 01 Agustus 2024

## Abstract

An essential strategic effort to improve community welfare and the productivity of the fishing industry is to optimize the development of fish farmer businesses in Ciparay, Bandung Regency, West Java, which has a lot of potential for cultivating freshwater fish. Fish farmers in this area, however, still face several problems. These include lack of access to advanced technology, knowledge about managing a business, and market limitations. This research aims to find and create the most effective strategy for building a fish farming business in Ciparay. This research uses SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) and Business Model Canvas to find internal and external elements influencing the fish farming business. Apart from field observations and in-depth interviews with fish farmers, data was collected through relevant literature studies. The results of the analysis show that traditional knowledge and extensive experience in fish cultivation are the main strengths of Ciparay fish farmers. In contrast, the main weakness is the difficulty of obtaining technology and capital. The ever-increasing market demand for fresh fish and government support through various aid programs are opportunities that can be exploited. However, there are threats such as climate change and competition with fish products from other countries. The results show that there are several methods that Ciparay fish farmers can use to maximize their business growth. First, increasing product diversification and innovation in fish processing can open up new market opportunities and increase product-added value. Second, increasing access to modern technology through training and technical assistance can help improve product quality and productivity. Third, forming farmer groups or cooperatives can strengthen farmers' bargaining positions and facilitate their access to capital and wider markets. Farmers can gain greater access to markets and capital by implementing stratification strategies.

**Keywords:** Optimization, Fish Farmers, SWOT, Business Model Canvas, Market Access.

## 1. Introduction

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu bagian terpenting dari ekonomi Indonesia adalah budidaya ikan, khususnya dalam hal mendukung ketahanan pangan dan kesejahteraan masyarakat. Salah satu pusat budidaya

Published by:

ikan air tawar yakni berada di Kabupaten Bandung, Kecamatan Ciparay, Jawa Barat. Dengan sejarah panjang budidaya ikan dan sumber daya alam yang mendukung, Ciparay merupakan lokasi yang strategis untuk mengembangkan bisnis perikanan. Akan tetapi, kondisi saat ini petani ikan masih menghadapi banyak masalah yang menghalangi mereka untuk memaksimalkan operasi budidaya ikan.

Ketidakmampuan untuk mendapatkan akses ke teknologi modern serta pengetahuan tentang manajemen bisnis yang efektif merupakan masalah utama. Teknologi seperti sistem perairan otomatis dan monitoring kualitas air memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas serta kualitas hasil budidaya, namun saat ini mereka belum banyak digunakan (Prabowo, R. R., Kusnadi, K., & Subagio, R. T., 2020). Selain itu, ketidakefisienan dari sumber daya operasional dan kurangnya daya saing produk ikan di pasar yang lebih luas. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengetahuan tentang manajemen bisnis, termasuk pembukuan dan strategi pemasaran.

Akses ke pasar yang terbatas merupakan kendala besar. Sebagian besar petani ikan yang berada di Ciparay hanya menjual barang mereka di pasar lokal dengan harga yang tidak kompetitif. Hal ini terjadi dikarenakan tidak adanya jaringan distribusi dan pemasaran yang cukup untuk menjangkau pasar yang lebih besar dan menghasilkan lebih banyak uang. Sebaliknya, petani lokal menghadapi tekanan tambahan karena persaingan dengan produk ikan dari negara lain dan negara tetangga (Sutiani, L., Bachtiar, Y., & Saleh, A., 2020).

Aspek pengembangan bisnis harus dipertimbangkan oleh petani. Aspek pengembangan bisnis yang paling sering digunakan yaitu mengenai analisis SWOT dan Business Model Canvas. Analisis SWOT (Strength, Weakness, Oportunity, Threats) merupakan kerangka kerja strategis yang digunakan untuk mengembangkan perencanaan strategis dan mengevaluasi posisi kompetitif suatu organisasi atau proyek (Duratulhikmah, S. N., & Wijaya, F., 2024). Strength atau kekuatan memberikan keunggulan kompetitif. Faktor internal yang dikenal sebagai weakness atau kelemahan dapat menghambat kinerja perusahaan, seperti kekurangan dana atau infrastruktur yang kurang. Opportunities atau peluang adalah faktor eksternal yang dapat membantu organisasi, seperti perubahan di pasar atau kemajuan teknologi. Threats atau ancaman adalah faktor eksternal yang dapat membuat organisasi berbahaya, seperti persaingan yang meningkat atau perubahan dalam peraturan (Rizki, S., & Wijaya, F., 2024).

Penelitian terkait analisis SWOT menurut (Bagaskara, D. Y., & Rohmadi, R., 2024) mengungkapkan bahwa analisis SWOT berguna dalam potensi penelitian halal tourism yang dimana memberikan bukti bahwa Indonesia memiliki peluang besar untuk mengembangkan wisata halal. Keunggulan utama termasuk populasi Muslim yang besar dan berbagai destinasi wisata yang sesuai dengan syariah. Kekurangannya adalah kurangnya infrastruktur yang mendukung dan kurangnya standar yang konsisten untuk layanan halal. Meningkatnya permintaan wisata halal di seluruh dunia memberikan peluang, tetapi ancaman utama adalah persaingan dari negara-negara lain yang juga mengembangkan industri ini. Menurut (Maruapey, M. W., & Hamizar, A., 2024) juga mengungkapkan bahwa analisis SWOT dapat mengidentifikasi beberapa pendekatan utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia lokal. Analisis SWOT menunjukkan kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Kekuatan termasuk kekayaan sumber daya alam dan budaya lokal, dan kelemahan termasuk keterbatasan infrastruktur dan tingkat pendidikan yang rendah. Berdasarkan analisis ini, peluang (opportunities) termasuk peningkatan akses pendidikan, pelatihan keterampilan, pengembangan sektor pariwisata, dan program pemerintah untuk

meningkatkan infrastruktur dan ekonomi lokal, sementara ancaman (threats) termasuk ketidakstabilan ekonomi dan bencana alam. Selain itu juga menurut (Sirmadani, T. B., Nurhasanah, E. W., Arifah, N. N., Fuadah, L., & Qomariah, N., 2024) untuk meningkatkan penjualan restoran "Ayam Goreng Ananda" di Jember, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berpotensi mempengaruhi penjualan restoran. Rasa ayam goreng yang khas dan harga yang terjangkau adalah keunggulannya. Keterbatasan pelayanan dan promosi adalah kelemahan. Peningkatan minat masyarakat terhadap kuliner lokal memberikan peluang, sementara ancaman termasuk persaingan ketat dari restoran lain. Peningkatan pelayanan dan promosi serta diversifikasi menu adalah strategi yang disarankan.

Model analisis SWOT sangat bermanfaat untuk manajemen strategis dan perencanaan bisnis karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal. Analisis SWOT juga memberikan gambaran lengkap tentang situasi bisnis saat ini, yang membantu membuat keputusan yang lebih baik (Wijaya, F., 2019). Alat ini dapat digunakan oleh berbagai tingkat staf dan manajemen karena mudah digunakan dan meningkatkan partisipasi tim dalam proses perencanaan dan analisis strategi. Analisis ini juga dapat digunakan dalam berbagai situasi, seperti merencanakan bisnis baru, menilai strategi yang sedang berjalan, atau membuat proyek khusus (Leiber, T., Stensaker, B., & Harvey, L. C., 2020). SWOT dapat digunakan dalam berbagai konteks bisnis karena fleksibilitasnya. SWOT juga membantu menemukan kelemahan dan ancaman. Analisis ini membantu manajer membuat keputusan yang lebih baik (Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P., 2023). Selain itu, analisis SWOT meningkatkan partisipasi tim dengan melibatkan berbagai departemen dan tingkatan organisasi. Ini menciptakan rasa memiliki dan komitmen terhadap strategi yang dibuat (Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J., 2020). Terakhir, perusahaan dapat tetap kompetitif dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis dengan memantau peluang dan ancaman eksternal (Karunarathne, P. D., 2021).

Aspek lain yang juga populer dalam pengembangan bisnis yang dapat digambarkan, dirancang, dan dikembangkan dengan bantuan alat manajemen strategis yang dikenal sebagai Business Model Canvas. Alat ini, yang dikenalkan oleh Alexander Osterwalder dalam bukunya "Business Model Generation," telah menjadi populer di kalangan pengusaha dan perusahaan saat mereka merencanakan dan membuat strategi bisnis mereka (Ningsih, R., Wijaya, F., & Herlinawati, E., 2023). Business Model Canvas terdiri dari sembilan blok bangunan yang membahas setiap aspek penting dari suatu bisnis. Blok-blok ini memungkinkan perusahaan untuk melihat gambaran luas dan memahami bagaimana masing-masing komponen berfungsi satu sama lain. Sembilan blok tersebut diantaranya yaitu pada segmen pelanggan, yang menunjukkan kelompok individu atau kelompok organisasi yang ingin dilayani oleh perusahaan; proposisi nilai, yang menjelaskan barang dan jasa yang ditawarkan dan bagaimana hal itu menciptakan nilai bagi segmen pelanggan tertentu; dan saluran, yang menunjukkan cara bisnis berkomunikasi dan berinteraksi dengan segmen pelanggan untuk menyampaikan proposisi nilainya (Adib, M., Suryana, S., & Wijaya, F., 2023).

