

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERIPIK
KULIT IKAN PATIN (Studi Kasus UMKM Gatiga Snack)**

(Skripsi)

Oleh

**Nurul Soffia
2214231021**



**JURUSAN TEKNOLOGI HASIL PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRACT

BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY FOR CAT FISH SKIN CHIPS (A Case Study of Gatiga Snack MSME)

By

NURUL SOFFIA

Gatiga Snack is one of the Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) units producing patin fish skin chips. Gatiga Snack MSME faced various challenges in its development process, including limited production capacity, unstable raw material supply, manual production processes without fixed schedules, and marketing activities that had not yet operated optimally. This study aimed to identify internal and external factors that influenced the patin fish skin chip business at the MSME, as well as to analyze and determine the most appropriate business development strategy to be implemented. The method used in this study was Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) analysis and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to determine the priority order of strategies. Based on the research results, the internal factor analysis of the patin fish skin chip product business at Gatiga Snack MSME showed that the main strength was the completeness of company legality P-IRT certification, Halal certificate, and NIB certificate, the main weakness was that promotional activities had not been maximal, while the external factors showed that the main opportunity was the sales and marketing potential through social media, and the main threat was fluctuating sales demand. The position of Gatiga Snack MSME based on the IE matrix was located in Quadrant I, which depicted a grow and develop position. Based on the QSPM analysis results, the recommended priority strategy was to establish partnerships with national minimarkets and supermarkets.

Keywords: Catfish Skin Chips, Gatiga Snack MSME, SWOT, QSPM.

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERIPIK KULIT IKAN PATIN (Studi Kasus UMKM Gatiga Snack)

Oleh

NURUL SOFFIA

Gatiga Snack adalah salah satu unit Usaha, Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) keripik kulit ikan patin. UMKM Gatiga Snack menghadapi berbagai tantangan dalam proses pengembangannya, antara lain keterbatasan kapasitas produksi, pasokan bahan baku yang tidak stabil, proses produksi yang masih dilakukan secara manual tanpa jadwal tetap, serta kegiatan pemasaran yang belum berjalan secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi usaha keripik kulit ikan patin di UMKM, serta menganalisis dan menentukan strategi pengembangan usaha yang paling tepat untuk diterapkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) SWOT serta *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk menentukan urutan prioritas strategi. Berdasarkan penelitian hasil analisis faktor internal usaha produk keripik kulit ikan patin di UMKM Gatiga Snack menunjukkan bahwa kekuatan utama adalah sertifikasi P-IRT, sertifikat Halal, dan NIB, kelemahan utama adalah kegiatan promosi belum maksimal, sedangkan faktor eksternal menunjukkan bahwa peluang utama adalah potensi penjualan dan pemasaran melalui media sosial dengan skor, ancaman utama adalah *demand* penjualan yang fluktuatif. Posisi UMKM Gatiga Snack berdasarkan matriks IE berada di kuadran I yang menggambarkan posisi tumbuh dan berkembang. Berdasarkan hasil analisis QSPM, prioritas strategi yang direkomendasikan adalah menjalin kemitraan dengan minimarket nasional, supermarket.

Kata kunci: Keripik Kulit Ikan Patin, UMKM Gatiga Snack, SWOT, QSPM.

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERIPIK
KULIT IKAN PATIN (Studi Kasus UMKM Gatiga Snack)**

Oleh

Nurul Soffia

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA TEKNOLOGI PERTANIAN**

Pada

**Jurusan Teknologi Hasil Pertanian
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : **STRATEGI PENGEMBANGAN STRATEGI
(Studi Kasus UMKM Gatiga Snack)**

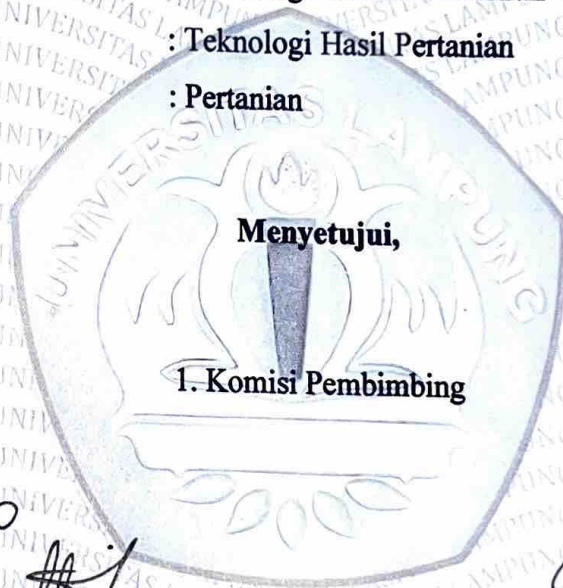
Nama Mahasiswa : **Nurul Soffia**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2214231021**

Program Studi : **Teknologi Industri Pertanian**

Jurusan : **Teknologi Hasil Pertanian**

Fakultas : **Pertanian**



Menyetujui,

I. Komisi Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lathifa'.

Lathifa Indraningtyas, S.TP., M.Sc.
NIP. 19910918 201903 2 023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Esa'.

Esa Ghanim Fadhallah, S.Pi., M.Si.
NIP. 199101292019031014

2. Ketua Jurusan Teknologi Hasil Pertanian

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Erdi'.

Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A., C.EIA.
NIP. 19771006 199703 1 005

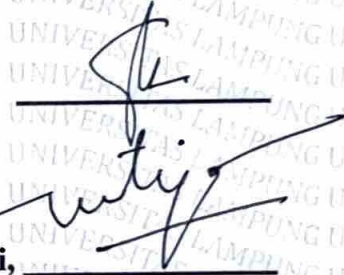
MENGESAHKAN

1. Tim Peguji

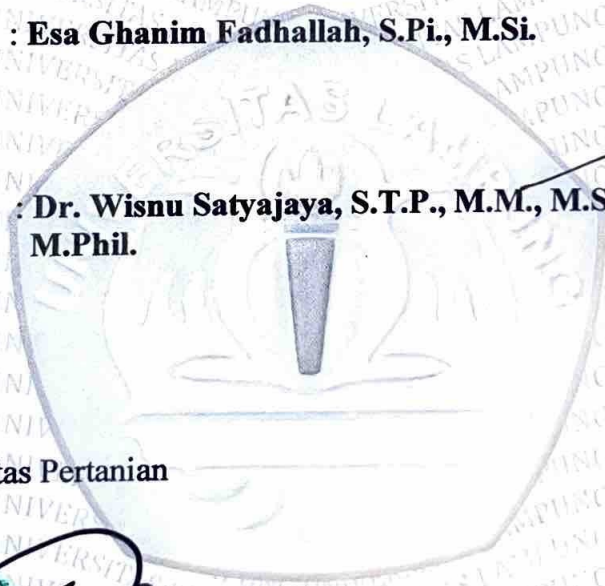
Ketua : Lathifa Indraningtyas, S.TP., M.Sc.



Sekretaris : Esa Ghanim Fadhallah, S.Pi., M.Si.



Penguji Bukan Pembimbing : Dr. Wisnu Satyajaya, S.T.P., M.M., M.Si., M.Phil.



2. Dekan Fakultas Pertanian



Dr. J. Kuswanta Futas Hidayat, M.P.

NIP. 19641118 198902 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 22 Mei 2026

PERNYATAAN KEASLIAN HASIL KARYA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurul Soffia

NPM : 2214231021

Dengan ini menyatakan bahwa seluruh isi dari karya ilmiah ini merupakan hasil pemikiran dan kerja saya sendiri, yang disusun berdasarkan pengetahuan serta informasi yang telah saya peroleh. Karya ilmiah ini tidak berisi material yang telah dipublikasikan sebelumnya atau dengan kata lain bukanlah hasil plagiat karya orang lain.

Demikianlah pernyataan ini saya sebenar-benarnya dan sepenuhnya dapat saya pertanggungjawabkan. Apabila di kemudian hari terdapat kecurangan dalam karya ini, maka saya siap menerima konsekuensi yang berlaku.

Bandar Lampung, 22 Mei 2026
Pembuat Pernyataan



Nurul Soffia
NPM. 2214231021

RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di Lampung Tengah pada 28 Oktober 2003 sebagai anak pertama dari Bapak Saipul dan Ibu Sri Winarti. Pendidikan dasar ditempuh di SDN 1 Rajawali (2012- 2018), kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama di MTS N 2 Lampung Tengah (2018 – 2020), dan menyelesaikan pendidikan Menengah Atas di SMA N 1 Seputih Surabaya (2020 – 2022). Pada tahun 2022, penulis diterima sebagai mahasiswa Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN).

Pada bulan Januari – Februari tahun 2025, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Sidodadi, Kecamatan Bangunrejo, Kabupaten Lampung Lampung, Provinsi Lampung. Pada bulan Juli – Agustus tahun 2025, penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di PT. Great Giant Food, Jl. Lintas Timur Sumatra KM 77, Terbanggi Besar, Lampung Tengah, Provinsi Lampung, dengan judul “Mempelajari Metode Peramalan Persediaan dan Perhitungan *Safety Stock* Kemasan Karung di PT. Umas Jaya Agrotama”. Selama menjadi mahasiswa penulis pernah mengikuti organisasi UKM Penelitian (UKMP) dan menjabat sebagai Sekretaris Bidang Akademik dan Riset 2024. Selain itu, penulis termasuk anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan Teknologi Hasil Pertanian (HMJ THP). Penulis juga dipercaya sebagai Asisten Praktikum Mata kuliah Algoritma dan Pemrograman pada tahun 2024.

SANWACANA

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Keripik Kulit Ikan Patin (Studi Kasus UMKM Gatiga Snack)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknologi Pertanian, Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Kuswanta Futas Hidayat, M.P., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A., C.EIA. selaku Ketua Jurusan Teknologi Hasil Pertanian Universitas Lampung.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Hidayati, S.T.P., M.P. selaku Koordintator Program Studi Teknologi Industri Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
4. Ibu Lathifa Indraningtyas, S.TP., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Pertama yang telah memberikan banyak bantuan dan pengarahan, bimbingan, kritik, saran, dan motivasi kepada penulis selama perkuliahan, penelitian, hingga penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Esa Ghanim Fadhallah, S.Pi., M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah memberikan banyak bantuan dan pengarahan, bimbingan, kritik, saran, dan motivasi kepada penulis selama penelitian hingga penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Dr. Wisnu Satyajaya, S.T.P., M.M., M.Si.M.Phil. selaku Dosen Pembahas yang telah memberikan saran, kritik, dan evaluasi kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama perkuliahan.

8. Staff dan karyawan yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung.
9. Bapak Rahmat, selaku pemilik usaha Keripik Kulit Ikan Patin yang telah memberikan izin penelitian dan memberikan informasi terkait penelitian ini.
10. Kedua orang tua tercinta, Bapak Saipul dan Ibu Sri Winarti yang selalu memberikan dukungan, motivasi, kasih sayang, semangat dan doa yang selalu menyertai penulis selama ini.
11. Kakak saya Muhammad Shafie yang selalu memberikan dukungan, motivasi, kasih sayang, semangat dan doa yang selalu menyertai penulis selama ini.
12. Sahabat-sahabat terbaik, Hanifatul Muflahah, Nabila Ayu Trisna, dan Chaca Anzely yang telah menemani, membantu, mendukung, dan menjadi tempat keluh kesah penulis.
13. Teman seperjuangan Gus Malinda Nur Azizah, Dea Fatma Imelia, Dini Ramadhani, dan Gelia Puspa Kusuma yang saling membantu, mendukung dan menemani penulis selama ini.
14. Teman yang selalu menyemangati, Alisia Ramadhani, Verlitha Anggun, dan Adela yang telah membantu dan mendukung penulis.
15. Semua pihak yang telah membantu penulis selama penyusunan skripsi ini.

