

## PENGEMBANGAN BUDIDAYA IKAN LELE DI SENDANG SECEKEL

Via Angelina Firdaus

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
[viaafirds@gmail.com](mailto:viaafirds@gmail.com)

Edy Raharja

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
[edyraharja@lecturer.undip.ac.id](mailto:edyraharja@lecturer.undip.ac.id)

### ABSTRACT

*The high level of catfish consumption in Indonesian, particularly in the City of Semarang, indicates significant opportunities for the development of freshwater aquaculture businesses. Sendang Secekel is a catfish farming enterprise that operates two business models, namely hatchery and grow-out cultivation. Differences in technical characteristics, cost structures, risk levels, and revenue contributions between these two activities require appropriate business planning. The main problem in this study is the absence of a structured business plan to determine the direction of business development. This study aims to analyze the business environment of catfish farming at Sendang Secekel, assess the feasibility of hatchery and grow-out activities, and develop a business plan.*

*This study uses a descriptive qualitative method supported by a quantitative approach. Data were obtained through observation of farming activities, internal financial data, interviews with farming members and consumers, and literature studies. The analysis was conducted using SWOT analysis supported by IFAS and EFAS matrices, followed by a feasibility analysis covering market, operational, human resource, and financial aspects through the calculation of profit and loss projections, cash flow, Break Even Point, Net Present Value, Internal Rate of Return, and Payback Period.*

*The results show that Sendang Secekel has main strengths in the availability of natural water resources and high market demand for consumption-size catfish. Grow-out farming contributes the largest share of revenue and is considered feasible as the main focus of business development, while hatchery activities serve as a supporting business to maintain supply sustainability.*

**Keywords:** *catfish farming, grow-out business, business plan, feasibility analysis*

### PENDAHULUAN

Indonesia memiliki potensi ekonomi yang besar di sektor perikanan air tawar karena memiliki masa produksi yang relative cepat serta biaya operasional yang lebih rendah dibandingkan perikanan laut (Arizon & Rosmawati, 2023). Berdasarkan data dari (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2025), di wilayah Jawa Tengah, konsumsi ikan lele menempati peringkat pertama mencapai 1,7 kg per kapita. Kondisi yang sama terlihat di Kota Semarang, dimana konsumsi lele juga menduduki urutan pertama dibandingkan kelompok ikan air tawar lainnya sebesar 0,069 kg per kapita dalam seminggu. Tingginya konsumsi ini menunjukkan potensi pasar yang masih terbuka luas. Hal ini didukung oleh proyeksi program Makan Bergizi Gratis pada tahun 2025 yang diperkirakan akan meningkatkan permintaan ikan lele di Jawa Tengah hingga 30.000 ton per tahun (Fauziyah & Ihsanuddin, 2025).

**Tabel 1. Rata-rata Konsumsi Per Kapita Seminggu Menurut Kelompok Ikan Per Kabupaten/Kota (Satuan Komoditas), 2025**

Lele	Nila	Mujair	Bawal	Gurame
------	------	--------	-------	--------

Indonesia	13,89	16,47	12,02	1,97	0,98
Jawa Tengah	1,762	0,579	0,454	0,174	0,077
Kota Semarang	0,069	0,035	0,016	0,004	0,009

Sumber: (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2025)

Tingginya minat masyarakat terhadap ikan lele didorong oleh beberapa faktor. Dari sisi konsumen, ikan lele merupakan sumber protein hewani yang memiliki harga relatif lebih terjangkau dibandingkan ikan laut (Tiffany et al., 2020). Selain faktor harga, kemudahan dalam memperoleh pasokan serta fleksibilitas pengolahan menjadikannya pilihan protein harian bagi konsumen. Dari sisi produsen, ikan lele sangat diminati karena memiliki masa panen yang singkat kurang lebih tiga bulan, sehingga dalam berbudidaya dinilai lebih efektif dan ekonomis (Masnita et al., 2022).