Model analisis Business Model Canvas (BMC) adalah alat strategis yang membantu bisnis merancang, menilai, dan mengembangkan model bisnis mereka. BMC menawarkan banyak manfaat untuk perusahaan. Mampu menyediakan visualisasi yang jelas dan sederhana, BMC memetakan komponen penting dari model bisnis seperti saluran distribusi, proposisi nilai, dan segmen pelanggan (Mičičeta, B., Biñasová, V., Kasajová, M., & Howaniec, H., 2020). Ini adalah

salah satu keunggulan utama BMC. Selain itu, BMC dapat diterapkan pada berbagai jenis bisnis, termasuk startup, perusahaan kecil, dan perusahaan besar, sehingga memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan model bisnis mereka dengan cepat dengan perubahan pasar dan lingkungan luar (Jin, Y., Ji, S., Liu, L., & Wang, W., 2022).

Jenis hubungan yang ingin dibangun dan dipertahankan oleh bisnis dengan segmen pelanggannya ditentukan oleh blok hubungan pelanggan, sementara sumber pendapatan menentukan cara bisnis menghasilkan uang dari setiap segmen pelanggan. Sumber daya kunci menjelaskan aset penting yang diperlukan untuk membuat dan menyampaikan proposisi nilai, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan. Untuk menciptakan dan menyampaikan proposisi nilainya, perusahaan harus melakukan hal-hal tertentu yang ditentukan oleh aktivitas kuncinya. Kemitraan kunci menentukan jaringan pemasok dan mitra yang membantu bisnis beroperasi, dan struktur biaya menjelaskan semua biaya yang timbul karena menjalankan model bisnis. Business Model Canvas berguna untuk evaluasi strategi, inovasi, dan pengembangan model bisnis baru karena membantu perusahaan memahami dan memvisualisasikan bagaimana mereka menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai.

Penelitian terkait business model canvas menurut (Ramadhan, L. D. Y., & Agustina, T. S., 2024) menemukan bahwa Haniffa Kost ditujukan untuk siswa dan karyawan yang membutuhkan tempat tinggal sementara murah. Kost ini menawarkan fasilitas lengkap dan lingkungan yang nyaman, serta menggunakan media sosial dan website untuk promosi serta pemesanan online. Sementara aliran pendapatan berasal dari sewa kamar dan layanan tambahan seperti laundry, hubungan pelanggan dibangun melalui sistem komunikasi yang cepat dan ramah. Sumber daya utama termasuk properti kost, karyawan pengelola, dan teknologi manajemen kost, aktivitas utama termasuk operasional harian, perawatan fasilitas, dan promosi. Mitra utama terdiri dari pemasok bahan bangunan, layanan kebersihan, dan platform pembayaran online. Struktur biaya mencakup biaya operasional, perawatan, dan pemasaran. Peningkatan operasi termasuk peningkatan kualitas layanan melalui pelatihan karyawan, pengembangan promosi digital, dan penambahan layanan tambahan yang menarik bagi penghuni. Menurut (Murniadi, N. K. I. O., Ahmad, A. M., & Nurhidayati, V. A., 2024) mengenai business model canvas mengenai bisnis kuliner guna menggambarkan strategi pengembangan bisnis. Studi ini mengidentifikasi komponen penting BMC seperti segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan dengan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, dan struktur biaya. Dalam hasil penelitian ini membantu bisnis kuliner membuat strategi yang lebih baik untuk bersaing dan berkembang di era digital.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan strategi pengembangan bisnis yang terbaik untuk petani ikan di Ciparay. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang melibatkan wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis literatur, penelitian ini diharapkan dapat menemukan cara terbaik untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing petani ikan di Ciparay. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan untuk kemajuan industri pertanian ikan.

Penelitian ini hanya melihat petani ikan di wilayah Ciparay, jadi hasilnya mungkin tidak sepenuhnya relevan untuk petani ikan di tempat lain. Metode kuantitatif dan kualitatif, seperti observasi lapangan, wawancara mendalam, dan survei, digunakan untuk memfokuskan penelitian pada petani ikan air tawar. Data ini dikumpulkan dari pemangku kepentingan lokal, petani ikan, dan literatur terkait. Akses ke teknologi, pengetahuan dan keterampilan manajemen

bisnis, akses ke pasar, dukungan pemerintah, dan faktor eksternal yang mempengaruhi bisnis petani ikan di Ciparay adalah beberapa elemen yang dikaji.

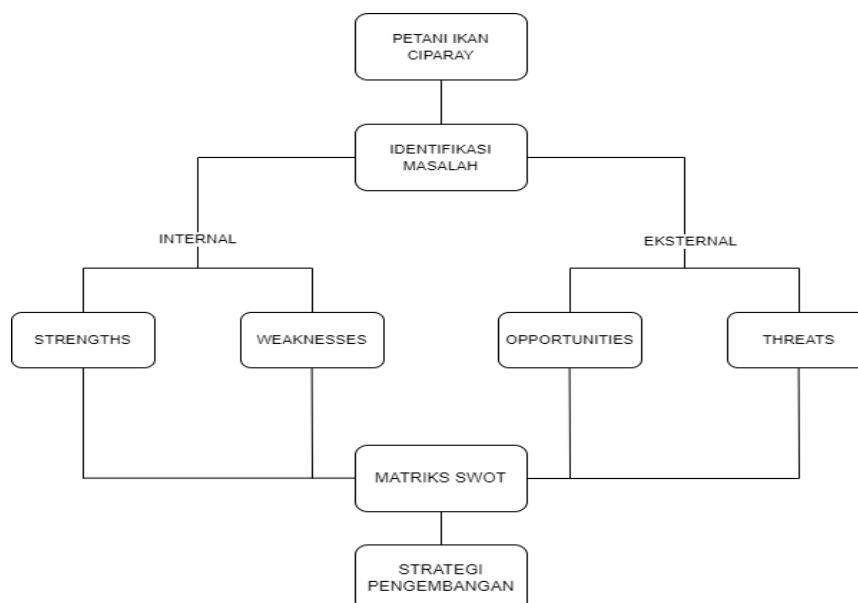
Analisis SWOT dan Business Model Canvas akan digunakan untuk menemukan dan mengevaluasi elemen yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan petani ikan. Ini akan digabungkan dengan metode seperti analisis rantai nilai dan analisis stakeholder untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan teknik yang dapat digunakan oleh petani ikan di Ciparay untuk mengoptimalkan pertumbuhan bisnis mereka.

## 2. Literature Review

### 2.1 SWOT

Analisis SWOT adalah alat perencanaan strategis yang digunakan untuk memahami Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) dalam proyek atau bisnis. Alat ini memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Albert S. Humphrey di Stanford Research Institute mengembangkan model ini pada awal tahun 60-an sebagai bagian dari proyek penelitian yang bertujuan untuk menemukan alasan mengapa perencanaan bisnis tidak berhasil. Humphrey dan timnya membuat kerangka kerja ini melalui penelitian yang disebut Project SOFT (Strengths, Opportunities, Faults, and Threats), yang kemudian diubah menjadi SWOT (Gürel, Emet., 2017).

Untuk mendapatkan pemahaman tentang praktik manajemen saat ini, eksekutif dari perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat diwawancarai dalam proyek ini. Tujuan wawancara tersebut adalah untuk mengetahui mengapa banyak perusahaan tidak mencapai tujuan mereka. Tujuannya adalah untuk membuat alat yang dapat membantu bisnis dalam perencanaan strategis mereka dengan lebih teratur dan efisien. Humphrey menemukan bahwa perusahaan harus mengevaluasi elemen internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja mereka untuk membuat strategi yang sukses.



Gambar 1. Kerangka SWOT

Analisis SWOT diciptakan sebagai cara untuk mengkategorikan dan menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman eksternal (Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M., 2021). Kerangka kerja ini membantu perusahaan mengembangkan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang sambil mengatasi kelemahan dan ancaman. Sejak awal diciptakan, analisis SWOT telah digunakan secara luas di banyak industri dan lingkungan bisnis. Ini dikenal karena sederhana dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi, seperti perencanaan bisnis, pengembangan produk, dan analisis kompetitif.