Bandar Lampung, 22 Mei 2026

Nurul Soffia

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	xiii
I. PENDAHULUAN	2
1.1 Latar Belakang dan Masalah	2
1.2 Tujuan.....	3
1.3 Manfaat Penelitian.....	3
1.4 Kerangka Pemikiran	3
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Keripik Kulit Ikan Patin	7
2.3 Strategi Pengembangan	8
2.4 Analisis Bauran Pemasaran 4P (<i>Product, Price, Place, Promotion</i>).....	9
2.5 Analisis 5M (<i>Man, Money, Material, Machines, Methods</i>).....	11
2.6 IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>) dan EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	13
2.7 Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>) .	14
2.8 Analisis QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matriks</i>).....	16
III. METODE PENELITIAN	21
3.1 Waktu dan Tempat	21
3.2 Alat dan Bahan	21
3.3 Jenis dan Sumber Data	21
3.4 Penentuan Responden.....	21
3.5 Metode Pengumpulan Data	21
3.6 Metode Analisis Data	22
3.6.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal	23
3.6.2 Matriks Faktor Internal.....	24
3.6.3 Matriks Faktor Eksternal.....	25

3.6.4 Matriks IE (Internal Eksternal).....	27
3.6.5 Analisis SWOT	28
3.6.6 Analisis QSPM.....	29
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Gambaran Umum UMKM Gatiga Snack.....	34
4.1.1 Produksi Keripik Kulit Ikan Patin.....	35
4.1.2 Pemasaran Keripik Kulit Ikan Patin.....	39
4.2 Analisis Lingkungan Internal	43
4.2.1 Interpretasi Matriks IFE	51
4.3 Analisis Lingkungan Eksternal	53
4.3.1 Interpretasi Matriks EFE	59
4.4 Analisis Matriks IE (InternalEksternal)	60
4.5 Analisis SWOT.....	62
4.6 Analisis QSPM	75
V. KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Matriks IFE	25
2. Matriks EFE	27
3. Gambaran analisis SWOT	29
4. Matriks QSPM	30
5. Data <i>post date</i> promosi produk keripik kulit ikan patin Februari – September 2024.....	48
6. Penggunaan bahan baku kulit ikan patin.....	49
7. Analisis Matriks IFE	52
8. Data volume penjualan penjualan keripik kulit ikan patin UMKM Gatiga Snack	57
9. Analisis Matriks EFE	60
10. Hasil analisis SWOT	63
11. Hasil analisis QSPM	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka pemikiran penelitian di UMKM Gatiga Snack.....	6
2. Kulit Ikan patin	8
3. Matriks internal eksternal.....	28
4. Lokasi UMKM Gatiga Snack.....	34
5. Tampilan fisik UMKM Gatiga Snack tampak depan.....	35
6. Diagram alir pembuatan keripik kulit ikan patin	36
7. Kemasan produk keripik kulit ikan patin	40
8. Promosi UMKM Gatiga Snack	42
9. Pengambilan produk oleh <i>reseller</i>	46
10. Analisis Matriks IE (Internal Eksternal)	61
11. Sertifikat halal keripik kulit ikan patin.....	92
12. Sertifikat P-IRT (Pangan Izin Rumah Tangga) keripik kulit ikan patin	93
14. Sertifikat NIB UMKM Gatiga Snack.....	94
15. Pengisian kuesioner oleh Dinas Koperasi dan UKM.....	114
16. Pengisian kuesioner oleh pemilik usaha	114
17. Proses produksi keripik kulit ikan patin.....	114
18. Lokasi pengemasan UMKM Gatiga Snack.....	114

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang dan Masalah

Ikan patin (*Pangasius sp.*) merupakan salah satu komoditi perikanan air tawar yang bernilai ekonomis tinggi serta banyak dibudidayakan di Indonesia. Kandungan nutrisi ikan patin cukup tinggi dengan komposisi 7,51% protein, 6,57% lemak, dan 75,21% air (Winarno dkk., 2020). Tingginya kandungan nutrisi tersebut menjadikan ikan patin banyak dimanfaatkan dalam bentuk *fillet* beku yang kemudian diekspor ke pasar Amerika dan Eropa (Suhendra dkk., 2017). Tekstur daging lembut dan rasa gurih membuat ikan patin mudah diolah menjadi berbagai produk dengan tingkat kesukaan yang tinggi. *Fillet* ikan patin banyak dimanfaatkan sebagai bahan baku produk pangan olahan seperti nugget, bakso, otak-otak, kerupuk, dan produk surimi (Hidayat dkk., 2025). Pengolahan *fillet* menghasilkan 20-40% hasil samping meliputi kulit (3-5%), sirip (2-3%), tulang (12-15%), dan kepala (15-20%) yang masih dimanfaatkan secara optimal (Pangestika dkk., 2023).

Kulit ikan patin sebagai salah satu hasil samping pengolahan *fillet* memiliki potensi untuk dikembangkan. Hasil samping tersebut memiliki kandungan gizi berupa protein 0,5%, lemak 2,22%, dan kadar air sekitar 13,81% (Pangestika dkk., 2023). Potensi kandungan gizi pada kulit ikan patin dapat dimanfaatkan sebagai bahan baku pengolahan keripik kulit ikan patin. Produk ini memiliki nilai jual yang tinggi sehingga menjadikan peluang usaha yang menjanjikan bagi pelaku agroindustri. Pemanfaatan kulit ikan patin menjadi keripik juga mendukung konsep *zero waste* dalam industri pengolahan perikanan serta meningkatkan nilai tambah produk. (Noviana dan Wahyuni, 2019).

Potensi ekonomi keripik kulit ikan patin telah dimanfaatkan oleh beberapa pelaku usaha di Provinsi Lampung, salah satunya adalah unit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Gatiga Snack. yang memproduksi keripik kulit ikan patin dengan merek dagang “Fish Skin Patin Gatiga”, yang memiliki empat varian rasa yaitu original, pedas, sapi panggang, dan rumput laut. Produk ini memiliki tekstur renyah dan tidak menimbulkan aroma amis, keunggulan tersebut dapat menarik konsumen sehingga meningkatkan permintaan pasar. Hal tersebut dapat dilihat rata-rata penjualan yang mencapai 400-500 pcs per bulan dengan jaringan distribusi yang telah menjangkau 30 mitra toko oleh-oleh diberbagai daerah baik dari dalam maupun luar Lampung (Noviyanti, 2024).

Keberhasilan UMKM Gatiga Snack belum tercapai sepenuhnya karena terdapat beberapa permasalahan yang menghambat pengembangan dan stabilitas usaha. Kapasitas produksi bahan baku UMKM Gatiga Snack saat ini hanya mencapai 50 hingga 100 kg per bulan. Proses pengolahan tersebut mengalami penyusutan sebesar 55%, sehingga jumlah output bersih menjadi terbatas dan tidak menentu. Kondisi ini diperburuk oleh proses produksi yang masih dilakukan secara manual tanpa jadwal tetap, sehingga jumlah produksi sulit diprediksi untuk memenuhi stok minimal 300 pcs setiap dua minggu. Ketidakpastian jadwal dan keterbatasan akses bahan baku menyebabkan UMKM sering mengalami kehabisan stok serta keterlambatan dalam memenuhi permintaan pasar. Pemasaran produk keripik kulit ikan patin yang belum optimal juga menambah permasalahan dalam pengembangan usaha secara berkelanjutan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan identifikasi pada kondisi internal dan eksternal UMKM Gatiga Snack untuk merumuskan strategi pengembangan usaha yang tepat. Analisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi usaha keripik kulit ikan patin penting dilakukan agar UMKM Gatiga Snack dapat bersaing dengan kompetitor dan meningkatkan kinerja usahanya. Menurut Fadlurrahman dkk. (2023), identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan akan menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan usaha yang efektif. Strategi yang tepat diharapkan dapat membantu UMKM Gatiga Snack mengatasi fluktuasi penjualan, meningkatkan

efisiensi produksi dan pemasaran produk. Strategi pengembangan yang terencana dan terukur akan meningkatkan daya saing UMKM Gatiga Snack di saat persaingan semakin ketat. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji strategi pengembangan usaha keripik kulit ikan patin dilaksanakan dengan harapan dapat meningkatkan keberlanjutan dan perkembangan usaha UMKM Gatiga Snack.

1.2 Tujuan

Tujuan dari kegiatan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor – faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha pada produk keripik kulit ikan patin di UMKM Gatiga Snack.
2. Menganalisis dan menentukan prioritas strategi pengembangan usaha produk keripik kulit ikan patin di UMKM Gatiga Snack.

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam memetakan posisi strategis perusahaan berbasis analisis SWOT dan QSPM, serta menyajikan rekomendasi formulasi strategi yang aplikatif bagi pengembangan usaha produk keripik kulit ikan patin.

1.4 Kerangka Pemikiran

Pengembangan usaha produk keripik kulit ikan patin di UMKM Gatiga Snack masih perlu dikembangkan agar produk yang dikembangkan dapat berjalan secara berkelanjutan. Hal ini perlu dilakukan secara sistematis untuk mendapatkan strategi pengembangan yang tepat dan sesuai dengan kondisi usaha (Maulana, 2025). Analisis faktor internal berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Gatiga Snack. Analisis faktor internal dilakukan menggunakan pendekatan bauran pemasaran 4P (*marketing mix*) yang mencakup aspek produk, harga, tempat, dan promosi (Andini dkk., 2024). Menurut Saputro dkk. (2022), analisis faktor internal yang didukung oleh pendekatan lima unsur manajemen 5M yaitu *man* (sumber daya manusia), *money* (modal dan keuangan),

material (bahan baku, kualitas kulit ikan patin), *machine* (alat produksi), dan *method* (proses produksi dan manajemen usaha). Analisis 5M digunakan untuk memperoleh informasi secara menyeluruh mengenai kondisi internal usaha. Analisis faktor eksternal berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi UMKM Gatiga Snack yaitu variabel yang dianalisa meliputi budaya (kebiasaan konsumsi), lingkungan (akses bahan baku), demografi (target pasar), sosial (tren makanan sehat/keripik), pemerintah dan politik (dukungan regulasi dan perizinan), teknologi (inovasi produksi dan pemasaran digital), kompetitor (pesaing produk sejenis), dan legalitas (kepatuhan hukum dan sertifikasi) (Nasution, 2021).

Pada penelitian ini akan dilakukan analisis faktor internal menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan faktor eksternal menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Menurut Sabrina dan Amran (2025), faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang membantu manajemen memperoleh gambaran kuantitatif mengenai kemampuan internal perusahaan. Faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Analisis IFE dan EFE akan menghasilkan skor total yang kemudian digunakan untuk memetakan posisi UMKM dalam matriks *Internal-External*, sehingga didapatkan rekomendasi strategi (Sumiarti dkk., 2023). Hasil Alternatif strategi dianalisis menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk menentukan strategi prioritas sesuai dan layak untuk diimplementasikan terlebih dahulu oleh UMKM. Metode QSPM mengevaluasi setiap alternatif strategi berdasarkan daya tariknya terhadap faktor-faktor internal dan eksternal, sehingga menghasilkan urutan prioritas strategi yang objektif dan terukur (Morreira dkk., 2024).