Sendang Secekel, yang berlokasi di Kecamatan Mijen, Kota Semarang, merupakan unit usaha yang berupaya mengoptimalkan potensi tersebut dengan memanfaatkan keunggulan berupa sumber mata air alami untuk menjaga kualitas air budidaya. Meskipun memiliki peluang pasar yang stabil, usaha ini menghadapi tantangan operasional yang signifikan, terutama terkait mahalnya harga pakan komersial yang dapat menyerap hingga 75% dari total biaya produksi (Muntafiah, 2020). Selain itu, terdapat perbedaan karakteristik teknis dan tingkat risiko antara model kegiatan pembenihan dan pembesaran yang menuntut ketepatan dalam pengambilan keputusan strategis.

Permasalahan utama yang dihadapi adalah belum tersusunnya sebuah *business plan* yang terstruktur untuk menentukan arah pengembangan usaha yang paling menguntungkan. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi faktor strategis yang mempengaruhi usaha. Lebih lanjut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kelayakan usaha dari dua model kegiatan, yaitu pembenihan dan pembesaran, guna menyusun sebuah rencana bisnis yang komprehensif dan relevan bagi keberlangsungan usaha Sendang Secekel di masa depan.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

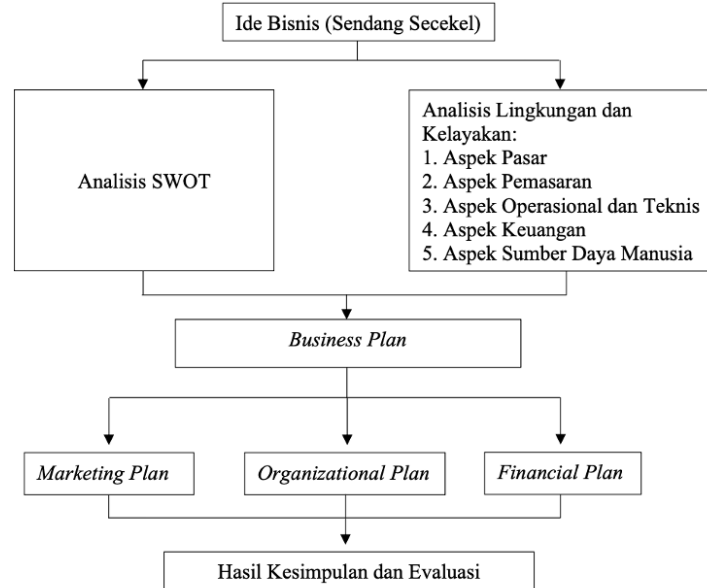
Penyusunan rencana bisnis bagi Sendang Secekel didasarkan pada integrasi beberapa konsep manajemen strategis dan evaluasi kelayakan usaha. *Business plan* dipahami sebagai dokumen tertulis yang merinci strategi operasional, pemasaran, organisasi, dan keuangan untuk mencapai tujuan usaha secara sistematis (Roffia, 2025). Dalam konteks wirausaha, dokumen ini menjadi instrumen krusial untuk menilai kesesuaian antara peluang pasar dengan sumber daya yang dimiliki guna meminimalkan risiko bisnis sejak tahap awal (Dana et al., 2023).

Untuk menentukan arah pengembangan yang tepat, penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengevaluasi posisi usaha baik dari aspek internal maupun eksternal (Rudolf & Udovč, 2022). Evaluasi ini dipertajam dengan matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) untuk mengukur setiap faktor strategis secara kuantitatif berdasarkan bobot dan rating pengaruhnya (Siregar et al., 2025). Sejalan dengan teori *Resource-Based View* (RBV), keunggulan bersaing Sendang Secekel dipandang muncul dari kepemilikan sumber daya internal yang sulit ditiru (Sipos et al., 2025), seperti pemanfaatan sumber mata air alami yang berkualitas serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi pemasaran digital. Strategi ini kemudian di evaluasi kelayakan finansial melalui parameter NPV (*Net Present Value*) yang mempertimbangkan nilai waktu uang melalui diskonto arus kas masa depan, IRR (*Internal Rate of Return*) untuk

mengidentifikasi tingkat suku bunga saat NPV bernilai nol, serta *Payback Period* untuk mengukur jangka waktu pengembalian modal awal investasi (Sokolov, 2024).