Gambar 2. Analisis SWOT

Gambar diatas merupakan 4 elemen penting yang terdapat pada model analisis SWOT. Berikut merupakan penjelasan pada tiap elemen:

### 1. Strengths

Strengths, atau juga dikenal sebagai keunggulan, adalah sifat internal yang memberi organisasi keuntungan dalam persaingan dibandingkan pesaingnya. Kekuatan ini mencakup sumber daya, kemampuan, dan keunggulan yang dimiliki organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuannya. Contoh kekuatan meliputi:

- Keunggulan sumber daya: Memiliki kekuatan sumber daya fisik, teknologi, atau finansial.
- Kapaabilitas dan kompetensi: Keterampilan dan keahlian tim manajemen dan staf yang unggul
- Reputasi dan merek: Pengakuan merek yang kuat dan loyalitas pelanggan
- Sistem dan Proses: Peningkatan efisiensi operasional dan proses bisnis

### 2. Weakness

Weakness, atau juga dikenal sebagai kelemahan, adalah sifat internal yang dapat menghambat kinerja atau mencegah organisasi mencapai tujuannya. Untuk meminimalkan efeknya, kelemahan harus diidentifikasi dan dikelola dengan baik. Contoh dari kekurangan itu sendiri adalah sebagai berikut:

- Sumber Daya Terbatas: Ada kekurangan modal atau fasilitas yang memadai.
- Kekurangan Kemampuan: Pengetahuan dan keterampilan tim yang tidak memadai.
- Reputasi Negatif: Masalah di mana seseorang memiliki citra atau reputasi yang buruk di mata masyarakat.
- Proses yang Tidak Efisien: Operasi dan prosedur bisnis yang tidak efisien

### 3. Opportunity

Opportunities, juga disebut sebagai peluang, adalah elemen dari lingkungan luar yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk keuntungan sendiri. Situasi atau tren dalam lingkungan luar ini dapat membantu pertumbuhan organisasi. Contoh peluang meliputi:

- Tren pasar yang menguntungkan didefinisikan sebagai peningkatan permintaan pasar atau penambahan segmen pasar yang menguntungkan.
- Perubahan Regulasi: Kebijakan pemerintah yang mendukung industri; Kemajuan Teknologi: Inovasi teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi atau kualitas produk.
- Kemitraan dan Aliansi: Peluang untuk bekerja sama untuk sinergi dengan organisasi lain.

### 4. Threats

Threats, juga dikenal sebagai ancaman, adalah faktor eksternal yang dapat membahayakan kinerja perusahaan atau menghalangi pencapaian tujuan. Bahaya ini harus dipantau dan ditangani dengan baik. Contoh risiko termasuk:

- Persaingan yang Ketat: Pesaing yang agresif di pasar, baik baru maupun lama.
- Perubahan Ekonomi: Ketidakstabilan ekonomi atau resesi yang dapat mempengaruhi permintaan; Perubahan Regulasi: Peraturan baru yang dapat membatasi operasi atau meningkatkan biaya.
- Risiko Teknologi: Potensi serangan siber atau kegagalan teknologi yang signifikan

## 2.2 Business Model Canvas (BMC)

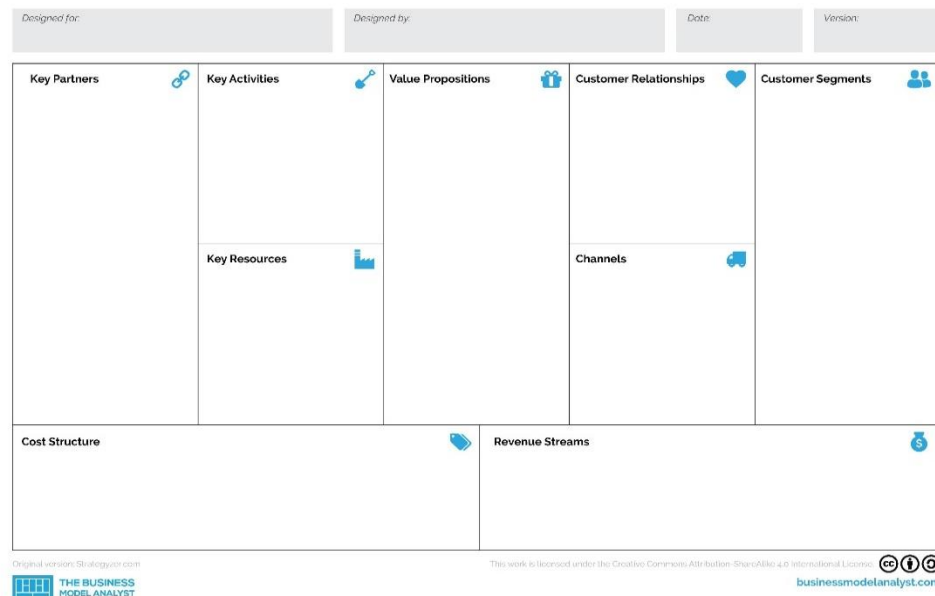
Business Model Canvas (BMC) merupakan sebuah alat strategis yang berguna untuk membantu dalam merancang, menggambarkan, dan menguji model bisnis mereka secara visual dan sistematis. BMC didirikan oleh Alexander Osterwalder, seorang pakar bisnis Swiss, yang bekerja sama dengan Yves Pigneur, seorang profesor manajemen informasi di Universitas Lausanne, Swiss. Pada tahun 2004, Osterwalder menyusun disertasi doktoralnya di Universitas Lausanne di bawah bimbingan Pigneur, di mana ia mempelajari konsep-konsep yang berkaitan dengan model bisnis dan bagaimana mereka dapat dianalisis dan dikembangkan (Qastharin, A. R., 2016). Keduanya setuju bahwa alat yang dapat membantu pengusaha dan manajer memahami dan menerangkan model bisnis lebih baik diperlukan. Dalam hal ini dapat mendorong mereka untuk membangun BMC sebagai alat yang dapat diterapkan dalam berbagai konteks bisnis dan industri.

Setelah menyelesaikan disertasi doktoralnya, Osterwalder dan Pigneur melanjutkan penelitian mereka dengan melibatkan praktisi bisnis, akademisi, dan konsultan untuk menguji dan memperbaiki model ini. BMC dibuat menjadi kerangka kerja visual dengan sembilan blok bangunan utama yang mencakup semua komponen penting dari model bisnis. Buku "Business Model Generation" oleh Osterwalder dan Pigneur pada tahun 2010 memperkenalkan Business Model Canvas kepada publik. Buku ini tidak hanya membahas teori yang mendasari BMC, tetapi juga memberikan arahan praktis tentang cara menggunakan alat ini saat membangun model bisnis (Fritscher, B., & Pigneur, Y., 2014, July). Karena pendekatan praktis dan visualnya, buku tersebut sangat disukai oleh pengusaha, manajer, dan konsultan. Buku ini mendorong penggunaan BMC di seluruh dunia.

Business Model Canvas telah diadopsi oleh banyak bisnis, dari startup hingga perusahaan

multinasional, sejak dirilis. Business Model Canvas telah menjadi alat yang sangat bermanfaat bagi mereka untuk merancang, menguji, dan menerapkan model bisnis yang lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan pasar. Selain itu, BMC telah disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda dari berbagai industri dan sektor.

### Business Model Canvas



Gambar 3. Tabel Business Model Canvas

Source: [Business Model Canvas Template in PDF \(businessmodelanalyst.com\)](https://businessmodelanalyst.com/)

Gambar diatas merupakan 9 elemen penting yang terdapat pada model analisis business model canvas. Berikut merupakan penjelasan pada tiap elemen menurut (Mustaniroh, S. A., Prabaningtias, N., & Citraresmi, A. D. P., 2020, June):

1. Customer Segments  
Membuat keputusan tentang siapa yang ingin dilayani oleh perusahaan. Setiap segmen pelanggan memiliki kebutuhan dan perilaku yang berbeda, sehingga proposal nilai yang berbeda dibuat.
2. Value Propositions  
Memberikan penjelasan tentang nilai dan keuntungan yang ditawarkan perusahaan kepada demografi pelanggannya. Ini mencakup barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan atau menyelesaikan masalah mereka dengan cara yang berbeda atau lebih baik daripada yang ditawarkan oleh pesaing.
3. Channels  
Cara perusahaan menyampaikan proposisi nilai kepada segmen pelanggannya Saluran ini mencakup komunikasi, distribusi, dan penjualan. Ini dapat terjadi melalui saluran langsung (misalnya, penjualan langsung) atau tidak langsung (misalnya, mitra atau distributor).
4. Customer Relationships  
Perusahaan membangun hubungan dengan segmen pelanggan tertentu melalui dukungan pribadi, layanan mandiri, otomatisasi, atau komunitas yang memungkinkan

interaksi yang lebih luas dan berkelanjutan.