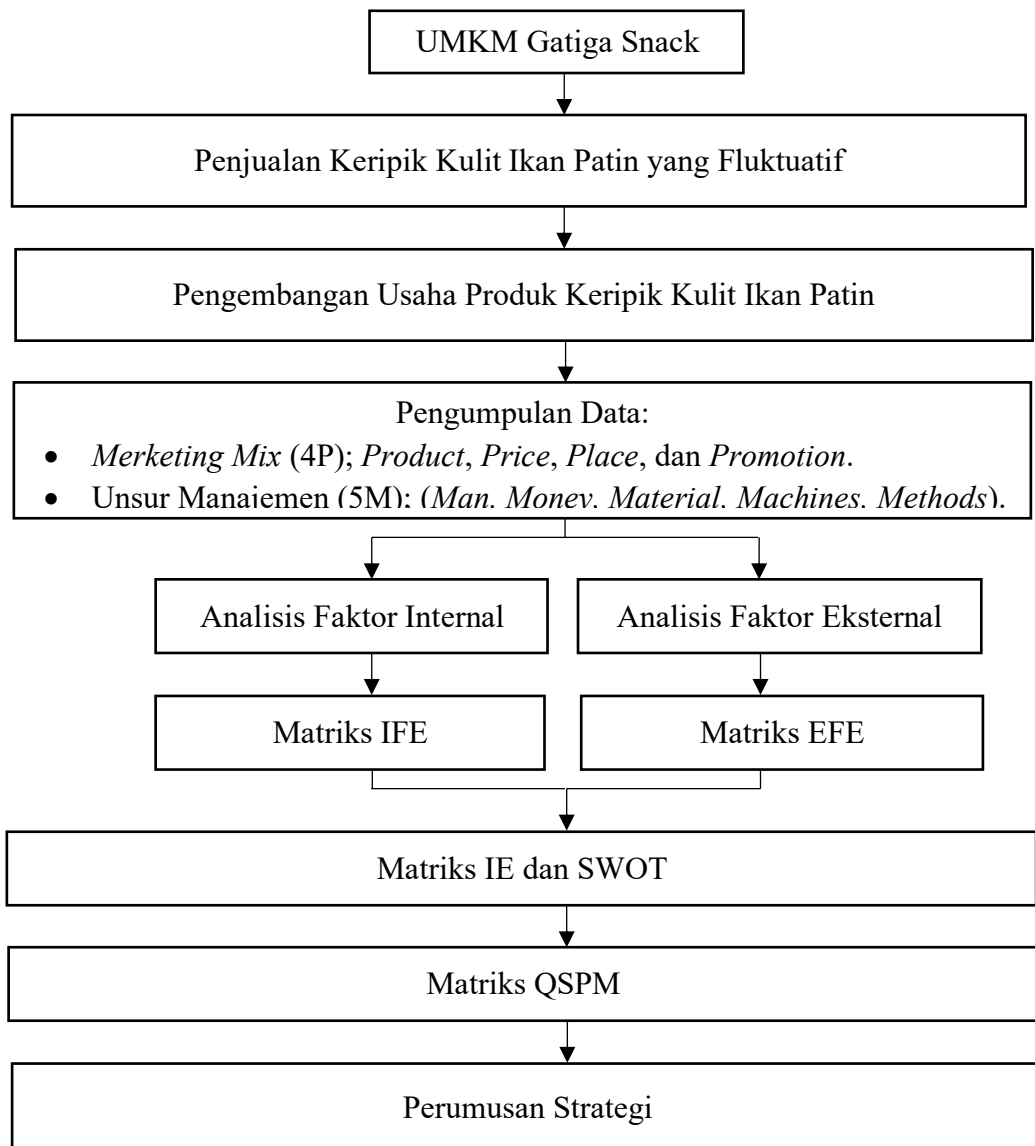
Penelitian serupa yang sudah pernah dilakukan, yaitu Nismara dkk. (2023) pada Agroindustri Rafin's Snack yang memproduksi keripik kulit ikan patin di Kabupaten Pringsewu. Kekuatan utama usaha tersebut berupa ketersediaan bahan baku yang melimpah, dengan kelemahan internal berupa keterbatasan modal, peluang berupa jangkauan pasar yang luas, serta ancaman berupa pergeseran preferensi konsumen. Hasil analisis QSPM merekomendasikan riset pasar untuk

diversifikasi varian rasa produk sebagai strategi utama yang paling layak diimplementasikan. Penelitian pendukung lainnya dilakukan oleh Hanafi dkk. (2023), pada UMKM Pempek Lenlin yang mengidentifikasi faktor internal meliputi kekuatan berupa cita rasa khas produk dan loyalitas pelanggan dengan kelemahan berupa keterbatasan modal dan sistem pemasaran yang belum terstruktur, serta faktor eksternal menunjukkan peluang meningkatnya permintaan makanan khas daerah disertai ancaman persaingan produk sejenis. Hasil analisis QSPM merekomendasikan peningkatan promosi melalui media sosial sebagai prioritas utama yang layak diterapkan untuk meningkatkan penjualan dan daya saing usaha.

Optimasi analisis SWOT dan QSPM menggunakan bauran pemasaran 4P serta unsur manajemen 5M. Menurut Saputro (2022) menyatakan analisis unsur-unsur manajemen seperti *Man, Money, Material, Machines*, dan *Methods* dapat menentukan arah bisnis dalam menjalankan aktivitasnya. Unsur manajemen 5M menekankan manajemen operasional internal perusahaan. Pendekatan ini membuat strategi yang dihasilkan lebih selaras dengan tujuan bisnis (Amin, 2021). Selain 5M, analisis melibatkan *marketing mix* 4P. *Marketing mix* mencakup *Product* (produk), *Price* (harga), *Place* (distribusi), serta *Promotion* (promosi). Analisis ini memudahkan penyusunan strategi pengembangan khususnya di bidang pemasaran. Bauran pemasaran penting karena produk keripik kulit ikan patin sudah beroperasi selama empat tahun. Produk tersebut memerlukan peningkatan di aspek pemasaran (Saputra dkk., 2025).

Penelitian tentang strategi pengembangan bisnis sering menggunakan metode SWOT dan QSPM. Pendekatan ini telah diterapkan pada berbagai objek penelitian. Objek-objek tersebut menunjukkan keragaman yang tinggi. Alternatif solusi serta masalah yang muncul juga bervariasi. Kondisi ini mengharuskan setiap tahap pengumpulan data serta informasi dilakukan secara cermat. Proses tersebut bertujuan untuk menghasilkan temuan yang akurat. Hasil akhir lebih baik jika langkah-langkahnya tepat. Penelitian seperti ini membantu dalam merumuskan strategi yang efektif.

Kerangka pemikiran pada penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian di UMKM Gatiga Snack

Sumber : Diadaptasi dari (Saputra, 2025)).

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Keripik Kulit Ikan Patin

Ikan patin (*Pangasius* sp.) tergolong sebagai salah satu komoditas perikanan air tawar dengan volume produksi yang tinggi di Indonesia. Komoditas ini berperan sebagai sumber protein tinggi yang disertai dengan kadar lemak dan kolesterol rendah. Kandungan nutrisi esensial di dalamnya meliputi asam lemak omega-3 dan omega-6 yang berfungsi menjaga kesehatan kardiovaskular, mendukung fungsi otak, serta mengoptimalkan sistem imunitas tubuh (Fadhilah dkk., 2023). Karakteristik morfologi ikan patin khas, ditandai dengan tubuh tanpa sisik, ukuran kepala yang relatif kecil, posisi mulut yang cenderung di bawah ujung kepala, serta jumlah duri yang minim. Dagingnya yang berwarna putih, bertekstur lembut, dan bercita rasa gurih menjadikannya sangat populer sebagai ikan konsumsi (Mohamed dkk., 2021). Klasifikasi ilmiah dari ikan patin menurut Anjar dkk. (2022) adalah sebagai berikut:

Filum : Chordata

Kelas: Actinopterygii

Ordo: Siluriformes

Famili: Pangasidae

Genus: Pangasionodon

Spesies: *Pangasianodon hypophthalmus*

Hasil samping ikan patin yang dapat diolah salah satunya kulit ikan patin (Noviani dan Wahyuni, 2019). Kulitnya masih mengandung sejumlah protein cukup tinggi sehingga berperan sebagai sumber kolagen potensial. Hal ini sejalan dengan penelitian Pangestika dkk. (2023) menunjukkan bahwa kulit ikan patin mengandung protein tinggi dan kadar lemak moderat. Komponen protein struktural utama pada kulit ikan patin berupa kolagen yang tersusun atas glisin,

prolin, dan hidroksiprolin (Werdani dkk., 2025). Salah satu produk olahan yang potensial yaitu keripik. Keripik merupakan cemilan yang diolah dari campuran adonan tepung dan ikan sebagai bahan penambah rasa dan gizi (Pangestika dkk., 2023). Keripik kulit ikan patin disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kulit ikan patin
Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

2.3 Strategi Pengembangan

Strategi merupakan instrument sistematis untuk meralisasikan tujuam tertentu. Secara umum, strategi berfungsi sebagai panduan perencanaan dengan menerapkan metode tertentu untuk meraih tujuan (Arnold dkk., 2020). Strategi pengembangan usaha merupakan proses penetapan arah perusahaan yang memerlukan pengambilan keputusan serta dukungan dari seluruh bagian usaha untuk menciptakan produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Strategi ini disusun agar perusahaan dapat berkembang lebih luas, baik dalam hal kapasitas produksi, kekuatan merek, jumlah pelanggan, maupun peningkatan pendapatan. Menurut Rahmat dan Suryani (2022), penyusunan strategi pengembangan usaha memberikan manfaat berupa peningkatan daya saing, efisiensi operasional, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Strategi yang dirancang secara sistematis juga membantu perusahaan menetapkan prioritas pengembangan, menyesuaikan struktur organisasi, dan menentukan langkah implementasi yang paling efektif (Purnama, 2025).

Penerapan strategi pengembangan usaha menjadi aspek pokok bagi UMKM karena menentukan arah pertumbuhan dan memperkuat kemampuan bersaing. Strategi yang disusun secara terencana dapat mengoptimalkan sumber daya sehingga proses produksi berjalan lebih efisien, kegiatan pemasaran lebih terarah, dan kualitas layanan meningkat secara berkelanjutan. Menurut Lestari dan Firmansyah (2021), menunjukkan bahwa UMKM yang menerapkan strategi pengembangan secara terstruktur memiliki kinerja yang lebih stabil serta kemampuan inovasi yang lebih baik. Menurut Sari dan Kurniawan (2023), menegaskan bahwa strategi yang tepat dapat memperluas jaringan distribusi, memperkuat identitas merek, dan meningkatkan nilai tambah produk. Tahapan pengembangan usaha meliputi proses identifikasi kondisi internal dan eksternal, perumusan tujuan usaha, pemilihan alternatif strategi, implementasi langkah operasional, serta evaluasi secara bertahap agar bisa memastikan strategi tetap relevan dengan keadaan pasar (Nasution, 2021).

2.4 Analisis Bauran Pemasaran 4P (*Product, Price, Place, Promotion*)

Bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan kombinasi instrumen taktis yang diterapkan perusahaan untuk menjangkau target pasar serta memenuhi kebutuhan konsumen. Bauran pemasaran adalah kombinasi variabel yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variabel yang dapat dikendalikan tiap badan usaha untuk memengaruhi reaksi para pembeli. Bauran pemasaran mencakup berbagai faktor penentu yang dapat digunakan untuk menganalisis peningkatan volume penjualan. Implementasi strategi ini bersifat vital bagi perusahaan menjaga keberlanjutan bisnis. Strategi bauran pemasaran berfungsi sebagai panduan taktis dalam memetakan segmentasi pasar, mengidentifikasi target pasar, serta menyelaraskan instrumen pemasaran. Dimensi utama dalam bauran pemasaran ini terdiri atas empat indikator fundamental yang dikenal sebagai 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi) (Ulandari, 2023).

1. Produk (*Product*)

Produk didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ditawarkan kepada pasar agar memuaskan kebutuhan serta keinginan konsumen. Produk secara konseptual

merupakan manifestasi subjektif produsen dalam menerjemahkan kebutuhan pasar menjadi sebuah output komersial, yang diselaraskan dengan kompetensi internal, kapasitas organisasi, serta daya beli masyarakat. Elemen produk memegang peranan krusial sebagai inti dari bauran pemasaran yang menentukan keberhasilan strategi bisnis secara menyeluruh (Ningsih dan Maika, 2020). Diferensiasi suatu produk didukung oleh beberapa atribut struktural seperti variasi, kualitas, desain, fitur, merek, pengemasan, dan layanan pelengkap. Kombinasi atribut tersebut berkontribusi signifikan dalam menstimulasi minat beli konsumen melalui jaminan kualitas, optimalisasi kinerja produk, serta penyajian inovasi terkini (Khairat dan Widningsih, 2024).

2. Harga (*Price*)

Harga didefinisikan sebagai representasi nilai finansial yang dialokasikan konsumen sebagai bentuk pengorbanan demi memperoleh hak kepemilikan atas suatu komoditas atau jasa yang diharapkan mampu memberikan utilitas tertentu. Penetapan harga oleh perusahaan umumnya didasarkan pada berbagai orientasi strategis, seperti peningkatan volume penjualan, retensi pangsa pasar, stabilisasi harga, hingga maksimalisasi profitabilitas (Farizal, 2021). Variabel harga sering kali menjadi parameter utama bagi konsumen dalam menilai kualitas produk atau jasa yang ditawarkan. Persepsi tersebut berimplikasi langsung terhadap perolehan margin keuntungan yang menjadi indikator krusial keberhasilan bisnis. Kebijakan harga yang terlalu tinggi berisiko memicu penurunan volume penjualan, sedangkan penentuan harga yang terlampau rendah berpotensi menggerus profit perusahaan secara keseluruhan (Ulandari, 2023).

3. Tempat (*Place*)

Tempat memegang peranan sebagai saluran distribusi pemasaran yang menjamin produk dapat tersampaikan secara efektif ke tangan konsumen akhir. Perusahaan dituntut untuk mengevaluasi aksesibilitas lokasi guna mempermudah serta mempercepat proses pengiriman barang. Efisiensi pemilihan tempat berimplikasi langsung terhadap ketepatan waktu operasional perusahaan dalam menyuplai produk atau jasa yang dibutuhkan pasar. Penentuan lokasi ini juga turut memetakan karakteristik demografi konsumen serta mengukur intensitas

persaingan bisnis yang ada di wilayah tersebut (Usman dan Nadila, 2020). Saluran distribusi dapat dipahami sebagai mata rantai atau jalur formal yang dilalui oleh arus produk dari produsen, melewati berbagai lembaga perantara, hingga akhirnya diterima oleh pengguna akhir (Ulandari, 2023).