## KERANGKA PEMIKIRAN

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber: Penelitian terdahulu yang diolah

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan dukungan pendekatan kuantitatif untuk mengevaluasi perencanaan bisnis di Sendang Secekel, Kec. Mijen, Kota Semarang. Data primer dikumpulkan melalui observasi aktivitas budidaya serta wawancara mendalam dengan anggota usaha dan konsumen. Sementara, data sekunder diperoleh dari studi literatur dan publikasi resmi dari Pemerintah. Analisis data dilakukan menggunakan matriks SWOT (IFAS dan EFAS) untuk menentukan posisi strategis usaha, yang dilanjutkan dengan analisis lingkungan dan kelayakan dari berbagai aspek serta analisis kelayakan finansial melalui perhitungan NPV, IRR, dan *Payback Period*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Lingkungan dan Kelayakan

Berdasarkan hasil identifikasi, faktor kekuatan utama Sendang Secekel terletak pada ketersediaan sumber mata air alami yang stabil dan berkualitas. Analisis matriks internal dan eksternal menghasilkan skor IFAS 0,45 dan EFAS 0,42. Dengan posisi di Kuadran I (Strategi *Strength-Opportunity/SO*), Sendang Secekel memiliki peluang besar untuk menerapkan strategi agresif melalui perluasan kapasitas produksi dan penetapan target pasar yang lebih luas.

### 1. Aspek Pasar dan Pemasaran

Analisis aspek pasar menempatkan produk Sendang Secekel pada fase pertumbuhan (*growth*) dalam siklus hidup produk, didorong oleh permintaan ikan lele di Kota Semarang yang secara konsisten menempati peringkat tertinggi dibanding komoditas air tawar lainnya, terutama pada sektor kuliner. Dengan kapasitas produksi melebihi 25.000 ekor per siklus yang mengintegrasikan unit pembenihan dengan ukuran 4-9 cm, dan pembesaran yang perkilogram nya dengan isi 7-10 ekor, usaha ini memiliki struktur penawaran yang stabil berkat manajemen kolam fungsional serta efisiensi biaya operasional melalui pemanfaatan pakan alternatif organik. Potensi pasar yang luas, didukung oleh perkembangan platform digital serta layanan pesan antar makanan, dan program Makan Bergizi Gratis membuka

peluang besar bagi Sendang Secekel untuk mengekspansi *market share* di tengah persaingan dengan pelaku usaha utama yang masih terkendala pada keterbatasan jangkauan pemasaran digital. Dalam menjaga kontinuitas pasokan dan pemanfaatan platform digital menjadi fokus utama Sendang Secekel dalam memperkuat posisi pasar dan memenangkan preferensi konsumen di wilayah regional.

Strategi pemasaran Sendang Secekel mengintegrasikan bauran pemasaran 7P dengan orientasi pada kualitas produk dan transparansi informasi sebagai nilai tambah. Produk yang ditawarkan meliputi benih lele dengan harga mulai dari Rp110 dan ikan konsumsi dengan harga sesuai mekanisme pasar dimulai dari Rp19.000 per kg, serta diversifikasi jasa berupa layanan wisata edukasi bagi segmen akademisi. Lokasi usaha yang strategis di wilayah Mijen, Kota Semarang, mendukung efisiensi distribusi melalui rantai pasokan pendek hingga ke tangan konsumen akhir. Implementasi pemasaran digital dilakukan secara komprehensif melalui ekosistem multi-platform yaitu WhatsApp, Instagram, TikTok, dan Facebook untuk membangun citra usaha yang informatif dan transparan, sementara strategi penjualan langsung diperkuat melalui pendekatan personal sebagai mitra cadangan bagi pelaku usaha kuliner.

## **2. Aspek Operasional dan Teknis**

Sendang Secekel merepakan sistem budidaya yang mengedepankan karakteristik biologis ikan lele melalui penggunaan 7 unit kolam semi-permanen. Dinding kolam dilapisi terpal dengan penyangga kayu, sementara bagian dasar kolam menggunakan alas tanah padas dan lumpur alami. Selain itu, didukung oleh sistem sirkulasi air alami berbasis sumber mata air dengan mekanisme pipa pembuangan yang terhubung langsung ke parit, sehingga sirkulasi air tetap terjaga tanpa beban biaya listrik serta dapat meminimalisir risiko pengerosan struktur kolam. Dengan mengarahkan aliran sisa air pembuangan langsung ke saluran parit, risiko erosi tanah pada kolam dapat ditekan, sehingga integritas fisik kolam dapat tetap terjaga dalam jangka panjang.