5. Revenue Streams

Mengidentifikasi metode yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan uang dari setiap segmen konsumen. Ini bisa berasal dari penjualan, langganan, lisensi, iklan, atau cara lain untuk menghasilkan uang.

6. Key Resources

Sumber daya vital yang diperlukan untuk menciptakan dan menawarkan nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan. Ini dapat berupa finansial, intelektual, fisik, atau manusia.

7. Key Activities

Perusahaan harus melakukan hal-hal penting seperti produksi, pemasaran, penjualan, dan pengembangan jika mereka ingin menciptakan dan menyampaikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan.

8. Key Partnerships

Aliansi strategis dengan perusahaan lain, pemasok, atau mitra membantu perusahaan mengoptimalkan operasi, mengurangi risiko, atau mendapatkan lebih banyak sumber daya.

9. Cost Structure

Mengidentifikasi semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Ini termasuk biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi, dan kurva pengalaman yang memengaruhi pengeluaran bisnis.

Dengan menggunakan business model canvas dapat melihat dan menemukan area yang perlu diperbaiki dalam model bisnis (Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N., 2018). BMC mencakup perubahan pada berbagai bagian untuk meningkatkan produktivitas, relevansi, dan daya saing perusahaan. Pengusaha lebih cenderung mengeksplorasi dan berinovasi, sedangkan manajer lebih fokus pada efisiensi dan pengelolaan operasional (Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N., 2018). Dengan memahami perbedaan ini, bisnis dapat merancang strategi yang lebih luas dan efisien dengan menggabungkan kekuatan dari kedua perspektif ini. Ini termasuk perlunya kerja sama yang lebih erat antara manajer dan pengusaha untuk memanfaatkan keuntungan masing-masing dalam mengembangkan dan mengelola model bisnis.

### **3. Research Method**

#### *3.1 Pendekatan Kualitatif*

##### *3.1.1 Wawancara*

Dalam wawancara mendalam dengan petani ikan di Ciparay, Kabupaten Bandung, Jawa Barat, berbagai aspek penting dari bisnis perikanan diungkapkan, termasuk modal awal, target penjualan, kendala yang dihadapi, dan persaingan dalam industri perikanan. Petani ini memulai usahanya dengan membeli ikan mas seharga Rp28.500,- per kilogram. Ikan mas tersebut berasal dari daerah Cirata, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat yang terkenal dengan kualitasnya yang baik untuk kolam pemancingan. Harga pembelian ikan tidak menentu karena dipengaruhi oleh fluktuasi harga pakan dan prakiraan cuaca yang tidak menentu. Petani menetapkan dua target penjualan yaitu Rp36.500,- per kilogram untuk penjualan langsung kepada konsumen dan Rp32.000,- per kilogram untuk penjualan ke kolam pemancingan lain, dengan target menjual 600 kilogram atau 6 ton ikan per bulan.

Selain itu, petani memiliki karyawan dengan jumlah dua orang untuk membantu operasional kolam pemancingan. Para karyawan tersebut dibayar oleh petani sebagai tanda jasa setiap hari dengan nominal tidak menentu tergantung dengan sepi atau ramainya tempat pemancingan. Terkadang petani memberikan gaji sekitar Rp. 100.000,- per orang jika petani memperoleh pendapatan melebihi dari target yang diinginkan per hari dan juga petani memberikan gaji sekitar Rp. 50.000,- per orang jika petani memperoleh pendapatan kurang dari target yang diharapkan. Di samping itu, petani ikan mengeluarkan biaya operasional per hari untuk keberlangsungan kolam pemancingan. Petani harus mengeluarkan seharga Rp. 40.000,- per hari untuk operasional pompa air, Rp. 100.000,- per minggu untuk biaya listrik agar bisa menggerakkan sistem pengairan kadar oksigen, serta Rp. 125.000,- per tabung dan sudah termasuk ongkos kirim untuk pengisian ulang tabung oksigen untuk ikan yang didapatkan oleh pemancing setelah selesai memancing serta ikan yang dijual ke kolam pemancingan lain agar ikan tidak cepat mati. Petani ikan juga terkadang mengadakan lomba memancing untuk menarik minat pemancing dengan harga tiket masuk sebesar Rp. 150.000,- per orang yang dimana jika ditotal dengan maksimum kapasitas tempat pemancingan sebanyak 16 orang, petani dapat meraup keuntungan dengan total Rp. 2.400.000,-. Dari hasil keuntungan yang didapat petani dari hasil menyelenggarakan perlombaan, petani membagikan hadiah bagi para pemenang lomba dengan menghitung total tangkapan serta bobot dari ikan terbanyak serta biasanya petani membagikan Rp. 400.000,- untuk juara pertama, Rp. 200.000,- untuk juara kedua, dan Rp. 100.000,- untuk juara ketiga.

Namun, beberapa kendala utama dihadapi petani, termasuk harga jual yang berfluktuasi, yang sering menyebabkan penurunan pendapatan. Petani juga terkadang mengalami kesulitan mendapatkan pelanggan, sehingga ikan yang sudah ada menjadi sia-sia atau mati karena tidak terjual. Cuaca yang tidak dapat diprediksi juga mengganggu saluran irigasi untuk pengairan kolam ikan, berdampak pada proses pemeliharaan dan kualitas ikan. Dalam persaingan bisnis, petani menghadapi kompetisi dengan petani ikan lain di daerah tersebut, di mana harga jual yang kompetitif dan kualitas ikan yang baik menjadi faktor penentu dalam menarik pelanggan. Meskipun menghadapi banyak tantangan, petani tetap optimis untuk dapat mengatasi kendala-kendala tersebut dan mencapai target yang diinginkan dengan strategi yang tepat dan adaptasi terhadap kondisi yang ada.

### 3.1.2 Observasi

Hasil observasi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi beberapa faktor dan indikator yang penting untuk kemajuan bisnis petani ikan Ciparay. Faktor utama yang mempengaruhi kapasitas kolam pemancingan dan efisiensi penggunaan ruang adalah ukurannya, yang kira-kira 10 x 12 m. Pembatas kolam, yang terbuat dari bambu dan tali, berfungsi untuk mengatur tata ruang dan menentukan jumlah pemancing yang dapat diterima, yaitu 16 orang. Kapasitas tempat penampungan ikan juga sangat penting. Dua tempat penampungan, masing-masing 3,5 x 3 m dengan kapasitas 250 kg dan 2,5 x 2 m dengan kapasitas 150 kg, dapat digunakan untuk mengukur efisiensi manajemen stok ikan. Ada faktor tambahan yang memengaruhi ketersediaan dan variasi pasokan ikan, yaitu sumber ikan yang diperoleh dari wilayah Cirata. Jumlah pemancing yang dapat ditampung dan manajemen tempat penampungan ikan adalah metrik penting untuk menentukan potensi pendapatan dari pemancingan dan efektivitas penyimpanan ikan. Secara keseluruhan, efisiensi penggunaan ruang, baik dalam kolam pemancingan maupun tempat penampungan, adalah komponen penting dalam mengoptimalkan pertumbuhan bisnis ini.

Untuk menentukan kekuatan atau kelemahan dari indikator yang ditemukan dari hasil observasi harus melakukan pemeriksaan menyeluruh terhadap dampak indikator tersebut terhadap kinerja dan efisiensi perusahaan. Dengan ukuran 10 x 12 m dan mampu menampung 16 pemancing, kolam pemancingan ini dapat menjadi daya tarik karena, jika dikelola dengan baik, dapat menghasilkan lebih banyak uang. Namun, terlalu kecilnya kolam dapat menyebabkan overcrowding, yang mengganggu pemancing dan tidak memuaskan pelanggan. Pembatas kolam yang terbuat dari bambu dan tali dapat membantu mengelola area dan membuat pemancing merasa lebih nyaman dan aman. Sebaliknya, pembatas yang tidak kokoh dan tidak efektif dapat menyebabkan konflik dan menurunkan kualitas layanan. Jika semua tempat memiliki 16 pemancing, itu bisa menghasilkan lebih banyak uang, tetapi jika jumlah pemancing melebihi kapasitas atau tidak ada pengaturan yang baik, kualitas pengalaman dan kepuasan pelanggan akan menurun.

Kapasitas tempat penampungan ikan 250 kg dan 150 kg membantu mengelola stok dengan baik dan mengurangi risiko kekurangan. Namun, kapasitas yang tidak memadai bisa menjadi kelemahan yang menyebabkan masalah penyimpanan atau kebutuhan tempat tambahan. Sumber ikan Cirata menjadi kekuatan karena menyediakan pasokan yang stabil dan membantu operasi bisnis. Namun, jika terjadi gangguan di daerah tersebut, yang dapat mempengaruhi ketersediaan ikan, ketergantungan pada satu sumber dapat menjadi kelemahan.