4. Promosi (*Promotion*):

Efektivitas penyampaian komoditas ke tangan pengguna akhir sangat bergantung pada peran elemen tempat yang berfungsi sebagai jaringan distribusi pemasaran. Aksesibilitas lokasi menjadi poin krusial yang wajib dievaluasi oleh manajemen demi memangkas hambatan logistik dan mempercepat pengiriman barang. Kelancaran mobilitas produk ini berdampak langsung pada ketepatan waktu korporasi dalam memenuhi permintaan pasar yang dinamis. Kondisi geografis membantu pelaku usaha dalam mengidentifikasi profil demografis pelanggan serta memetakan tingkat kejenuhan kompetitor di wilayah sasaran (Usman dan Nadila, 2020). Definisi saluran distribusi mengacu pada rute atau siklus formal yang menjembatani pergerakan barang dari produsen, melalui serangkaian agen perantara, hingga mendarat di tangan konsumen (Ulandari, 2023).

2.5 Analisis 5M (*Man, Money, Material, Machines, Methods*)

Analisis 5M merupakan pendekatan yang digunakan untuk menilai komponen-komponen penting dalam pengelolaan suatu usaha. Lima elemen yang dikaji meliputi *Man, Money, Material, Machines, dan Methods* (Pasa dkk., 2022).

a. *Man* (tenaga kerja)

Sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu usaha. Sumber daya manusia diartikan sebagai individu yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan dalam menjalankan kegiatan produksi. Peran tenaga kerja tidak hanya sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menjaga kualitas dan keberlanjutan usaha. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi. Sumber daya manusia juga dipandang sebagai aset strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas output (Pasa dkk., 2022).

b. *Money* (modal)

Modal merupakan faktor produksi yang digunakan untuk mendukung seluruh kegiatan operasional usaha. Modal mencakup sumber daya finansial yang digunakan untuk menyediakan bahan baku, pembelian bahan pendukung, pembayaran tenaga kerja, dan pembiayaan proses produksi. Ketersediaan modal sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi dan kemampuan usaha dalam memenuhi permintaan pasar. Modal juga berperan dalam menentukan skala usaha serta kemampuan dalam mengadopsi teknologi produksi. Penelitian menunjukkan bahwa modal usaha memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan pendapatan UMKM. Modal yang memadai memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan produksi dan pengembangan usaha. Kondisi ini menunjukkan bahwa modal menjadi faktor penting dalam mendukung keberlangsungan usaha (Pasa dkk., 2022).

c. *Material* (bahan baku)

Bahan baku mencakup semua jenis bahan yang digunakan saat membuat produk, mulai dari bahan mentah, bahan setengah jadi, sampai bahan yang sudah siap pakai. Ketersediaan material yang memadai menjadi penentu kelancaran proses produksi. Keberadaan bahan baku berkaitan erat dengan tenaga kerja, karena tanpa bahan yang cukup, kemampuan pekerja tidak dapat dimaksimalkan dan hasil produksi tidak akan sesuai harapan. Bahan baku berperan sebagai input primer dalam aktivitas manufaktur, meliputi material mentah atau barang setengah jadi yang ditransformasikan menjadi produk akhir. Unsur ini bertindak sebagai fondasi mendasar dalam sistem produksi yang memengaruhi standardisasi kualitas produk, efisiensi kinerja operasional, serta tingkat keuntungan finansial suatu bisnis. Jaminan ketersediaan pasokan bahan baku bermutu tinggi berimplikasi langsung terhadap penciptaan produk akhir yang berkualitas unggul (Karomah dkk., 2023).

d. *Machine* (mesin)

Peralatan meliputi penggunaan alat, mesin, dan teknologi yang membantu proses pembuatan barang maupun penyediaan jasa. Peralatan modern mampu meningkatkan kecepatan, kapasitas produksi, dan efektivitas kerja. Pemanfaatan

teknologi yang tepat memungkinkan perusahaan memenuhi kebutuhan pasar dengan lebih cepat dan menghasilkan produk yang lebih konsisten. Peralatan produksi memegang peranan dalam menyokong kelancaran aktivitas perusahaan karena berfungsi sebagai instrumen pengolahan bahan baku menjadi komoditas siap pakai. Peralatan produksi memegang peranan dalam menyokong kelancaran aktivitas perusahaan karena berfungsi sebagai instrumen pengolahan bahan baku menjadi komoditas siap pakai. Spesifikasi alat yang dioperasikan berdampak langsung terhadap efisiensi performa kerja, volume kapasitas output, hingga standarisasi mutu produk yang dihasilkan (Pasa dkk., 2022).

e. *Methods* (metode)

Metode mengacu pada teknik, prosedur, atau cara kerja yang diterapkan untuk menjalankan berbagai kegiatan agar lebih sistematis dan efisien. Penentuan prosedur kerja harus ditinjau dari tujuan akhir, fasilitas penunjang, hingga ketepatan penggunaan waktu dan anggaran. Skema kerja yang disusun secara tepat bakal mendongkrak performa operasional jadi lebih optimal. Metode merupakan tahapan atau prosedur yang digunakan dalam mengolah bahan baku menjadi produk jadi, yang berperan dalam menentukan efisiensi proses, kualitas produk, serta konsistensi hasil produksi (Hisyam dkk., 2025). Penerapan metode yang tepat dan terstandarisasi dalam proses produksi memungkinkan usaha untuk menjaga konsistensi mutu produk, meminimalkan pemborosan bahan baku, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Pasa dkk., 2022).

2.6 Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE)

Matriks IFE merupakan instrumen analisis strategis yang dipakai untuk memetakan serta mengukur poin kekuatan dan kelemahan internal organisasi secara sistematis. Penerapan matriks ini membantu manajemen memahami kapabilitas serta keterbatasan internal dalam usaha meraih target yang ditetapkan. Evaluasi dilakukan dengan cara memberikan bobot dan nilai (*rating*) pada tiap faktor strategis internal yang dinilai relevan (Astuti dan Ratnawati, 2020). Matriks EFE bertindak sebagai alat ukur untuk menganalisis peluang serta ancaman yang muncul dari luar lingkungan perusahaan. Adanya matriks EFE mempermudah

pihak manajemen dalam merumuskan langkah taktis yang adaptif terhadap pergeseran pasar dan dinamika lingkungan makro. Tujuan utama dari matriks eksternal ini adalah memproyeksikan seberapa besar pengaruh faktor luar dalam menyokong atau justru menghambat laju organisasi. Kombinasi dari kedua instrumen evaluasi ini menjadi landasan krusial dalam pengambilan keputusan karena menyajikan data kuantitatif yang akurat mengenai kondisi riil perusahaan (Kurniawan dan Iriani, 2024).

Faktor-faktor yang dianalisis dalam matriks IFE meliputi aspek internal seperti kualitas produk, jaringan distribusi, kemampuan manajemen, efisiensi operasional, dan berbagai elemen yang mencerminkan kekuatan serta kelemahan perusahaan (Kurniawan dan Iriani, 2024). Analisis tersebut dilakukan dengan memberi bobot pada setiap faktor sesuai tingkat kepentingannya, kemudian memberikan rating untuk menunjukkan kekuatan relatif faktor tersebut dalam mendukung kinerja organisasi. Faktor yang dinilai pada EFE mencakup peluang dan ancaman eksternal, seperti pertumbuhan pasar, perkembangan teknologi, kondisi regulasi pemerintah, persaingan industri, hingga perubahan perilaku konsumen (Astuti dan Ratnawati, 2020). Setiap faktor eksternal dievaluasi berdasarkan seberapa besar dampaknya terhadap perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam merespons perubahan lingkungan tersebut. Kombinasi antara bobot dan rating menghasilkan skor total yang menggambarkan posisi eksternal organisasi.

2.7 Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

Analisis SWOT merupakan instrumen perencanaan strategis yang berfungsi untuk mengevaluasi elemen kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) di dalam tata kelola bisnis. Kombinasi keempat komponen tersebut memformulasikan akronim SWOT. Prosedur analisis ini secara umum terbagi ke dalam tiga fase utama, meliputi pengumpulan data lapangan, tahap analisis komparatif, hingga tahap pengambilan keputusan akhir (Mahrudi, 2023). Prinsip dasar dari pemodelan ini bersandar pada premis bahwa efektivitas strategi akan tercapai saat perusahaan mampu mengoptimalkan

kekuatan dan peluang yang ada, serta meminimalkan dampak negatif dari kelemahan serta ancaman. Aplikasi analisis SWOT berperan penting sebagai pemandu arah bagi jajaran manajemen dalam menetapkan keputusan strategis perusahaan yang tepat (Sasoko dan Mahrudi, 2023).

Kekuatan (*strengths*) mencakup seluruh kondisi dan kapabilitas internal yang dikuasai oleh organisasi, yang mampu memberikan stimulus positif bagi operasional saat ini maupun proyeksi masa depan. Variabel kekuatan sebagai kepemilikan sumber daya, penguasaan keterampilan spesifik, atau keunggulan kompetitif lainnya (Putra, 2017). Kompetensi khusus ini menciptakan keunggulan komparatif di pasar serta menjadi modal dasar untuk bergerak maju dalam mengeksplorasi peluang di lingkungan luar. Perusahaan yang didukung oleh fondasi internal yang kokoh akan memiliki tingkat kelenturan yang lebih tinggi dalam menghadapi kompetisi bisnis serta lebih adaptif terhadap pergeseran tren pasar (Yuliani dkk., 2024). Jaminan ketersediaan dana yang memadai untuk pengadaan teknologi mesin modern serta pemilihan lokasi usaha menjadi contoh nyata faktor kekuatan yang menopang pertumbuhan organisasi (Suparyati dan Wardiwiyo, 2024).

Kelemahan (*weakness*) adalah segala bentuk keterbatasan internal yang berpotensi menghambat akselerasi perkembangan perusahaan atau organisasi. Sektor kelemahan ini seperti kekurangan pada aspek sumber daya, minimnya keterampilan, serta keterbatasan kapabilitas yang mengganggu efektivitas kinerja operasional (Rahma, 2020). Pemetaan faktor kelemahan secara transparan sangat diperlukan agar manajemen dapat merancang langkah perbaikan atau memitigasi risiko kerugian terhadap pencapaian target organisasi. Organisasi yang memiliki kemampuan dalam mendeteksi dan mengelola kelemahan internalnya secara bijak justru berpeluang besar untuk tumbuh dan bersaing secara kompetitif di pasar (Yuliani dkk., 2024). Kendala operasional seperti tidak adanya divisi pemasaran khusus yang mengakibatkan hambatan dalam penetrasi layanan kepada konsumen menjadi contoh konkret dari kelemahan internal yang diatasi oleh strategi pembenahan yang tepat (Suparyati dan Wardiwiyo, 2024).

Peluang (*opportunities*) merupakan situasi di lingkungan eksternal perusahaan dan dapat dimanfaatkan demi mencapai target strategis. Implementasi manajemen strategis yang ideal berfokus pada upaya penyelarasan antara kapabilitas internal dengan tren peluang eksternal guna menciptakan *output* kerja yang optimal (Karadag, 2022). Kemunculan peluang karena berbagai faktor luar, seperti lompatan inovasi teknologi, transformasi kebijakan pemerintah, pergeseran tren pasar, dinamika demografi, regulasi baru yang suportif, terbentuknya segmen pasar baru, kelengahan kompetitor, hingga efisiensi operasional berbasis sistem digital. Faktor rancangan organisasi dan pemanfaatan sumber pengetahuan dari luar memegang andil besar dalam menyukseskan proses eksploitasi peluang tersebut (Vieri dkk., 2024). Langkah inovasi terhadap tren bisnis dan pemenuhan lonjakan permintaan pasar menjadi salah satu bentuk peluang potensial yang dapat dioptimalkan perusahaan (Panjaitan dkk., 2024).