## **3. Aspek Sumber Daya Manusia**

Sendang Secekel menerapkan struktur organisasi lini yang sederhana namun sangat efektif dalam mendukung kelancaran operasional harian. Pengelolaan usaha bersifat terpusat, dimana pemilik berperan secara langsung dalam perencanaan produksi, manajemen keuangan, hingga eksekusi strategi pemasaran digital. Pembagian kerja dilakukan secara fungsional untuk mengoptimalkan produktivitas. Dengan satu pekerja inti difokuskan pada pemeliharaan teknis kolam, pemantauan kondisi biologis ikan, dan pembersihan lingkungan dengan jam kerja fleksibel sesuai kebutuhan lapangan. Kemudian, penggunaan 2 tenaga kerja tidak tetap saat masa panen dan penyortiran merupakan strategi kunci untuk menekan biaya tetap sekaligus mempercepat proses distribusi hasil panen. Rencana pengembangan SDM diarahkan pada peningkatan kapabilitas teknis pekerja dalam manajemen kualitas air, efisiensi formulasi pakan, serta deteksi dini penyakit ikan. Selain itu, pekerja dilibatkan secara aktif dalam interaksi dengan konsumen serta berperan langsung sebagai pendamping dalam kegiatan survei maupun kunjungan penelitian lapangan.

## **4. Aspek Keuangan**

Analisis keuangan pada tahun pertama operasional Sendang Secekel pada bulan Mei-Desember 2025 mencakup seluruh rangkaian kegiatan mulai dari pembangunan kolam hingga proses pemanenan. Selama kurun waktu delapan bulan tersebut, usaha berhasil mencatat total pendapatan sebesar Rp92.732.500, yang berasal dari penjualan 4.720 kg ikan lele konsumsi dan 27.750 ekor benih. Struktur biaya operasional pada periode ini terdiri dari biaya kebutuhan pokok sebesar Rp42.294.500, biaya tenaga kerja Rp10.160.000, biaya *overhead* Rp1.600.000, dan biaya lain-lain Rp2.000.000. dengan total kebutuhan modal kerja mencapai Rp56.054.500 pada tahun pertama, diperoleh nilai Harga Pokok Penjualan (HPP) per kilogram sebesar Rp11.807.

Kinerja keuangan tahun pertama menunjukkan hasil yang positif dengan perolehan laba bersih sebesar Rp27.372.352 dan tingkat profit margin mencapai 30%. Selain itu, analisis *Break Even Point* (BEP) menunjukkan bahwa titik impas usaha tercapai pada volume penjualan sebesar 1.969 kg atau setara dengan nilai penjualan Rp37.418.875. Dengan dua kali panen per tahun, usaha ini mampu melampaui batas minimum penjualan yang diperlukan untuk menutup seluruh biaya produksi. Kondisi ini menegaskan bahwa usaha layak dikembangkan.

### 5. Analisis Komparatif *Margin Over Feed Cost*

Evaluasi efisiensi antara kedua unit bisnis menunjukkan bahwa kegiatan pembesaran lebih unggul secara fundamental. Persentase margin keuntungan laba kotor untuk satu siklus pembesaran mencapai 59%, sedangkan kegiatan pembenihan hanya mencapai 43%. Hal ini memperkuat keputusan strategis untuk memposisikan pembesaran sebagai pusat profit utama.

### *Business Plan*

Berdasarkan analisis lingkungan dan kelayakan, Sendang Secekel diarahkan pada strategi pertumbuhan atau growth oriented dengan memposisikan lini pembesaran sebagai pusat laba utama dan lini pembenihan sebagai unit pendukung strategis.