Terakhir, ruang dalam kolam dan tempat penampungan dapat bermanfaat jika digunakan secara efektif, meningkatkan efisiensi operasional. Sebaliknya, penggunaan yang tidak efektif dapat menyebabkan pemborosan dan masalah manajemen seperti masalah penampungan ikan atau layanan pemancingan yang buruk. Dengan melakukan evaluasi setiap indikator ini, Anda dapat menemukan area mana yang perlu diperbaiki dan membuat strategi untuk mengoptimalkan pertumbuhan perusahaan.

Untuk menilai hasil observasi, setiap indikator dinilai secara kuantitatif berdasarkan standar tertentu. Untuk memberikan tingkat detail yang lebih tinggi dalam penilaian, angka desimal sering digunakan. Langkah pertama adalah menentukan kriteria penilaian yang relevan, seperti kapasitas, efisiensi, dan potensi pendapatan. Kemudian, menggunakan skala yang sesuai, seperti 1 hingga 5, atau 1 hingga 10, berikan skor untuk setiap indikator berdasarkan kriteria tersebut. Penggunaan angka desimal memungkinkan penilaian yang lebih detail dan akurat. Misalnya, jika kapasitas tempat penampungan ikan hampir memenuhi kebutuhan tetapi tidak sepenuhnya, skor 4,5 dari 5 menunjukkan gambaran yang lebih tepat daripada skor bulat 4.

Penggunaan angka desimal membantu membedakan antara indikator yang memiliki kinerja yang hampir identik tetapi memiliki perbedaan kecil dalam kinerja. Hal ini sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan karena informasi yang lebih rinci dapat memberikan wawasan lebih baik tentang hal-hal yang perlu diperbaiki. Selain itu, evaluasi yang lebih kompleks sering memerlukan skor desimal untuk mengidentifikasi perubahan kecil dalam penilaian, terutama ketika keputusan bisnis harus dibuat berdasarkan data yang sangat rinci. Penilaian indikator pengembangan bisnis petani ikan Ciparay dapat menjadi lebih akurat dan informatif dengan menggunakan rating yang melibatkan angka desimal. Hal ini juga dapat membantu dalam perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

#### **4. Findings and Discussions**

Observasi lapangan dan hasil wawancara membentuk dasar untuk analisis penelitian ini. Dalam penelitian ini, matriks SWOT digunakan untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan

ancaman. Analisis business model canvas (BMC) juga digunakan untuk merancang, menguji, dan menyempurnakan model bisnis, dan untuk memastikan bahwa setiap aspek penting dari bisnis petani ikan Ciparay telah dipertimbangkan dan dioptimalkan.

#### *4.1 Analisis SWOT*

Dalam analisis SWOT, terdapat dua formula strategi yaitu analisis lingkungan eksternal dan juga internal. Analisis lingkungan eksternal membantu petani ikan di Ciparay membuat rencana untuk pengembangan bisnis yang lebih baik dengan menemukan peluang dan mengatasi ancaman. Sedangkan formulasi lingkungan internal adalah analisis berdasarkan faktor-faktor yang berasal dari petani ikan di wilayah Ciparay dan biasanya dapat dikendalikan oleh petani untuk menemukan kekuatan dan kelemahan. Pemasaran, produksi, keuangan dan akuntansi, sumber daya manusia, dan inovasi produk adalah semua elemen yang dibahas dalam analisis ini.

Terdapat dua tabel yang menunjukkan hasil analisis faktor internal (IFE), yang mencakup kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal (EFE), yang mencakup peluang dan ancaman. Untuk menemukan strategi terbaik untuk membangun model bisnis, formulasi digunakan.

Dalam analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT), penentuan bobot dan rating sangat penting untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (IFE). Untuk analisis IFE, bobot diberikan berdasarkan seberapa besar pengaruh faktor internal terhadap kinerja organisasi, dengan rata-rata bobot berkisar antara 0,0 dan 1,0, dan total bobot harus sama dengan 1,0. Faktor-faktor yang paling signifikan atau memiliki pengaruh yang signifikan untuk mengetahui seberapa efektif rating ini dan juga dapat membandingkannya dengan standar industri atau standar pesaing.

Untuk analisis EFE, bobot menunjukkan seberapa besar faktor eksternal mempengaruhi organisasi, dengan bobot diberikan dalam rentang yang sama seperti IFE. Faktor eksternal yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peluang atau ancaman akan menerima bobot yang lebih tinggi. Rating EFE menilai seberapa baik organisasi siap menghadapi peluang atau mengatasi ancaman dengan skala 1–4. Kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan pengaruh eksternal dan membandingkannya dengan pesaing adalah subjek evaluasi ini. Analisis SWOT dapat memberikan informasi yang akurat dan bermanfaat untuk perencanaan strategis dengan menggunakan pendekatan objektif dan sistematis untuk menentukan rating dan bobot.

Tabel 1. Matriks IFE Petani Ikan Ciparay

|               | <b>Strength (Kekuatan)</b>                                                                  | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Nilai</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|--------------|
| S1            | Lokasi tempat pemancingan di Kecamatan Ciparay sangat strategis serta dekat dari jalan raya | 0.085        | 3.5           | 0.2975       |
| S2            | Harga jual ikan yang sangat terjangkau                                                      | 0.145        | 4.0           | 0.58         |
| S3            | Ketersediaan sistem pengairan yang memadai                                                  | 0.097        | 3.8           | 0.3686       |
| S4            | Jika pemancing tidak membawa alat pancing, maka akan dipinjamkan gratis dari petani ikan    | 0.099        | 3,7           | 0,3663       |
| S5            | Mengadakan perlombaan memancing                                                             | 0.082        | 3.4           | 0.2788       |
| <b>Jumlah</b> |                                                                                             |              |               | 1.8912       |
|               | <b>Weakness (Kekurangan)</b>                                                                | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Nilai</b> |
| W1            | Ukuran kolam pemancingan yang terlampau kecil                                               | 0.097        | 1.5           | 0.1455       |

|                           |                                                                   |       |     |        |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|-----|--------|
| W2                        | Ikan yang disediakan terlampau kecil untuk segi kolam pemancingan | 0.091 | 1.3 | 0.1183 |
| W3                        | Kolam pemancingan hanya bisa diakses menggunakan roda dua         | 0.095 | 1.8 | 0.171  |
| W4                        | Tempat penampungan untuk ikan baru terlampau kecil                | 0.089 | 1.4 | 0.1246 |
| W5                        | Tempat pemancingan bagi petani ikan sebagai pekerjaan sampingan   | 0.120 | 1.9 | 0.228  |
| <b>Jumlah</b>             |                                                                   | 1     |     | 0.7874 |
| <b>Jumlah Matriks IFE</b> |                                                                   |       |     | 2.6786 |

*Source: Data yang telah diolah, 2024*

Untuk menentukan strengths dalam analisis SWOT, beberapa faktor penting harus dipertimbangkan. Lokasi harus strategis dan mudah diakses oleh target pasar, seperti dekat dengan jalan utama atau pusat keramaian. Kondisi lingkungan yang mendukung kegiatan dan kemudahan transportasi juga harus diperhatikan. Kriteria utama untuk menentukan harga jual adalah keterjangkauan harga dibandingkan dengan pesaing di pasar dan konsistensi dengan biaya produksi untuk memastikan margin keuntungan yang wajar. Agar harga jual sesuai dengan kemampuan pasar, daya beli konsumen juga harus dipertimbangkan. Kelengkapan dan kemampuan sistem untuk memenuhi kebutuhan air secara konsisten, efisiensi penggunaan sumber daya, dan perlindungan terhadap kesehatan ikan dan kualitas air adalah kriteria penting untuk sistem pengairan. Kriteria untuk penyediaan alat pancing termasuk ketersediaan alat pancing yang selalu siap dipinjamkan, kualitas alat pancing yang dalam kondisi baik dan sesuai standar, dan proses peminjaman yang mudah. Terakhir, dalam perlombaan memancing, hal-hal yang perlu dipertimbangkan termasuk tingkat partisipasi peserta, seberapa efektif promosi yang meningkatkan visibilitas lokasi, dan bagaimana hal-hal tersebut berdampak positif pada bisnis, seperti jumlah kunjungan dan penjualan yang meningkat.