Ancaman (*threats*) adalah segala bentuk hambatan eksternal yang dapat mengganggu posisi pasar saat ini atau menghalangi pencapaian target strategis perusahaan di masa mendatang. Risiko kegagalan bisnis karena maraknya penetrasi kompetitor baru, perlambatan laju pertumbuhan pasar, tingginya daya tawar konsumen atau pemasok utama, disrupsi teknologi, hingga pemberlakuan regulasi baru yang membatasi ruang gerak usaha (Sari, 2020). Variabel ancaman ini bersumber dari luar perusahaan sehingga berada di luar kendali langsung manajemen. Perusahaan yang memiliki kemampuan proyeksi dan respons cepat terhadap ancaman lewat strategi mitigasi yang tepat akan menunjukkan tingkat ketahanan yang lebih baik di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis (Rahman, 2024). Identifikasi ancaman melalui instrumen SWOT sangat krusial untuk mengantisipasi risiko operasional sejak dini demi menjaga keberlanjutan dan kelangsungan hidup usaha (Kadar dkk., 2024).

2.8 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

QSPM merupakan instrument untuk manalisis strategis yang dikembangkan oleh guna mengevaluasi alternatif strategi bisnis berdasarkan kondisi eksternal dan internal. Matriks ini menggunakan skor bobot untuk mengukur signifikansi relatif

dari setiap faktor, kemudian memberikan skor atraktif untuk menilai seberapa baik strategi tertentu dapat memanfaatkan peluang atau mengatasi ancaman. Penggunaan QSPM melibatkan integrasi data dari analisis SWOT untuk menghasilkan rekomendasi strategis yang lebih objektif (Rosyina dkk., 2023). Alat ini telah diterapkan dalam berbagai konteks industri, termasuk perencanaan strategis perusahaan manufaktur dan jasa. Kegunaan utama QSPM untuk mengurangi subjektivitas dalam pemilihan strategi, sehingga membantu manajer dalam membuat keputusan yang lebih rasional dan data-driven (Suhandri dan Nugroho, 2025).

Keunggulan QSPM terletak pada pendekatan kuantitatif yang mengubah analisis kualitatif menjadi nilai numerik, sehingga memungkinkan perbandingan yang lebih tepat antar strategi. Matriks ini memfasilitasi kolaborasi tim manajemen dengan menyediakan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur, mengurangi risiko bias dalam pengambilan keputusan (Sandra dkk., 2025). Salah satu aspek unggul adalah fleksibilitas dalam menyesuaikan bobot faktor sesuai dengan kondisi pasar spesifik, membuat data menjadi relevan untuk berbagai skala bisnis. Penelitian oleh Rahman dkk. (2023), mengungkapkan bahwa QSPM meningkatkan akurasi perencanaan strategis hingga 25% dibandingkan metode tradisional, terutama dalam industri yang dinamis seperti pertanian dan energi terbarukan. Implementasi metode QSPM sederhana sehingga dapat diakses oleh organisasi kecil hingga besar, tanpa memerlukan perangkat lunak canggih.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2025 – Januari 2026 di UMKM Gatiga Snack yang terletak di Desa Bandar Agung, Kecamatan Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan.

3.2 Alat dan Bahan

Alat yang digunakan dalam penelitian adalah buku tulis, pena, laptop, kuisioner dan *handphone*. Adapun bahan yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber pustaka terkait analisis yang dilakukan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yakni data primer dan data sekunder, yang meliputi aspek kualitatif maupun kuantitatif. Pengumpulan data primer dilakukan melalui sesi wawancara dan komunikasi langsung bersama pihak yang terlibat di UMKM Gatiga Snack. Data sekunder terdiri atas bahan informasi yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui kajian pustaka. Sumber data sekunder mencakup referensi seperti jurnal, tesis, dan tulisan akademis yang relevan dengan topik penelitian, sehingga mampu memperkuat data primer. Aspek kualitatif diperoleh lewat pengamatan serta wawancara, sedangkan aspek kuantitatif didapat melalui pengisian serta pengolahan data kuesioner. Informasi yang terkumpul sepanjang proses penelitian selanjutnya akan diorganisir ke dalam format tabel untuk kemudian dianalisis secara deskriptif.

3.4 Penentuan Responden

Penelitian ini menerapkan teknik pemilihan responden berdasarkan metode *nonprobabilitas sampling*. Teknik ini didefinisikan sebagai metode penarikan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi responden. Pendekatan sampling yang diterapkan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* melibatkan seleksi responden dengan mempertimbangkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti sebelum pelaksanaan. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel sebanyak 8 orang yang terdiri dari responden internal dan eksternal. Responden internal meliputi 1 orang pemilik dan 1 orang karyawan UMKM Gatiga Snack. Responden eksternal terdiri dari 2 orang akademisi, 1 orang praktisi, dan 3 orang konsumen yang berlangganan tetap. Konsumen yang dipilih sebagai responden telah melakukan pembelian produk keripik kulit ikan patin lebih dari 3 kali serta memiliki pemahaman mendalam mengenai produk tersebut.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari beberapa cara sebagai berikut:

a. Wawancara

Teknik pengumpulan data melalui wawancara melibatkan interaksi tatap muka secara langsung serta proses tanya jawab sistematis antara peneliti dan narasumber (Trivaika dan Senubekti, 2022). Peneliti menyampaikan serangkaian daftar pertanyaan secara lisan kepada responden yang berasal dari kalangan internal maupun eksternal organisasi. Implementasi metode ini difokuskan untuk menggali data primer serta informasi spesifik yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Pendekatan secara langsung ini sengaja dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi jawaban yang lebih komprehensif, mendalam, dan mendetail dari setiap narasumber.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menyaksikan langsung kondisi objek penelitian di lapangan (Apriyanti dkk.,

2019). Penelitian ini dilakukan observasi dengan cara mengunjungi lokasi penelitian guna mengumpulkan informasi berkaitan dengan harga, situasi tempat, proses produksi, serta beberapa data lain yang terkait dengan UMKM Gatiga Snack.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan instrumen berupa daftar pertanyaan tertulis kepada responden. Penelitian ini menggunakan dua jenis kuesioner, yakni kuesioner SWOT yang berperan untuk mengumpulkan data mengenai bobot dan penilaian pada matriks IFE serta EFE, dan kuesioner QSPM guna menentukan nilai *Attractiveness Scores* (AS).

d.) Studi Literatur

Metode studi literatur dipakai untuk menganalisis objek penelitian secara teoritis dengan mengkaji berbagai permasalahan yang berhubungan dengan topik yang diangkat. Proses ini bertujuan mendapatkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai referensi akademik seperti buku, jurnal ilmiah, skripsi, serta artikel yang relevan. Studi literatur juga mencakup pencarian terhadap sumber terpercaya lain yang dapat mendukung kualitas dan kedalaman penelitian. Melalui pengumpulan serta analisis informasi dari berbagai literatur, penelitian memperoleh landasan teori yang kuat, memperkaya pemahaman, serta memberikan perspektif yang lebih luas terhadap permasalahan yang diteliti.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan melalui identifikasi terhadap faktor internal serta faktor eksternal. Pengkajian faktor internal bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan menggunakan matriks IFE. Pengkajian pada faktor eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dengan memakai matriks EFE. Penentuan posisi perusahaan dilaksanakan melalui matriks IE, lalu diikuti oleh analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan yang optimal. Tahap terakhir menyusun matriks QSPM agar dapat menentukan prioritas strategis yang harus diambil dalam pengembangan usaha.

3.6.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

a. Faktor Internal

UMKM Gatiga Snack memiliki beberapa faktor internal yang mempengaruhi pengembangan usaha dari aspek kekuatan dan kelemahan terutama pada produk keripik kulit ikan patin diantaranya yaitu sebagai berikut:

Kekuatan

1. Memiliki sertifikasi Halal, P-IRT, dan NIB
2. Harga kompetitif
3. Memiliki *design* kemasan yang menarik
4. Kemampuan memberikan penawaran promosi
5. Ketersediaan *reseller* dalam memperluas jangkauan pasar
6. Produk memiliki daya simpan yang lama

Kelemahan

1. Keterbatasan modal
2. Kegiatan promosi belum maksimal
3. Ketersediaan bahan baku yang kurang memadai
4. Belum ada tenaga kerja untuk tim pemasaran
5. Proses produksi masih manual dengan peralatan tradisional
6. Belum memiliki toko fisik

b. Faktor Eksternal

UMKM Gatiga Snack memiliki beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha dari segi peluang dan ancaman terutama pada produk keripik kulit ikan patin diantaranya yaitu sebagai berikut:

Peluang

1. Dukungan *stakeholder* untuk meningkatkan brand
2. Potensi penjualan dan pemasaran melalui media sosial
3. Perkembangan industri wisata
4. Potensi penjualan retail modern nasional besar
5. Diversifikasi olahan kulit ikan patin

Ancaman

1. Memiliki kompetitor yang brandingnya lebih kuat
2. *Demand* penjualan fluktuatif
3. Kompetitor lebih aktif melakukan promosi
4. Perubahan selera masyarakat
5. Daya beli masyarakat turun

3.6.2 Matriks Faktor Internal

Identifikasi faktor internal perusahaan perlu disusun dalam matriks IFE untuk merumuskan kekuatan dan kelemahannya. Penerapan matriks IFE membantu manajemen memperoleh gambaran kuantitatif mengenai kemampuan internal perusahaan. Skor total yang dihasilkan menunjukkan kemampuan kekuatan dan meminimalisir kelemahan perusahaan. Pendekatan ini memberikan dasar yang objektif dan terukur bagi pengambilan keputusan strategis. Menurut Kumara dan Ramadhani (2023), menjelaskan bahwa konstruksi matriks IFE memerlukan prosedur sistematis yang terdiri dari empat tahapan yaitu sebagai berikut:

1. Tahap pertama yaitu pembuatan daftar faktor-faktor internal pada kolom pertama melalui penentuan aspek-aspek yang menjadi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan.
2. Tahapan kedua melibatkan pemberian bobot pada setiap faktor tersebut dalam kolom kedua menggunakan metode perbandingan berpasangan dengan rentang skala antara 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting), dengan akumulasi seluruh bobot harus menghasilkan jumlah total yang tidak melebihi atau sama dengan 1,0.
3. Tahapan ketiga adalah penetapan peringkat (rating) untuk setiap faktor pada kolom ketiga dengan menggunakan skala nilai mulai dari 4 (*outstanding*/sangat kuat) sampai dengan 1 (*poor*/lemah) berdasarkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi internal perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.
4. Tahapan keempat merupakan tahap kalkulasi pada kolom keempat dengan mengalikan nilai bobot dengan peringkat (rating), sehingga menghasilkan skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang memiliki rentang nilai

bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*/sangat kuat) sampai dengan 1,0 (*poor*/sangat lemah).

Matriks IFE untuk UMKM Gatiga Snack pada produk keripik kulit ikan patin disajikan pada Tabel 1

Tabel 1. Matriks IFE

No	Analisis SWOT	Bobot	Rating	Skor
1.	Kekuatan			
1.	Memiliki sertifikasi Halal, P-IRT, dan NIB			
2.	Harga kompetitif			
3.	Memiliki <i>design</i> kemasan yang menarik			
4.	Kemampuan memberikan penawaran promosi			
5.	Ketersediaan <i>reseller</i> dalam memperluas jangkauan pasar			
6.	Produk memiliki daya simpan yang lama			
	Total			
2.	Kelemahan			
1.	Keterbatasan modal			
2.	Kegiatan promosi belum maksimal			
3.	Ketersediaan bahan baku yang kurang memadai			
4.	Belum ada tenaga kerja untuk tim pemasaran			
5.	Proses produksi masih manual dengan peralatan tradisional			
6.	Belum memiliki toko fisik			
	Total			
IFE = Total Kekuatan – Total Kelemahan				

Sumber: diadaptasi dari (Kusbandono, 2019)

3.6.3 Matriks Faktor Eksternal

Identifikasi faktor strategis eksternal perusahaan perlu disusun dalam matriks EFE untuk merumuskan peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Penerapan matriks EFE membantu manajemen memperoleh gambaran kuantitatif mengenai kemampuan perusahaan dalam merespons kondisi lingkungan eksternal (Sabrina dan Amran, 2025). Skor total yang dihasilkan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman yang

berasal dari luar organisasi. Faktor eksternal yang dianalisis mencakup variabel-variabel di luar kendali perusahaan seperti kondisi pasar, persaingan usaha, regulasi pemerintah, perkembangan teknologi, serta perubahan perilaku konsumen (Nasution, 2021). Pendekatan ini memberikan dasar yang objektif dan terukur bagi pengambilan keputusan strategis dalam merespons dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang (Sumiarti dkk., 2023).

