

**ANALISIS SWOT DAN BMC PADA USAHA IKAN ASIN ASINARA
UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Kewirausahaan**



Diajukan Oleh :

MOHAMMAD FAKHRIZAL NAZARUDIN ROSYADI
22014010039/FEB/EK

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

JAWA TIMUR

2026

SKRIPSI

**ANALISIS SWOT DAN BMC PADA USAHA IKAN ASIN ASINARA
UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING**

Diajukan Oleh:

MOHAMMAD FAKHRIZAL NAZARUDIN ROSYADI
22014010039/FEB/EK

**Telah Dipertahankan dan Diterima oleh Tim Penguji Skripsi Program Studi
Kewirausahaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan
Nasional “Veteran” Jawa Timur**

Dosen Pembimbing


Arief Budiman, S.AB., M.AB
NIP. 21119921008354

**Tim Penguji
Ketua**


Egan Evanzha Yudha Amirel, S.MN., MM
NIP. 198904302025211071
Anggota


Devinta Nur Arumsari, S.E., M.E
NIP. 21219920410357

Mengetahui,

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M. Si, CRP
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Fakhrizal Nazarudin Rosyadi
NPM : 22014010039
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Kewirausahaan
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : UPN "Veteran" Jawa Timur

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~ ini, tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh perseorangan/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar Pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~ ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak mana pun dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 27 Agustus 2026

Yar ataan,



M. Fakhrizal Nazarudin Rosyadi
NPM 22014010039

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis SWOT dan BMC Pada Usaha Ikan Asin Asinara Untuk Meningkatkan Daya Saing”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Kewirausahaan pada Program Studi Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, doa, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M. Si, CRP. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Jawa Timur.
2. Ibu Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Kewirausahaan UPN "Veteran" Jawa Timur.
3. Bapak Arief Budiman, S.AB., M.AB. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta kesabaran dalam memberikan arahan, dan motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Muhammad Ahmi Husein S.Si., M.Sc selaku dosen wali yang senantiasa memberikan arahan selama masa perkuliahan.
5. Seluruh dosen Program Studi Kewirausahaan UPN "Veteran" Jawa Timur yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta wawasan yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.

6. Kedua orang tua tercinta, Ayah dan Ibu, serta kakak tersayang yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, motivasi, dan pengorbanan yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan baik.
7. Kepada Aliifah Nasywaa Nuur Aziizah S.I.Kom, yang senantiasa menemani, memberikan semangat, doa, perhatian, dukungan, serta menjadi tempat berbagi cerita selama proses penyusunan skripsi ini hingga selesai.
8. Kepada teman-teman saya, keluarga ANAK LANANG KWU 22 yang telah menemani, dan selalu mendukung satu sama lainnya, terima kasih banyak atas perjalanan selama ini dan tetap menjaga silaturahmi, semoga kalian sukses di jalan masing-masing.
9. Seluruh teman-teman Kewirausahaan UPN “Veteran” Jawa Timur, yang selalu membantu dan saling memberikan informasi dari masa perkuliahan hingga pengerjaan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang.

Surabaya, 12 Agustus 2026

Penulis

Mohammad Fakhri Nazarudin Rosyadi

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Manfaat secara Teoritis.....	6
1.4.2 Manfaat secara Praktis.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori	8
2. 1. 1. <i>Business Development</i>	8
2. 1. 2. Analisis SWOT.....	9
2. 1. 3. <i>Business Model Canvas</i>	25
2. 1. 4. Daya Saing Usaha.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	30
2.3 Kerangka Pemikiran.....	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Jenis Penelitian.....	43
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	43
3.3 Fokus Penelitian.....	44
3.4 Lokasi Penelitian.....	45
3.5 Teknik Penentuan Informan.....	46
3.6 Jenis dan Sumber Data	46
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.8 Instrumen Penelitian.....	50
3.9 Teknik Analisis Data	51
3.10 Keabsahan Data.....	56
3.11 Prosedur Penelitian.....	57