Untuk menentukan weakness dalam analisis SWOT, beberapa faktor penting harus dipertimbangkan. Pertama dan terpenting, kolam harus cukup besar untuk menampung semua ikan yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan pasar. Jika kolam terlalu kecil, ia mungkin tidak dapat menampung ikan yang cukup atau tidak memenuhi persyaratan produksi. Ukuran kolam juga memengaruhi kenyamanan dan kemudahan penggunaan, seperti memancing atau perawatan ikan. Kolam yang kecil dapat membuat pergerakan dan pengelolaan menjadi lebih sulit dan tidak nyaman bagi pemancing. Pertimbangkan juga kualitas air karena kolam kecil cenderung mengalami perubahan kualitas air lebih cepat, yang dapat berdampak pada kesehatan ikan. Karena kolam kecil mungkin lebih sulit untuk dibersihkan dan dikelola dengan baik, efisiensi pengelolaan kolam juga terpengaruh. Selain itu, ukuran kolam yang terbatas dapat membatasi potensi pertumbuhan dan produksi ikan, serta meningkatkan biaya operasional. Terakhir, ukuran kolam yang tidak memadai dapat berdampak pada keseimbangan ekosistem lokal dan dampak lingkungannya. Menilai ukuran kolam dengan mempertimbangkan kriteria ini membantu menentukan apakah ukuran tersebut merupakan kelemahan yang signifikan dan bagaimana hal itu berdampak pada organisasi secara keseluruhan.

Tabel 1 diatas menjelaskan mengenai strength dan juga weakness yang ada pada petani ikan Ciparay. Penilaian yang dihitung meliputi bobot, rating, dan juga nilai. Di dalam penilaian bobot menggunakan skala dari 0 sampai dengan 1 untuk menunjukkan skala mulai dari yang prioritas hingga yang tidak prioritas. Semakin besar nilai skalanya, maka semakin prioritas juga yang harus diberi tanggapan oleh petani. Selain itu, terdapat rating dengan skala 1 (sangat

buruk) hingga skala 4 (sangat baik) untuk strength dan juga weakness. Yang terakhir dalam penilaian yaitu terdapat kolom nilai yang dihitung dari perkalian skala bobot dan juga rating. Dari semua penilaian dari nilai tersebut akan dijumlahkan dengan banyaknya jumlah strength dan atau weakness. Dari hasil penjumlahan nilai dari strength dan weakness nantinya akan dijumlahkan kedua nilai tersebut yang menghasilkan jumlah matriks IFE.

Tabel diatas juga menjelaskan jumlah matriks IFE petani ikan Ciparay dengan total 2.6786. Hal ini mengidentifikasikan bahwa terdapat kekuatan internal dalam petani ikan Ciparay.

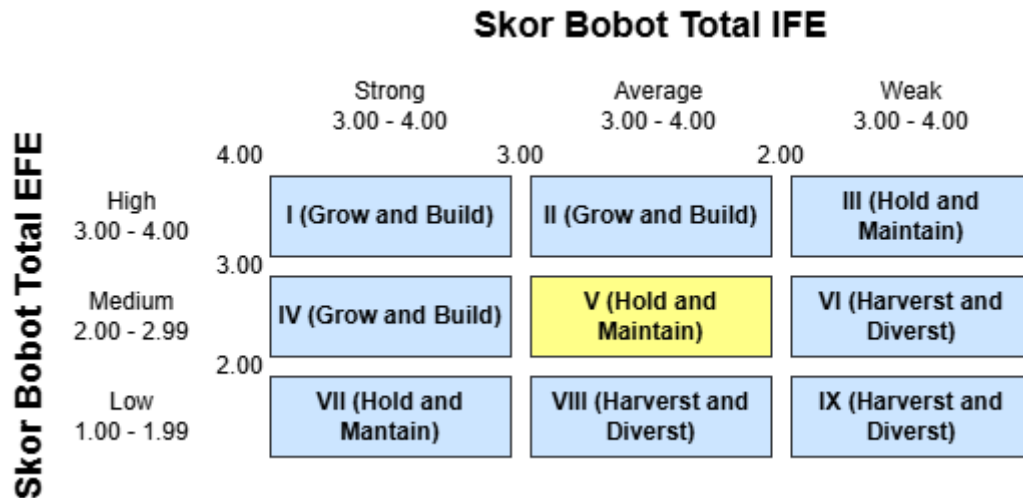
Tabel 2. Matriks EFE Petani Ikan Ciparay

|                           | <b>Opportunities (Peluang)</b>                                                    | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Nilai</b> |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|--------------|
| O1                        | Loyalitas serta kepercayaan pelanggan terhadap petani                             | 0.125        | 4.0           | 0.5          |
| O2                        | Ikan mas menjadi salah satu komoditas yang memiliki nilai ekonomis yang tinggi    | 0.098        | 3.8           | 0.3724       |
| O3                        | Potensi pasar yang besar cocok untuk para pemancing                               | 0.094        | 3.6           | 0.3384       |
| O4                        | Pesan antar                                                                       | 0.092        | 3.4           | 0.3128       |
| O5                        | Tawar menawar harga ikan kepada petani                                            | 0.087        | 3.2           | 0.2784       |
| <b>Jumlah</b>             |                                                                                   |              |               | 1.802        |
|                           | <b>Threats (Ancaman)</b>                                                          | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Nilai</b> |
| T1                        | Banyaknya tempat pemancingan lain                                                 | 0.094        | 2.8           | 0.2632       |
| T2                        | Harga beli ikan baru yang selalu berubah tergantung pada harga pasar              | 0.079        | 1.8           | 0.1422       |
| T3                        | Kondisi cuaca menghambat sistem perairan kolam                                    | 0.075        | 1.2           | 0.09         |
| T4                        | Sepinya para pemancing                                                            | 0.092        | 2.4           | 0.2208       |
| T5                        | Ikan banyak yang mati akibat kurang laku                                          | 0.086        | 2.0           | 0.172        |
| T6                        | Kurangnya jumlah pegawai yang mengakibatkan kurang terpantaunya kolam pemancingan | 0.078        | 1.5           | 0.117        |
| <b>Jumlah</b>             |                                                                                   | 1            |               | 1.0052       |
| <b>Jumlah Matriks EFE</b> |                                                                                   |              |               | 2.8072       |

*Source: Data yang telah diolah, 2024*

Tabel 2 diatas menjelaskan mengenai opportunities dan juga threat yang ada pada petani ikan Ciparay. Penilaian yang dihitung meliputi bobot, rating, dan juga nilai. Di dalam penilaian bobot menggunakan skala dari 0 sampai dengan 1 untuk menunjukkan skala mulai dari yang prioritas hingga yang tidak prioritas. Semakin besar nilai skalanya, maka semakin prioritas juga yang harus diberi tanggapan oleh petani. Selain itu, terdapat rating dengan skala 1 (sangat rendah) hingga skala 4 (sangat tinggi) untuk opportunities dan juga threat. Yang terakhir dalam penilaian yaitu terdapat kolom nilai yang dihitung dari perkalian skala bobot dan juga rating. Dari semua penilaian dari nilai tersebut akan dijumlahkan dengan banyaknya jumlah opportunities dan atau threat. Dari hasil penjumlahan nilai dari opportunities dan threat nantinya akan dijumlahkan kedua nilai tersebut yang menghasilkan jumlah matriks EFE.

Tabel diatas juga menjelaskan jumlah matriks EFE petani ikan Ciparay dengan total 2.8072. Hal ini mengidentifikasikan bahwa petani ikan Ciparay dapat merespon dengan cepat peluang serta ancaman yang terjadi baik yang terduga maupun yang tidak terduga.



Gambar 4. Matriks IE Petani Ikan Ciparay

Menurut hasil dari Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) pada tabel 1, Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFE) tabel 2, serta Matriks Internal dan Eksternal (IE) Gambar 7 menjelaskan bahwa petani ikan Ciparay berada pada posisi sel V yang disebut hold and maintain. Dengan skor total faktor strategi internal 2.6786 dan skor total strategi eksternal 2.8072, strategi yang tepat untuk posisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan. Petani ikan Ciparay memiliki kemampuan untuk memperluas pasar, membangun fasilitas produksi, dan memanfaatkan teknologi untuk memasarkan produk mereka.