Menurut Kumara dan Ramadhani (2023), konstruksi matriks EFE memerlukan prosedur sistematis yang terdiri dari empat tahapan utama yang harus dilaksanakan secara berurutan dan terstruktur. Tahap pertama adalah pembuatan daftar faktor-faktor eksternal melalui penentuan aspek-aspek yang menjadi peluang dan ancaman di luar perusahaan pada kolom pertama. Identifikasi faktor eksternal dilakukan melalui pengamatan lingkungan bisnis secara menyeluruh, mencakup kondisi ekonomi, sosial, teknologi, persaingan, serta kebijakan pemerintah yang relevan. Tahap kedua melibatkan pemberian bobot pada masing-masing faktor menggunakan metode perbandingan berpasangan dengan rentang skala antara 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting), dengan akumulasi seluruh bobot tidak melebihi nilai 1,0. Bobot yang diberikan mencerminkan tingkat kepentingan relatif setiap faktor eksternal terhadap keberhasilan usaha dalam industri yang bersangkutan.

Tahap ketiga adalah penetapan peringkat (rating) untuk setiap faktor menggunakan skala nilai mulai dari 4 (outstanding/sangat kuat) sampai dengan 1 (poor/lemah) berdasarkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi eksternal perusahaan, di mana pemberian rating dilakukan secara objektif berdasarkan kemampuan aktual perusahaan dalam merespons setiap faktor peluang maupun ancaman yang telah diidentifikasi. Tahap keempat merupakan tahap kalkulasi dengan mengalikan nilai bobot dengan peringkat (rating) sehingga menghasilkan skor pembobotan untuk masing-masing faktor dengan rentang nilai mulai dari 4,0 (outstanding/sangat kuat) sampai dengan 1,0 (poor/sangat lemah). Keseluruhan skor pembobotan kemudian dijumlahkan untuk menghasilkan total skor EFE yang mencerminkan tingkat responsivitas perusahaan terhadap faktor-faktor eksternal secara keseluruhan. Total skor EFE di atas nilai rata-rata 2,5

menunjukkan bahwa perusahaan mampu merespons peluang dan ancaman eksternal dengan baik, sedangkan skor di bawah 2,5 mengindikasikan perlunya peningkatan strategi dalam menghadapi lingkungan eksternal. Matriks EFE untuk UMKM Gatiga Snack pada produk keripik kulit ikan patin disajikan pada Tabel 2. Matriks IFE untuk UMKM Gatiga Snack pada produk keripik kulit ikan patin disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks EFE

No	Analisis SWOT	Bobot	Rating	Skor
1. Peluang				
1.	Dukungan <i>stakeholder</i> untuk meningkatkan brand			
2.	Potensi penjualan dan pemasaran melalui media sosial			
3.	Perkembangan industri wisata			
4.	Potensi penjualan retail modern nasional besar			
5.	Diversifikasi olahan kulit ikan patin			
Total				
2. Ancaman				
1.	Memiliki kompetitor yang brandingnya lebih kuat			
2.	<i>Demand</i> penjualan fluktuatif			
3.	Kompetitor lebih aktif melakukan promosi			
4.	Perubahan selera masyarakat			
5.	Daya beli masyarakat turun			
Total				
EFE = Total Peluang – Total Ancaman				

Sumber: diadaptasi dari (Kusbandono, 2019)

3.6.4 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE merupakan instrumen manajemen strategis yang berfungsi sebagai alat bantu untuk melakukan evaluasi terhadap lingkungan operasional dan menentukan posisi strategis entitas bisnis. Matriks ini mengklasifikasikan posisi perusahaan ke dalam sembilan sel yang masing-masing mengindikasikan rekomendasi strategi berbeda berdasarkan kondisi internal dan eksternal (Kusbandono, 2019).

Organisasi yang terposisi pada sel I, II, dan IV berada dalam fase pertumbuhan dan ekspansi sehingga memerlukan strategi intensif. Entitas usaha pada sel III, V,

dan VII menghadapi situasi yang memerlukan pendekatan konservatif berupa strategi menjaga dan mempertahankan posisi yang telah dicapai. Perusahaan yang berada pada sel VI, VIII, dan IX menghadapi kondisi kurang menguntungkan sehingga memerlukan strategi defensif (Kusbandono, 2019). Penentuan posisi pada matriks IE didasarkan pada total skor IFE yang dipetakan pada sumbu horizontal dan total skor EFE pada sumbu vertikal, sehingga menghasilkan rekomendasi strategi yang sesuai dengan perusahaan. Matriks IE untuk UMKM Gatiga Snack pada produk keripik kulit ikan patin disajikan pada Gambar 3.

		Kuat (3,0 – 4,0)	Rata-rata (2,0 – 2,99)	Lemah (1,0 – 1,99)			
Nilai Tertimbang EFE	4,0	I	II	III	Tinggi (3,0 – 4,0)		
	3,0	IV	V	VI			
	2,0	VII	VII	IX			Menengah (2,0 – 2,99)
	1,0				Rendah (1,0 – 1,99)		
		4,0	3,0	2,0	1,0		
		Nilai Tertimbang IFE					

Gambar 3. Matriks internal eksternal
(Sumber: Kusbandono, 2019)

3.6.5 Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

SWOT merupakan instrumen evaluasi strategis dalam mengidentifikasi serta menyusun langkah bisnis berdasarkan kondisi internal dan eksternal organisasi. Proses analisis ini memetakan empat keputusan strategis yang dikombinasikan dari unsur kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) dirancang untuk mengeksplorasi potensi pasar eksternal. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) sebagai sarana mengeliminasi atau meminimalkan keterbatasan internal perusahaan. Strategi ST (*Strengths-Threats*) untuk memitigasi serta menangkal dampak negatif dari tantangan lingkungan makro. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) bertujuan mengantisipasi risiko eksternal yang

dapat mengancam stabilitas usaha. Adopsi model SWOT ini memberikan ruang bagi manajemen untuk merumuskan program kerja yang adaptif (Sylvia dan Hayati, 2023). Pemetaan visual dari kerangka kerja analisis SWOT tersebut dicantumkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Gambaran analisis SWOT

	<i>Strengths (S)</i> Tentukan faktor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Tentukan faktor kelemahan internal
<i>Opportunities (O)</i> Tentukan faktor peluang eksternal	Strategi SO Memanfaatkan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya	Strategi WO Memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan
<i>Threats (T)</i> Tentukan faktor ancaman eksternal	Strategi ST Kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.	Strategi WT Berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Sumber: Sylvia dan Hayati, 2023

3.6.6 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Matriks QSPM berperan sebagai instrumen analitis yang berfungsi untuk mengevaluasi serta mengukur derajat daya tarik relatif dari beberapa pilihan strategi demi menentukan prioritas utama yang paling layak diimplementasikan (Suryo dan Fitria, 2024). Penyusunan matriks QSPM diawali dengan mencantumkan seluruh daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan organisasi pada kolom sebelah. Nilai bobot untuk setiap faktor strategis ditetapkan secara identik dengan besaran bobot pada matriks IFE dan EFE, kemudian ditempatkan pada kolom khusus di sisi kanan. Alternatif strategi yang akan dievaluasi dimasukkan pada baris paling atas matriks QSPM dan dikelompokkan berdasarkan kategori masing-masing. Penentuan nilai daya tarik (*Attractiveness Score/AS*) dilakukan untuk merepresentasikan tingkat kemenarikan relatif setiap alternatif strategi dengan skala nilai 1 (tidak menarik), 2 (daya tarik rendah), 3 (daya tarik sedang), hingga 4 (daya tarik tinggi). Total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Score/TAS*) dikalkulasikan melalui perkalian antara besaran bobot

dengan skor daya tarik (AS) pada setiap baris, nilai TAS yang semakin tinggi menandakan alternatif strategi tersebut semakin prospektif untuk diimplementasikan. Seluruh nilai TAS pada masing-masing kolom strategi kemudian dijumlahkan sehingga alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi ditetapkan sebagai strategi prioritas (David dan David, 2017):

Tabel 4. Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal					
Kekuatan					
- Memiliki sertifikasi Halal, P-IRT, dan NIB					
- Harga kompetitif					
- Memiliki <i>design</i> kemasan yang menarik					
- Kemampuan memberikan penawaran promosi					
- Ketersediaan <i>reseller</i> dalam memperluas jangkauan pasar					
- Produk memiliki daya simpan yang lama					
Kelemahan					
- Keterbatasan modal					
- Kegiatan promosi belum maksimal					
- Ketersediaan bahan baku yang kurang memadai					
- Belum ada tenaga kerja untuk tim pemasaran					
- Proses produksi masih manual dengan peralatan tradisional					
- Belum memiliki toko fisik					
Faktor Eksternal					
Peluang					
- Dukungan stakeholder untuk meningkatkan brand					
- Potensi penjualan dan pemasaran melalui media sosial					
- Perkembangan industri wisata					
- Potensi penjualan retail modern nasional besar					
- Diversifikasi olahan kulit ikan patin					
Ancaman					
- Memiliki kompetitor yang brandingnya lebih kuat					
- <i>Demand</i> penjualan fluktuatif					
- Kompetitor aktif melakukan promosi					
- Perubahan selera masyarakat					
- Daya beli masyarakat turun					
Total Skor					

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada UMKM Gatiga Snack, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Faktor internal usaha produk keripik kulit ikan patin di UMKM Gatiga Snack menunjukkan bahwa kekuatan utama adalah kelengkapan legalitas perusahaan (sertifikasi P-IRT dan sertifikat Halal) dengan skor sebesar 0,37, kelemahan utama adalah kegiatan promosi belum maksimal dengan skor 0,24, sedangkan faktor eksternal menunjukkan bahwa peluang utama adalah potensi penjualan dan pemasaran melalui media sosial dengan skor sebesar 0,44, ancaman utama adalah *demand* penjualan yang fluktuatif dengan skor sebesar 0,23.
2. Strategi pengembangan usaha UMKM Gatiga Snack pada keripik kulit ikan patin berdasarkan nilai TAS tertinggi yaitu menjalin kemitraan dengan minimarket nasional, supermarket, serta oleh-oleh di kawasan destinasi wisata.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, perlu dilakukan penelitian lanjutan terkait analisis menggunakan metode pengambilan keputusan seperti *Analytic Hierarchy Process (AHP)* atau *Analytical Network Process (ANP)* untuk mengurangi penilaian subjektif dari ahli dan menghasilkan pembobotan faktor yang lebih tepat melalui uji konsistensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawyah, R. 2021. *Pengolahan dan Pengawetan Ikan*. Bumi Aksara. Jakarta. hlm 159.
- Apriyanti, Y., Lorita, E. dan Yusuarsono, Y. 2019. Kualitas Pelayanan Kesehatan di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*. 6(1):72-80.
- Amang, A. Mulyadi. dan Utama. A.P. 2023. *Strategi Pengembangan Bisnis*. Journal Corner And Publishing. Cilacap. hlm 168.
- Amin, H. J. 2021. Influence of marketing strategies on the performance of SMEs: Evidence from Abuja SMEs. *Journal of Economics and Business*, 4(1):294–307.
- Andini, I.Y., Febrianti, S. dan Dyanista, D.Y. 2024. Analisis pengembangan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) 4p (*price, product, place, promotion*). *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat Sosial Ekonomi*. 4(3):5-10.
- Andriani, R. dan Kusuma, B. 2023. Efektivitas live selling pada platform TikTok Shop dalam meningkatkan penjualan produk UMKM pangan olahan. *Jurnal Pemasaran Digital dan Bisnis*. 5(2):78–89.
- Anggraini, D. dan Purnomo, H. 2023. Strategi diversifikasi ukuran kemasan sebagai upaya mempertahankan volume penjualan di tengah penurunan daya beli konsumen. *Jurnal Manajemen Produk dan Pemasaran*. 7(1):34–45.
- Anjar, R., Yustiati, A. dan Andriani, Y. 2022. Teknik pembenihan ikan patin (*Pangasius hypophthalmus*). *Jurnal Akuatek*. 3(1):33-40.
- Anoraga, P. 2007. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Rineka Cipta. Jakarta. hlm 397.