3.12	Etika Penelitian	59
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	61
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	61
4. 1. 1.	Deskripsi Perusahaan Ikan Asin Asinara	61
4. 1. 2.	Struktur Organisasi Perusahaan Ikan Asin Asinara	63
4. 1. 3.	Alur Produksi Ikan Asin Asinara.....	63
4.2	Hasil Penelitian	67
4. 2. 1	Kekuatan.....	72
4. 2. 2	Kelemahan	75
4. 2. 3	Peluang	83
4. 2. 4	Ancaman.....	86
4.3	Pembahasan Penelitian	114
4. 3. 1	Kondisi Internal dan Eksternal Asinara Berdasarkan Analisis SWOT	114
4. 3. 2	Gambaran Model Bisnis Asinara Berdasarkan BMC	115
4. 3. 3	Kelemahan dan Potensi Pengembangan Usaha yang Teridentifikasi.....	116
4. 3. 4	Rancangan Strategi <i>Business Development</i> bagi Asinara	117
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	119
5.1	Kesimpulan.....	119
5.2	Saran	122
DAFTAR PUSTAKA.....		124
LAMPIRAN		130

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kunjungan Menko ke Sentra Produksi Ikan Asin di Lampung	1
Gambar 1. 2 Grafik Penjualan Ikan Asin	2
Gambar 2. 1 Diagram Analisis SWOT (Matriks Grand Strategy)	23
Gambar 2. 2 Elemen Dasar Business Model Canvas	26
Gambar 2. 3 Kerangka Berpikir	42
Gambar 4. 1 Logo UMKM Asinara	61
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi UMKM Asinara	63
Gambar 4. 3 Penggaraman Ikan Segar	64
Gambar 4. 4 Proses Pembelahan Ikan	65
Gambar 4. 5 Proses Menjemur Ikan Asin.....	66
Gambar 4. 6 Pengemasan Ikan Asin	67
Gambar 4. 7 Grand Matriks Strategy	99
Gambar 4. 8 Business Model Canvas Usaha Ikan Asin ASINARA	103

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Matriks Internal Faktor Analysis Summary (IFAS)	19
Tabel 2. 2 Matriks Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)	20
Tabel 2. 3 Matriks SWOT	22
<i>Tabel 3. 1 Perhitungan Kombinasi Strategi Matriks SWOT</i>	<i>55</i>
Tabel 4. 1 Karakteristik Informan	70
Tabel 4. 2 Analisis Faktor Internal Asinara	78
Tabel 4. 3 Matriks Evaluasi IFAS (Internal Factor Analysis Summary)	80
Tabel 4. 4 Analisis Faktor Eksternal Asinara	89
Tabel 4. 5 Matriks Evaluasi EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)	91
Tabel 4. 6 Matrix Grand Strategy	94
Tabel 4. 7 Matriks SWOT	95
Tabel 4. 8 Before-After BMC	103

ABSTRAK

ANALISIS SWOT DAN BMC PADA USAHA IKAN ASIN ASINARA UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING

Oleh:

Mohammad Fakhrizal Nazarudin Rosyadi
22014010039/FEB/EK

UMKM ASINARA merupakan usaha pengolahan ikan asin yang berlokasi di pesisir Kedung Cowek, Surabaya, yang saat ini mengalami penurunan daya saing akibat pergeseran minat pasar terhadap produk ikan asin secara nasional serta pengelolaan usaha yang masih bersifat konvensional. Volume produksi usaha ini menurun drastis dari 200-250 kg per minggu pada periode 2022-2024 menjadi hanya 40-80 kg per minggu, seiring dengan keterbatasan strategi pemasaran, kemasan yang belum higienis dan menarik, serta belum adanya legalitas usaha berupa izin P-IRT dan Sertifikasi Halal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal usaha ASINARA melalui pendekatan Analisis SWOT, menggambarkan model bisnis usaha berdasarkan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC), mengidentifikasi kelemahan serta potensi pengembangan usaha, dan merancang strategi *business development* guna meningkatkan daya saing usaha. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi langsung dan wawancara kepada pemilik usaha serta pihak-pihak terkait, yang selanjutnya dianalisis menggunakan Matriks IFAS-EFAS, Matriks SWOT, dan BMC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan usaha (skor IFAS 2,50) jauh lebih dominan dibandingkan kelemahan (0,50), sementara peluang (skor EFAS 2,50) juga jauh lebih besar dibandingkan ancaman (0,50), dengan titik koordinat (2,00 ; 2,00) yang menempatkan ASINARA pada Kuadran I *Matriks Grand Strategy*. Kondisi ini mengarahkan pada penerapan strategi SO (*Strength-Opportunity*) yang memperoleh skor tertinggi sebesar 5,00, dibandingkan strategi WO (3,00), ST (3,00), dan WT (1,00). Analisis BMC menunjukkan bahwa model bisnis ASINARA

masih bersifat konvensional, dengan segmentasi pasar yang masih terpusat di wilayah lokal Surabaya. Kelemahan utama yang teridentifikasi meliputi ketergantungan proses produksi pada cuaca, kemasan yang belum higienis, serta belum dimilikinya izin P-IRT dan sertifikasi Halal. Strategi *business development* yang dirancang mencakup digitalisasi pemasaran melalui *marketplace* dan media sosial, perbaikan kemasan disertai pengurusan legalitas usaha, serta diversifikasi produk guna menjangkau segmen konsumen baru. Ketiga strategi tersebut diyakini mampu memulihkan tren penjualan sekaligus meningkatkan daya saing usaha ikan asin ASINARA secara berkelanjutan

Kata Kunci: Analisis SWOT, Business Model Canvas, Daya Saing, Strategi Business Development, UMKM Ikan Asin

ABSTRACT

ASINARA is a salted fish processing business located on the coast of Kedung Cowek, Surabaya, that is currently experiencing declining competitiveness due to a nationwide shift in market interest in salted fish products and its still conventional business management. The business's production volume has dropped sharply, from 200-250 kg per week during 2022-2024 to only 40-80 kg per week, amid limited marketing strategies, packaging that is not yet hygienic or attractive, and the absence of business legality in the form of a P-IRT permit and Halal certification. This study aims to analyze ASINARA's internal and external conditions through a SWOT Analysis approach, describe its business model based on the nine elements of the Business Model Canvas (BMC), identify weaknesses and development potential, and design a business development strategy to enhance the business's competitiveness. This research uses a descriptive qualitative method, with data collected through direct observation and interviews with the business owner and related parties, then analyzed using the IFAS-EFAS Matrix, SWOT Matrix, and BMC. The results show that the business's strengths (IFAS score of 2.50) far outweigh its weaknesses (0.50), while its opportunities (EFAS score of 2.50) also far outweigh its threats (0.50), placing ASINARA at coordinate point (2.00 ; 2.00) in Quadrant I of the Grand Strategy Matrix. This positions the business toward an SO (Strength-Opportunity) strategy, which scored highest at 5.00 compared to the WO (3.00), ST (3.00), and WT (1.00) strategies. The BMC analysis reveals that ASINARA's business model remains conventional, with market segmentation still centered on the local Surabaya area. The main weaknesses identified include production dependency on weather conditions, packaging that is not yet hygienic, and the lack of a P-IRT permit and Halal certification. The proposed business development strategy includes digitalizing marketing through marketplaces and social media, improving packaging alongside securing business legality, and diversifying products to reach new consumer segments. These three strategies are expected to help restore ASINARA's sales trend while sustainably improving the competitiveness of its salted fish business.

Keywords: *SWOT Analysis, Business Model Canvas, Competitiveness, Business Development Strategy, Salted Fish MSME*