Tabel 3. Matriks SWOT

|                                                                               | <b>Strength (Kekuatan)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  | <b>Weakness (Kekurangan)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| <b>IFE</b>                                                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi tempat pemancingan di Kecamatan Ciparay sangat strategis serta dekat dari jalan raya</li> <li>Harga jual ikan yang sangat terjangkau</li> <li>Ketersediaan sistem pengairan yang memadai</li> <li>Jika pemancing tidak membawa alat pancing, maka akan dipinjamkan gratis dari petani ikan</li> <li>Mengadakan perlombaan memancing</li> </ol> |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Ukuran kolam pemancingan yang terlampau kecil</li> <li>Ikan yang disediakan terlampau kecil untuk segi kolam pemancingan</li> <li>Kolam pemancingan hanya bisa diakses menggunakan roda dua</li> <li>Tempat penampungan untuk ikan baru terlampau kecil</li> <li>Tempat pemancingan bagi petani ikan sebagai pekerjaan sampingan</li> </ol> |  |
| <b>EFE</b>                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| <b>Opportunities (Peluang)</b>                                                | <b>Strategi SO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | <b>Strategi WO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Loyalitas serta kepercayaan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Memanfaatkan lokasi yang strategis dengan potensi pasar yang besar</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan dan memperluas kolam pemancingan</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>pelanggan terhadap petani</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ikan mas menjadi salah satu komoditas yang memiliki nilai ekonomis yang tinggi</li> <li>3. Potensi pasar yang besar cocok untuk para pemancing</li> <li>4. Pesan antar</li> <li>5. Tawar menawar harga ikan kepada petani</li> </ol>                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Layanan pesan antar serta harga yang terjangkau</li> <li>3. Optimalisasi kualitas ikan dengan mengoptimalkan sistem pengairan</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Menyediakan ikan berukuran lebih besar dan berkualitas tinggi</li> <li>3. Berkolaborasi dengan pengusaha dan pemilik lahan</li> </ol>                                                                                                                                                             |
| <p><b>Threats (Ancaman)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya tempat pemancingan lain</li> <li>2. Harga beli ikan baru yang selalu berubah tergantung pada harga pasar</li> <li>3. Kondisi cuaca menghambat sistem perairan kolam</li> <li>4. Sepinya para pemancing</li> <li>5. Ikan banyak yang mati akibat kurang laku</li> <li>6. Kurangnya jumlah pegawai yang mengakibatkan kurang terpantaunya kolam</li> </ol> | <p><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi strategis dan harga terbaik untuk bersaing dengan tempat pemancingan lain</li> <li>2. Perlombaan memancing sebagai daya tarik tersendiri bagi pemancing</li> <li>3. Peminjaman alat pancing untuk mengurangi sepiya pemancing</li> <li>4. Sistem pengairan yang mencukupi untuk menghadapi cuaca yang tidak menentu</li> </ol> | <p><b>Strategi WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanajemen stok ikan mulai dari ikan baru, ikan yang diletakkan di kolam pemancingan, dan juga ikan yang dijual ke kolam pemancingan lain</li> <li>2. Mengelola fluktuasi / naik turunnya harga pasar</li> <li>3. Mengantisipasi penurunan jumlah pemancing</li> </ol> |

|             |  |  |
|-------------|--|--|
| pemancingan |  |  |
|-------------|--|--|

Source: Data yang telah diolah, 2024

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa terdapat 4 strategi dari matriks SWOT. 4 strategi tersebut diantaranya yaitu strategi SO (Strength and Opportunities), strategi WO (Weakness and Opportunities), strategi ST (Strength and Threats), dan strategi WT (Weakness and Threat).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan instrumen analitis yang dapat digunakan oleh organisasi untuk membantu memprioritaskan strategi alternatif, seperti matriks penilaian faktor internal (IFAS) dan matriks penilaian faktor eksternal (EFE). Dengan menggunakan evaluasi kuantitatif faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kesuksesan strategi, QSPM menghasilkan Total Attractiveness Score (TAS) untuk setiap strategi yang tersedia, yang membantu organisasi menentukan mana yang paling menarik dan paling sesuai untuk diterapkan dalam upaya perencanaan strategis. Hasil analisis QSPM dari penelitian ini dapat dijabarkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

| No. | Faktor-Faktor                                                                                                                            | Bobot | Strategi Alternatif |       |         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|-------|---------|
|     |                                                                                                                                          |       | AS                  | TAS   | Ranking |
| 1.  | Memanfaatkan lokasi yang strategis dengan potensi pasar yang besar                                                                       | 0.113 | 4                   | 0.452 | V       |
| 2.  | Layanan pesan antar serta harga yang terjangkau                                                                                          | 0.048 | 2                   | 0.096 | X       |
| 3.  | Optimalisasi kualitas ikan dengan mengoptimalkan sistem pengairan                                                                        | 0.075 | 3                   | 0.225 | VI      |
| 4.  | Meningkatkan dan memperluas kolam pemancingan                                                                                            | 0.11  | 4                   | 0.44  | III     |
| 5.  | Menyediakan ikan berukuran lebih besar dan berkualitas tinggi                                                                            | 0.057 | 3                   | 0.171 | VIII    |
| 6.  | Berkolaborasi dengan pengusaha dan pemilik lahan                                                                                         | 0.044 | 2                   | 0.088 | XII     |
| 7.  | Lokasi strategis dan harga terbaik untuk bersaing dengan tempat pemancingan lain                                                         | 0.042 | 2                   | 0.084 | XIII    |
| 8.  | Perlombaan memancing sebagai daya tarik tersendiri bagi pemancing                                                                        | 0.061 | 3                   | 0.183 | VII     |
| 9.  | Peminjaman alat pancing untuk mengurangi sepiya pemancing                                                                                | 0.10  | 4                   | 0.4   | IV      |
| 10. | Sistem pengairan yang mencukupi untuk menghadapi cuaca yang tidak menentu                                                                | 0.054 | 2                   | 0.108 | IX      |
| 11. | Memajemen stok ikan mulai dari ikan baru, ikan yang diletakkan di kolam pemancingan, dan juga ikan yang dijual ke kolam pemancingan lain | 0.13  | 4                   | 0.52  | I       |
| 12. | Mengelola fluktuasi / naik turunnya harga pasar                                                                                          | 0.12  | 4                   | 0.48  | II      |
| 13. | Mengantisipasi penurunan jumlah pemancing                                                                                                | 0.046 | 2                   | 0.092 | XI      |
|     | Total                                                                                                                                    | 1     |                     | 3.339 |         |

Source: Data yang telah diolah, 2024

Tabel 4, yang didasarkan pada matrik QSPM, menunjukkan nilai TAS tertinggi. Nilai TAS sebesar 0,52 menunjukkan bahwa manajemen stok ikan, termasuk ikan baru, ikan yang diletakkan di kolam pemancingan, dan ikan yang dijual ke kolam pemancingan lain, adalah

strategi utama yang dapat dilakukan oleh petani ikan Ciparay. Karena saat ini belum ada sistem manajemen stok ikan yang tersedia untuk petani ikan Ciparay, maka sangat penting untuk membuat rencana tersebut.

#### *4.2 Analisis Business Model Canvas*

Setelah memperoleh gambaran umum tentang business model canvas petani ikan Ciparay, langkah selanjutnya adalah menganalisis setiap komponennya. Diharapkan model canvas baru ini akan membantu petani ikan Ciparay dalam menentukan strategi yang paling tepat untuk mengembangkan bisnis mereka dengan mengurangi kelemahan yang ada.

##### *4.2.1 Customer Segment*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi customer segment yaitu perlunya melakukan target yang tepat dikarenakan pemancing seperti bapak-bapak dan juga pemuda biasanya memiliki waktu luang dan uang untuk memancing sebagai hobi. Selain itu, perlunya petani dalam menawarkan kesempatan untuk bekerja sama, yang dapat meningkatkan pendapatan dan memperluas jangkauan pasar.

##### *4.2.2 Value Propositions*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi value propositions yaitu menghasilkan lebih banyak uang dengan memperluas pasar dan memanjakan konsumen dengan menyediakan semua kebutuhan memancing di satu tempat.

##### *4.2.3 Channels*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi channels yaitu adanya komunikasi daring yang efisien juga sangat efektif jika layanan dan kualitasnya baik karena pelanggan yang puas akan merekomendasikan orang lain.

##### *4.2.4 Customer Relationships*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi customer relationships yaitu petani harus memiliki strategi yang baik untuk mempertahankan loyalitas pelanggan serta aktivitas yang dapat menarik perhatian dan menarik pelanggan baru.

##### *4.2.5 Revenue Streams*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi revenue streams yaitu dalam penjualan tanah sebagai modal awal terdapat pendapatan tidak biasa. Selain itu juga petani menunjukkan bahwa ada peluang untuk bekerja sama dan bekerja sama untuk meningkatkan pendapatan.

##### *4.2.6 Key Resources*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi key resources yaitu menunjukkan jaringan distribusi yang baik, menjaga kontinuitas dan kualitas barang, serta memudahkan logistik dan transportasi.

##### *4.2.7 Key Activities*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi key activities yaitu petani secara komitmen menjaga reputasi dan kepuasan pelanggan dengan cara menarik pemancing terutama pemancing pemula yang tidak memiliki alat pancing sendiri.