- Anshari, A. W. dan Mikhratunnisa. 2023. Strategi pengembangan agroindustri minyak Sumbawa di Desa Kelungkung Kecamatan Batulanteh Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Teknologi Pangan dan Ilmu Pertanian*. 1(2):10-30.
- Arnold, P. W., Nainggolan, P. dan Damanik, D. 2020. Analisis kelayakan usaha dan strategi pengembangan industri kecil tempe di Kelurahan Setia Negara Kecamatan Siantar Sitalasari. *Jurnal Ekuilnomi*. 2(1):29-39.
- Assauri, S. 2016. *Manajemen Produksi dan Operasi* (Edisi Revisi). Jakarta: Rajawali Pers.
- Astuti, A. M. dan Ratnawati, S. 2020. Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran (studi kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 17(2):59-70.
- Belch, G. E. dan Belch, M. A. 2021. *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (12th ed.). McGraw-Hill Education. New York. hlm 841.
- Cahyorini, A. dan Rusfian, E. Z. 2021. Pengaruh desain kemasan terhadap keputusan pembelian konsumen produk makanan ringan. *Jurnal Bisnis dan Pemasaran*. 11(1):23–34.
- Chopra, S. dan Meindl, P. 2021. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7th ed.). Pearson Education. Boston. hlm 528.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W. dan El-Ansary, A. I. 2020. *Marketing Channels* (8th ed.). Pearson Education. London. hlm 496.
- David, F.R. dan David, F.R. 2017 *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts*. Harlow: Pearson Education Limited. New York. hlm 680.
- Dessler, G. 2020. *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education. New York. hlm 720.
- Djuita, P. 2020. Strategi pemasaran ikan patin dan peluang bisnisnya (study kasus pada kolam ikan patin di daerah Kabupaten Banyuwain. *Majalah Ilmiah Manajemen*. 09(01):160-166.
- Fadhilah M.N., Sayuti, M. dan Sampessya, R.B.S. 2023. Karakteristik fillet Patin (*Pangasius sp.*) beku. *Jurnal Perikanan*. 13(1):180-191.
- Fadlurrahman, F., Orbawati, E.B. Pajrin, R., Mukti, A. dan Raharjo, B. 2023. Analisis SWOT dan framework implementasi strategi pengembangan UMKM. *Jurnal Pemerintah dan Politik*. 8(3):229-237.

- Farizal, A. 2021. Analisis bauran pemasaran (marketing mix) pada Telor Asin UD. Ratu Sari. *Journal of Economic and Management (JECMA)*. 2(1):1-13.
- Firdaus, M., Santoso, B. dan Rahmawati, F. 2023. Pengaruh ekspansi varian kemasan terhadap perluasan segmen pasar dan peningkatan volume penjualan produk UMKM pangan olahan. *Jurnal Strategi Bisnis dan Pemasaran*. 5(2):89–100.
- Firmansyah, A. dan Maharani, D. 2022. Pengaruh sistem komisi berjenjang terhadap produktivitas *reseller* dan perluasan distribusi produk UMKM pangan olahan. *Jurnal Manajemen Distribusi dan Pemasaran*. 8(1):45–56.
- Freeman, R. E. dan McVea, J. 2021. *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Blackwell Publishing. Oxford. hlm 19.
- Hadayanti, D. 2022. Analisis SWOT dalam penentuan risiko bisnis pada UMKM Kedai Kopi. *CEMERLANG: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2(1):42–49.
- Hakim, L. dan Susanto, A. 2021. Pengaruh legalitas usaha terhadap akses pasar dan kepercayaan konsumen pada UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 6(2):88–97.
- Hanafi, F., Rizki, M., Nofirza, N. dan Kusumanto, I. 2023. Analisis perancangan strategi pemasaran menggunakan metode SWOT dan QSPM di UMKM Pempek Lenlin. *INTECOMS: Journal of Information Technology and Computer Science*. 6(1):533–539.
- Handayani, T. dan Setiawan, R. 2022. Pemanfaatan survei *online* dan analisis feedback *marketplace* dalam meningkatkan pemahaman preferensi konsumen produk UMKM. *Jurnal Riset Pemasaran dan Konsumen*. 9(1):56–67.
- Haryanto, A., Pratama, D. dan Setiawan, R. 2023. Sinergi produk pangan lokal dan sektor pariwisata dalam meningkatkan nilai ekonomi UMKM di daerah destinasi wisata. *Jurnal Agribisnis dan Pariwisata*. 6(1):34–45.
- Hasibuan, M. S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Heizer, J. dan Render, B. 2020. *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (13th ed.). Pearson Education. New York. hlm 913.
- Herawati, H. 2021. Pengaruh umur simpan produk terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen produk pangan olahan. *Jurnal Ilmu Pangan dan Hasil Pertanian*. 5(1):34–45.

- Hidayat, R., Sudarsono, B. dan Wijaya, K. 2023. Digitalisasi Sistem Transaksi dan Dampaknya terhadap Efisiensi Operasional UMKM. *Jurnal Teknologi Informasi dan Bisnis*. 15(4):201-215.
- Hidayat, T., Erniyanti, W.K., Hermansyah, I. dan Nabila, A. 2025. Pengembangan produk olahan ikan patin sebagai daya tarik wisata kuliner di masyarakat. *Jurnal Pemberdayaan Pariwisata*. 7(1):71-79.
- Hisyam, M., Affandi, I. dan Nasution, A. W. 2025. Analisis efisiensi biaya produksi secara syariah dalam perkembangan laba usaha pada UMKM. *Amal: Jurnal Ekonomi Syariah*. 7(2):91-105.
- Karadag, H. 2022. Strategic management practices and firm performance: A comprehensive review. *Journal of Strategy and Management*. 15(2):145-168.
- Kasmir. 2019. *Analisis Laporan Keuangan*. Rajawali Pers. Depok. hlm 390.
- Khairat, A. dan Widningsih, S. 2024. Pengaruh atribut produk terhadap minat beli konsumen. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran*. 12(3):45-60.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. 2021. *Principles of Marketing (18th ed.)*. Pearson Education. New York. hlm 728.
- Kotler, P. dan Keller, K. L. 2021. *Marketing Management (16th ed.)*. Pearson Education. New York. hlm 803.
- Kumara, D. dan Ramadhani, S. F. 2023. Analisis Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Metode QSPM pada Kelurahan Lengkong Gudang Timur di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. 9(13):754-765.
- Kurniawan, A. dan Irian, Y. 2024. Analisis IFE dan EFE untuk perusahaan penyedia peralatan di Industri Telekomunikasi. *Jurnal Ilmiah Sains dan Teknologi*. 2(1):316-325.
- Kurniawati, W. dan Fuadah, Y. T. 2023. Proses manajemen strategi. *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*. 9(2):1-13.
- Kusbandono, D. 2019. Analisis SWOT sebagai upaya pengembangan dan penguatan strategi bisnis (study kasus pada Ud. Gudang Budi, Kec. Lamongan). *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*. 4(2):921-932.
- Kusuma, B. dan Wijayanti, A. 2022. Pengaruh program edukasi konsumen terhadap persepsi merek dan loyalitas pembelian produk pangan olahan UMKM. *Jurnal Komunikasi Pemasaran dan Bisnis*. 6(2):78-89.

- Kusumawati, I., Rahayu, S. dan Pratama, A. 2023. Pemberdayaan *reseller* melalui pelatihan digital marketing sebagai strategi perluasan pasar produk UMKM di era digital. *Jurnal Pengembangan Usaha dan Kewirausahaan*. 5(2):89–100.
- Lestari, A. dan Firmansyah, B. 2021. Strategic development practices and performance improvement in micro and small enterprises. *Journal of Small Business Strategy*. 12(2): 98–110.
- Levy, M. dan Weitz, B. A. 2021. *Retailing Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education. New York. hlm 502.
- Mas'ari, A., Hamdy, M. I. dan Safira, M. D. 2020. Analisa strategi marketing mix menggunakan konsep 4p (price, product, place, promotion) pada PT. Haluan Riau. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Hasil Penelitian Dan Karya Ilmiah Dalam Bidang Teknik Industri*. 5(2):42-59.
- Maharani, D., Kusumawati, I. dan Pratama, A. 2023. Analisis feedback konsumen di *marketplace* sebagai dasar pengembangan strategi pemasaran produk UMKM yang adaptif. *Jurnal Pemasaran Digital dan Kewirausahaan*. 4(2):112–123.
- Mankiw, N. G. 2021. *Principles of Economics* (9th ed.). Cengage Learning. Boston. hlm 816.
- Maulana, R. 2025. Strategi pengembangan usaha UMKM dengan analisis SWOT. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*. 2(3):223-235.
- Mohamed, M., Abdi, R. Ronagh, M.T., Abadi, A. dan Basir, Z. 2021. Comparative histomorphology of epidermis of head and caudal peduncle in *Otolithes ruber*, *Huso huso* and *Pangasius hypophthalmus* fish. *Iranian Journal of Aquatic Animal Health*. 7(1):10-20.
- Morreira, M. Hilman, M. dan Aristriyana. 2024. Pengaplikasian metode QSPM (*quantitative strategic planning matrix*) dalam strategi pemasaran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) Pabrik Tahu 2 Saudara di Banjarsari Kab. Ciamis. *Jurnal Info Teknik Industri Galuh*. 1(2):77-130.
- Munyakho, D. dan Orina, P. 2024. Strategic management and market orientation as influencer of business performance among small and medium enterprises. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*. 9(1):112-128.
- Nasution, M.F. 2021. Strategi pemasaran usaha mikro kecil menengah (UMKM) kerupuk kulit ikan patin (*pangasius sp*) (CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang). *Skripsi*. Universitas Medan Area. Medan. hlm 124.

- Ningsih, D.D.S. dan Maika, M.R. 2020. Strategi bauran pemasaran 4p dalam menentukan sumber modal usaha syariah pedagang pasar di Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*. 6(3):693-702.
- Nismara, A.P., Haryono, D. dan Affandi, M. I. 2023. Strategi pengembangan agroindustry keripik kulit ikan patin (studi kasus pada Rafin's Snack Kabupaten Pringsewu. *Journal of Agribusiness Science*. 11(3):158-165.
- Noviana, N. dan Wahyuni, S. 2019. Pemanfaatan kulit ikan nila menjadi produk olahan kerupuk di Desa Pematang Johor Kecamatan Labuhan Deli Kabupaten Deli Serdang. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Pengabdian*. 522-525.
- Noviyanti, E. 2024. Penyusunan dan Pemilihan Strategi Pemasaran Keripik Kulit Ikan Patin di UMKM Gatiga Snack. *Skripsi*. Institut Teknologi Sumatera. hlm 102.
- Nurchayani, D., Hubeis, M. dan Nurrochmat, D. R. 2022. Strategi pengembangan usaha produk olahan pangan lokal berbasis analisis matriks EFE dan IFE. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*. 19(1):45-56.
- Pangestika, W., Nusaibah. dan Sa'diyah, J.H. 2023. Pemanfaatan kulit ikan patin (*Pangasius pangasius*) menjadi keripik kulit. *Journal of Fisheries and Marine Science*. 7(1):66-85.
- Panjaitan, D. M., Andini, B. P., Milala, D. T., Andarini, S., dan Kusumasari, I. R. 2024. Inovasi terhadap perkembangan bisnis dan permintaan pasar: Studi kasus pada kenaikan permintaan dan harga menjelang hari besar. *Musyteri: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*. 4(9):50-67.
- Pasa, F. A., Viatiningsih, W., Yulia, N. dan Dewi, D. R. 2022. Tinjauan ketepatan susunan perakitan rekam medis rawat inap di Rumah Sakit Citra Harapan Bekasi. *Journal of Innovation Research and Knowledge*. 2(7):2901-2908.
- Pitana, I. G. dan Diarta, I. K. S. 2021. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Andi Offset. Yogyakarta. hlm 222.
- Pramudya, A., Yunita, E., Tanjung, L.A. dan Suwandi, S. 2023. Pentingnya manajemen bisnis dalam mengembangkan usaha. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. 1(10):219-225.
- Pratama, A., Putri, D. dan Saputra, R. 2022. Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja pada usaha kecil dan menengah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 5(2):123-130.
- Pratama, R. A. 2022. Analisis Strategi Pengembangan Produk dan Inovasi pada UMKM Olahan Hasil Perikanan untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. 7(2):45-56.

- Pratiwi, R., Sumarwan, U. dan Kirbrandoko. 2022. Analisis strategi pemasaran UMKM pangan olahan menggunakan pendekatan matriks EFE dan IFE. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*. 8(2):112–123.
- Prastiwi, A. D. dan Rahardjo, S. T. 2023. Analisis strategi digital marketing melalui integrasi website dan *marketplace* dalam perluasan jangkauan pasar produk lokal. *Diponegoro Journal of Management*. 12(3):1–12.
- Purnama, Y.H. 2025. *Manajemen Strategi*. Ganesha Kreasi Semesta. Jawa Tengah. hlm 230.
- Purwana, D. dan Hidayat, N. 2022. Strategi promosi digital UMKM dalam menghadapi keterbatasan sumber daya dan anggaran pemasaran. *Jurnal Manajemen Pemasaran*. 16(2):78–89.
- Putra, A. R. 2024. Analisis strategi pengembangan usaha UMKM pangan olahan menggunakan pendekatan matriks IE dan SWOT. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12(1):67–78.
- Putra, I. G. N.A.B. 2017. Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan keunggulan pada UD. Kacang Sari di Desa Temblang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiskha*. 9(2):397-407.
- Rahayu, S., Firmansyah, A. dan Widodo, T. 2023. Efektivitas program edukasi konsumen dalam membangun loyalitas merek dan menghadapi persaingan kompetitor yang lebih kuat. *Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*. 8(1):45–56.
- Rahma, N.M. 2020. Struktur organisasi pasca kebijakan penghapusan eselon III-IV: studi kasus PDDI LIPI. *Jurnal Ilmu Administrasi*. 17(2):255-272.
- Rahman, M. F. 2024. Analisis SWOT terhadap pengembangan strategi bisnis. *Jurnal Manajemen Arimbi*. 2(3):140-153.
- Rahman, S., Ali, M. dan Hasan, K. 2023. Enhancing strategic planning accuracy in dynamic industries through QSPM analysis. *Journal of Strategic Management*. 15(2):78-95.
- Rahmantri, N. L., Utari, N. K. M. dan Putra, I. P. D. S. S. 2023. Strategi pengembangan umkm dengan metode SWOT dan QSPM (*quantitative strategic planning matrix*) pada Umkm Freshy Salad. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. 7(2):6203-6212.
- Rahmawati, H. R., Wardhani, W., Zainurossalamia, S., Purnamasari, I. dan Kadafi, M. A. 2024. Pendampingan UMKM dalam adopsi teknologi untuk peningkatan produksi dan pemasaran. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (PENGAMAS)*. 1(3):341–348.

- Rahmat, A. dan Suryani, D. 2022. Strategic Business Development to Enhance Competitive Advantage in SMEs. *Journal of Business and Management Review*. 5(3):145–158.
- Ramadhani, F., Wijaya, S. dan Kusumawati, I. 2023. Pengaruh konsistensi konten kreatif live selling terhadap loyalitas konsumen dan peningkatan penjualan produk UMKM. *Jurnal Manajemen Pemasaran Digital*. 4(1):56–67.
- Ramadhani, L. dan Fitria, N. 2021. Mechanisms of strategic development for sustainable business growth. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 9(2):87–100.
- Ramadhani, R., Putri, S. A. dan Santoso, B. 2023. Analisis Faktor Penghambat dan Pendukung Aksesibilitas Permodalan UMKM Sektor Perikanan. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. 14(2):112-125.
- Rambe, T. dan Afifuddin, S. 2019. Pengaruh pencantuman label halal pada kemasan produk terhadap keputusan pembelian konsumen Muslim. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. 3(1):47–58.
- Rangkuti, F. 2022. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. hlm 246.
- Rosyina, Kosasih. dan Wirabarata, I.G.M. 2025. Analisis quantitative strategic matrix (QSPM) dan perumusan strategis bisnis berbasis business model canvas pada Apotek Pratama Pondok Gede. *Jurnal of Science Education*. 9(2):466-474.
- Sabrina, F. dan Amran, T.G. 2025. Perancangan strategi pengembangan bisnis untuk meningkatkan produktivitas UMKM toko kue menggunakan metode SWOT dan QSPM. *Jurnal Integrasi Sistem Industri*. 12(1):79-90.
- Sandra, W. Suherman, S., Kusumanto, I. dan Nofirza, N. 2025. Strategi pengembangan usaha menggunakan metode quantitative strategic planning matrix pada umkm mokey. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. 25(2):1323-1328.
- Saputra, M.A., Indraningtyas, L., Utomo, T.P. dan Satyajaya, W. 2025. Penerapan strategi pengembangan usaha tepung pisang *cavendish* dengan pendekatan metode SWOT dan QSPM. *Jurnal Pengembangan Agroindustri Terapan*. 4(1):21-37.
- Saputra, R., dan Dewi, N. 2022. Pengaruh promosi digital terhadap peningkatan penjualan produk UMKM di era new normal. *Jurnal Pemasaran dan Bisnis Digital*. 4(1):56–67.
- Saputro, Y., Pramudyo, C.S. dan Jupriyanto. 2022. Analisis 5M (man, material, machine, money, & mothode) dalam pengembangan teknologi pertahanan

- di Indonesia (Studi kasus PT. Len Industri). *Prossiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi*. 96-103.
- Sari, D. 2020. Analisis strength weakness opportunity threat (SWOT) sebagai strategi manajemen. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Pragmatis*. 1(1):7-14.
- Sari, D. P. dan Widodo, T. 2021. Evaluasi faktor eksternal dan internal dalam perumusan strategi pengembangan UMKM berbasis matriks EFE dan IFE. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 24(1):78–89.
- Sari, M. dan Kurniawan, A.2023. Business development strategy for strengthening competitiveness of smes in emerging markets. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. 14(1):55–67.
- Sari, N. K. 2023. Dampak Live Commerce terhadap Peningkatan Penjualan Produk Camilan Lokal. *Jurnal Pemasaran Digital*. 4(1):33-47.
- Sasoko, D. M. dan Mahrudi, I. 2023. Teknik analisis SWOT dalam sebuah perencanaan kegiatan. *Perspektif: Jurnal Studi Interdisipliner*. 22(1): 1–10. 8-19. 425-434.
- Setiawan, F. dan Anggraini, R. 2023. Pemanfaatan *e-commerce* dan kehadiran digital sebagai strategi peningkatan keunggulan kompetitif pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). *Jurnal Teknologi Informasi dan Bisnis*. 5(2): 123–131.
- Sibuea, M. 2019. Analisis kualitas dan pemasaran produk makanan kaleng xyz dengan bauran pemasaran (marketing mix) 9p. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Prima (JURITI PRIMA)*. 3(1):12-26.
- Silayoi, P. dan Speece, M. 2020. Packaging and purchase decisions: An exploratory study on the impact of involvement level and time pressure. *British Food Journal*. 106(8):607–628.
- Sitarus, E.R.B. 2023. Proses perumusan strategi analisis formulasi implementasi dan evaluasi serta model-model perumusan strategi seperti matriks BCG (boston consulting group) matriks space dan lainnya di tingkat sekolah dasar. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*. 3(SE):49-54.
- Slack, N., Brandon-Jones, A. dan Johnston, R. 2021. *Operations Management* (9th ed.). Pearson Education. New York. hlm 776.
- Suhandri. dan Nugroho, A.J. 2025. Analisis strategi pemasaran produk Kowi dan Hot Plate menggunakan metode SWOT dan *Quantitative Strategi Planing Matrix* (QSPM). *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*. 4(1):140-155.

- Suhendra, Satria, A. dan Iskandar, B. H. 2017. Analisis industry filet patin Indonesia dengan model berlian porter. *ALBACORE*. 1(3):337-348.
- Sumaryono. dan Rony, Z.T. 2024. Manajemen strategis dan kerangka kerja strategis. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*. 5(3):353-366.
- Sumiarti, Yulia, D. Iksal, N. Salsabila, N., Viani, S.A. dan Putra, R.B. 2023. Analisis matriks IFE dan matriks IFE pada UMKM kerupuk merah di Kecamatan Lubuk Begalung. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*. 1(5):450-456.
- Suparyati, D. S., dan Wardiwiyo, S. 2024. Analisis SWOT dalam penentuan strategi pengembangan unit pelaksana teknis logam kota Yogyakarta. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. 19(1):432-447.
- Suryaningrum, T. D., Haryati, S. dan Muljanah, I. 2022. Pengaruh perendaman dengan asam cuka dan sodium bikarbonat, serta perlakuan blansing terhadap karakteristik keripik kulit ikan patin (*Pangasius hypophthalmus*). *Jurnal Pascapanen dan Bioteknologi Kelautan dan Perikanan*. 17(1):63-76.
- Suryo, M.A.R. dan Fitria, S. 2024 Penerapan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dalam Pengembangan Strategi Bisnis Minuman: Studi Kasus Kedai Minum Arah Coklat. *Jurnal Dinamika Bisnis dan Kewirausahaan*. 1(1):57-75.
- Susanto, A., Wijaya, R. dan Pratama, D. 2021. Analisis posisi strategis UMKM menggunakan matriks IE sebagai dasar perumusan strategi pengembangan usaha. *Jurnal Strategi dan Bisnis*. 9(2):134-145.
- Sylvia, R. dan Hayati, D. 2023. Analisis SWOT menentukan strategi pemasaran produk Indosat pada PT X. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 16(1):124-134.
- Tambunan, T. 2021. *UMKM di Indonesia: Perkembangan, Kendala, dan Kebijakan*. Ghalia Indonesia. Yogyakarta. hlm 351.
- Timpal, E. T., Pati, A. B., dan Pangemanan, F. N. 2021. Strategi camat dalam meningkatkan perangkat desa di bidang teknologi informasi di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara. *GOVERNANCE*. 1(2):1-10.
- Tjiptono, F., dan Chandra, G. 2022. *Strategi Pemasaran (Edisi 5)*. Andi Offset. Yogyakarta. hlm 518.
- Tohady, E., Lestari, D. S. dan Manullang, R. R. 2024. Penyusunan strategi untuk meningkatkan brand awareness pada PT Prioritas Inti Sejahtera

- menggunakan analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Bisnis Elektronik*. 4(1):48–56.
- Trivaika, E. dan Senubekti, M. A. 2022. Perancangan aplikasi pengelola keuangan pribadi berbasis android. *Nuansa informatika*. 16(1):33-40.
- Ulandari, O. 2023. Efektivitas marketing mix 4p terhadap penjualan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Samir Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*: 183-195.
- Usman, O. dan Nadila, K. 2020. Effect of products, promotion, price and location of buying decisions. *SSRN Electronic Journal*.96-103.
- Utami, C. W. 2021. *Manajemen Ritel: Strategi dan Implementasi Operasional Bisnis Ritel Modern di Indonesia*. Salemba Empat. Jakarta. hlm 336.
- Vieri, M., Santoso, B. dan Pratama, D. 2024. Analisis faktor eksternal dan internal UMKM menggunakan pendekatan SWOT. *Jutin: Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*. 8(2): 2150-2157.
- Wahyuni, S., Kusumawati, I. dan Pratama, A. 2022. Pengaruh jenis kemasan terhadap umur simpan dan karakteristik mutu keripik ikan selama penyimpanan. *Jurnal Teknologi Pangan dan Hasil Pertanian*. 17(2):112–121.
- Wardhana, A. 2023. Strategi pemasaran digital melalui media sosial dan *marketplace* dalam meningkatkan penjualan produk UMKM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 11(1):45–57.
- Werdani, M. C.K., Mubarak, A.S. dan Sulmartin. 2025. Kulit ikan patin (*pangasius hypophthalmus*) sebagai sumber nanokolagen: pengaruh waktu ekstraksi dan konsentrasi asam asetat dengan metode berbantuan ultrasonic. *Journal of Marine and Coastal Science*. 14(2):86-100.
- Widyaningrum, D. dan Fatmawati, R. 2022. Strategi Ekspansi Pasar UMKM melalui Kemitraan Ritel Modern di Wilayah Destinasi Wisata. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. 10(1):45-58.
- Widyaningrum, P. W. dan Fatmawati, I. 2022. Strategi kemitraan UMKM dengan jaringan ritel modern sebagai upaya perluasan distribusi dan penguatan merek produk lokal. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 11(2):112–123.
- Winarno, A., Sudjatinah, M. dan Larasati, D. 2020. Substitusi Daging ikan patin dengan bekatul terhadap sifat fisikokimia nugget. *Jurnal Teknologi Pangan dan Hasil Pertanian*. 15(1):1-4.

- Wisesa, W., Qolbi, I., Hidayat, R. dan Kusumasari, I. R. 2024. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan manajemen laba pada perusahaan Bursa Efek Indonesia. *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*. 10(1):14-23.
- Yoeti, O. A. 2020. *Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata*. Pradnya Paramita. Jakarta. hlm 370.
- Yuliani, R., Mufidah, N., Dharma, S. dan Qomariah, N. 2024. SWOT strategy implementation for UMKM business competition. *International Journal of Business Management*. 9(1):112-128.