##### *4.2.8 Key Partners*

Hasil evaluasi business model canvas dari segi key partners yaitu selain memastikan kualitas ikan dalam penampungan dan kolam pemancingan, sumber ikan berasal dari daerah Cirata yang kredibel dan berkualitas tinggi sangat penting.

#### 4.2.9 Cost Structure

Hasil evaluasi business model canvas dari segi cost structure yaitu investasi besar dari petani yang perlu diperhitungkan *return on investment* (ROI) atau keuntungan atas investasinya. Selain itu, petani juga harus memperhatikan setiap gaji karyawan serta biaya operasional untuk keberlangsungan bisnis.

#### 4.3 Implementasi penerapan hasil Business Model Canvas

Implementasi penerapan pada business model canvas pada bisnis petani ikan di Ciparay terdapat beberapa langkah strategis yang diambil untuk berfokus pada segmen pelanggan utama, seperti bapak-bapak yang hobi mancing, remaja, serta tempat pemancingan lainnya. Pertama, promosi akan difokuskan pada acara lokal dan komunitas memancing, serta penggunaan *platform* media sosial seperti whatsapp untuk menarik perhatian remaja. Program loyalitas yang menawarkan potongan harga untuk pelanggan setia dan acara komunitas rutin akan memperkuat hubungan dengan pelanggan. Penjualan ikan akan didistribusikan ke wilayah di luar kecamatan Ciparay melalui *platform* media sosial whatsapp dan kolaborasi distribusi, serta bekerja sama dengan penjual umpan ikan untuk menyediakan paket lengkap bagi pemancing. Aktivitas penting, seperti menjamin kualitas air dan ikan, layanan pelanggan yang ramah, dan layanan antar jemput dan peminjaman alat pancing, akan menjadi prioritas utama.

Untuk menjamin pasokan yang stabil dan berkualitas tinggi, kolaborasi penting dengan petani ikan Cirata dan penjual gas oksigen akan dijaga. Untuk promosi langsung dan memanfaatkan mulut ke mulut dari pelanggan yang puas, saluran komunikasi utama akan menggunakan whatsapp. Logistik akan lebih mudah dengan mengoptimalkan distribusi penjualan ikan dan memperbaiki akses transportasi. Investasi infrastruktur yang terencana dan pengelolaan biaya operasional yang efektif akan menjaga profitabilitas. Untuk menjamin pertumbuhan yang berkelanjutan, akan terus dikembangkan diversifikasi sumber pendapatan melalui kemitraan untuk hasil dan peluang pendapatan baru seperti penyewaan peralatan atau penjualan produk tambahan.

### 5. Kesimpulan

Untuk merancang strategi bisnis, matriks IFE, EFE, dan QSPM digunakan untuk menentukan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang penting untuk pengembangan bisnis. Menurut hasil penilaian Matriks Internal dan Eksternal (IE), petani ikan Ciparay berada pada posisi sel V. Untuk mencegah penurunan penjualan, petani ikan Ciparay harus mengembangkan produk dan masuk ke pasar. Petani ikan Ciparay juga sudah memiliki elemen yang ada di business model canvas dimana hasil evaluasi tersebut membuat petani ikan Ciparay memiliki kemampuan untuk meningkatkan pasar dan meningkatkan kemampuan pemasaran dari ikan yang dijual belikan.

### References

- Adib, M., Suryana, S., & Wijaya, F. Optimalisasi Pemetaan Bisnis Menggunakan Triple Layer Business Model Canvas. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 11(1), 39-44.
- Amoussohoui, R., Arouna, A., Bavorova, M., Tsangari, H., & Banout, J. (2022). An extended Canvas business model: A tool for sustainable technology transfer and adoption.

- Technology in Society, 68, 101901.
- Bagaskara, D. Y., & Rohmadi, R. (2024). Analisis SWOT potensi halal tourism di Indonesia dengan NVivo: Studi literature review. *Journal of Economics Research and Policy Studies*, 4(1), 1-15.
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 54-72.
- Carvalho, L., Galina, S., & Sánchez - Hernández, M. I. (2020). An international perspective of the business incubators' perception about business model canvas for startups. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 503-513.
- Daou, A., Mallat, C., Chammas, G., Cerantola, N., Kayed, S., & Saliba, N. A. (2020). The Ecocanvas as a business model canvas for a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120938.
- Duratulhikmah, S. N., & Wijaya, F. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 629-637.
- Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2014, July). Visualizing business model evolution with the business model canvas: Concept and tool. In 2014 IEEE 16th Conference on Business Informatics (Vol. 1, pp. 151-158). IEEE.
- Fuentes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: a literature review—descriptive. *Journal of engineering*, 2020(1), 6253013.
- Gürel, Emet. (2017). SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *Journal of International Social Research*. 10. 994-1006. 10.17719/jisr.2017.1832.
- Hernández, N. B., Vázquez, M. Y. L., Caballero, E. G., Cruzaty, L. E. V., Chávez, W. O., & Smarandache, F. (2021). A new method to assess entrepreneurship competence in university students using based on plithogenic numbers and SWOT analysis. *International Journal of Fuzzy Logic and Intelligent Systems*, 21(3), 280-292.
- Iskandar, Y. (2022, February). Strategic Business Development of Polosan Mas Ibing with the Business Model Canvas Approach. In *International Conference on Economics, Management and Accounting (ICEMAC 2021)* (pp. 164-179). Atlantis Press.
- Jin, Y., Ji, S., Liu, L., & Wang, W. (2022). Business model innovation canvas: a visual business model innovation model. *European Journal of Innovation Management*, 25(5), 1469-1493.
- Karunarathne, P. D. (2021). A SWOT analysis of remote working based on review of literature. *International Journal of Business, Technology and Organizational Behavior (IJBTOB)*, 1(4), 253-262.
- Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N. (2018). Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 65-74.
- Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N. (2018). Comparing how entrepreneurs and

- managers represent the elements of the business model canvas. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 65-74.
- Leiber, T., Stensaker, B., & Harvey, L. C. (2020). Bridging theory and practice of impact evaluation of quality management in higher education institutions: a SWOT analysis. In *Impact Evaluation of Quality Management in Higher Education* (pp. 117-132). Routledge.
- Maruapey, M. W., & Hamizar, A. (2024). Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Berbasis Analisis SWOT di Desa Tengah-Tengah Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 4(2), 765-774.
- Mičieta, B., Biňasová, V., Kasajová, M., & Howaniec, H. (2020). Business model canvas as a tool of manager 4.0. *Humanitas University's Research Papers Management*, 21(1), 51-64.
- Murniadi, N. K. I. O., Ahmad, A. M., & Nurhidayati, V. A. (2024, May). ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS PADA USAHA KULINER 21ST CENTURY SANDWICH. In *Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK)* (Vol. 3, pp. 36-42).
- Mustaniroh, S. A., Prabaningtias, N., & Citraresmi, A. D. P. (2020, June). Analysis of business development strategies with business model canvas approach. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 515, No. 1, p. 012075). IOP Publishing.
- Ningsih, R., Wijaya, F., & Herlinawati, E. (2023). Analysis of business development using a business model canvas approach. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(1), 117-124.
- Prabowo, R. R., Kusnadi, K., & Subagio, R. T. (2020). Sistem Monitoring dan Pemberian Pakan Otomatis Pada Budidaya Ikan Menggunakan WEMOS dengan Konsep Internet of Things (IoT). *Jurnal Digit: Digital of Information Technology*, 10(2), 185-195.
- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304.
- Qastharin, A. R. (2016). Business model canvas for social enterprise. *Journal of Business and Economics*, 7(4), 627-637.
- Ramadhan, L. D. Y., & Agustina, T. S. (2024). ANALISIS PENGEMBANGAN MODEL BISNIS “HANIFFA KOST” DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 7(1), 1-15.
- Rizki, S., & Wijaya, F. (2024). Business development strategy using canvas business model and SWOT analysis on Bedroomstore. *id. Journal of Management Science (JMAS)*, 7(1), 371-378.
- Sirmadani, T. B., Nurhasanah, E. W., Arifah, N. N., Fuadah, L., & Qomariah, N. (2024). Penerapan Analisis SWOT dalam Meningkatkan Penjualan pada Restoran “Ayam Goreng Ananda” Jember. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(2), 1302-1308.
- Sutiani, L., Bachtiar, Y., & Saleh, A. (2020). Analisis Model Budidaya Ikan Air Tawar Berdominansi Ikan Gurame (*Osphronemus Gouramy*) di Desa Sukawening, Bogor,

Jawa Barat. Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat (PIM), 2(2), 207-214.

Wijaya, F. (2019). Formulasi perancangan strategi pengembangan usaha menggunakan analisis SWOT dan business model canvas. Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis, 10(2), 205-212.

### **Copyrights**

The author(s) retain copyright for this article, and the journal is granted first publication rights.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