#### 1. *Marketing Plan*

Strategi pemasaran Sendang Secekel mengintegrasikan pendekatan digital multi-platform dan personal untuk memperluas jangkauan pasar secara efektif. Pemasaran digital dilakukan melalui ekosistem WhatsApp untuk layanan pelanggan langsung, Instagram dan TikTok untuk penyajian konten edukatif visual, serta Facebook guna menjangkau komunitas distributor dan pasar lokal. Pemanfaatan iklan berbayar melalui Facebook telah terbukti mampu mencapai jangkauan lebih dari 1.800 tayangan dengan fokus utama pada audiens usia produktif antara 30 hingga 64 tahun. Selanjutnya, diiringi juga dengan penerapan iklan berbayar pada TikTok untuk meningkatkan jangkauan audiens dan memperkenalkan produk Sendang Secekel kepada segmen konsumen yang lebih luas, terutama di luar wilayah operasional. Ke depannya, wilayah distribusi direncanakan akan meluas hingga ke luar wilayah Kota Semarang dengan penyedia layanan pengantaran guna meningkatkan volume penjualan dan memperkuat posisi pasar.

#### 2. *Organizational Plan*

Manajemen organisasi dirancang secara terintegrasi untuk mendukung efisiensi operasional dan keberlanjutan usaha jangka panjang. Struktur organisasi menggunakan model lini sederhana dimana pengelolaan terpusat pada pemilik, didukung oleh satu tenaga kerja tetap untuk operasional harian serta tenaga kerja lepas dari masyarakat sekitar yang dilibatkan secara khusus pada masa panen dan penyortiran. Sebagai bagian dari inovasi keberlanjutan, Sendang Secekel merencanakan integrasi budidaya maggot dari limbah organik masyarakat untuk menciptakan kemandirian pakan sekaligus mendukung konsep usaha ramah lingkungan.

#### 3. *Financial Plan*

##### a. *Asumsi dan Parameter Perhitungan*

Analisis keuangan Sendang Secekel diproyeksikan untuk jangka waktu 5 tahun operasional. Seluruh perhitungan pendapatan dan estimasi biaya disusun berdasarkan asumsi pemanfaatan sarana serta prasarana yang tersedia saat ini, dengan mengacu pada parameter dan asumsi dasar yang telah ditetapkan.

**Tabel 2. Asumsi Secara Umum**

No	Asumsi	Jumlah	Satuan
1.	Periode Proyek	5	Tahun
2.	Periode Proyek per Tahun	3	Masa Panen

3.	Periode Proyek per Hari	365	Hari
4.	Lahan	1.500	Meter
5.	Tingkat diskonto	12	%

**Tabel 3. Asumsi Operasional**

No	Asumsi Operasional	Jumlah	Satuan	Kenaikan	Keterangan
1.	Operasional per bulan	30	Hari		
2.	Operasional per tahun	12	Bulan	10 %	
3.	Beli Bibit Awal	24.850	ekor	-5 %	Tingkat Mortalitas
4.	Bibit dari 1 Indukan Betina	15.000	ekor	60 %	Survival rate
5.	Berat Ikan per ekor	100	gram		
6.	Rata-rata Pendapatan 1x panen	44.840.000	rupiah/panen		
7.	Harga per kilo konsumsi	19.000	rupiah	5%	Per Tahun

**Tabel 4. Asumsi Kebutuhan Pokok**

No	Asumsi Kebutuhan Pokok	Jumlah	Satuan	Harga per Satuan (Rp)	Keterangan
1.	Pakan Pelet	600	Kg	9.000	Per Bulan
2.	Pakan Alternatif	650	Kg	600	Per Bulan
3.	Pakan Pelet Benih	50	Kg	18.577	Per Bulan
4.	Beli Bibit Awal	24.850	ekor	110	Periode Pertama Panen
5.	Bensin	25	Liter/antar	10.000	Per Liter

**Tabel 5. Asumsi Sarana dan Prasarana**

No	Asumsi Sarana dan Prasarana	Jumlah	Satuan	Harga per Satuan (Rp)	Umur Ekonomis (Tahun)
1.	Terpal	50	meter	17.000	5
2.	Tambang plastic	40	meter	3.000	5
3.	Pipa PVC D 2 ½ “	3	batang	79.754	5
4.	Pipa PVC D 1 ¼ “	3	batang	21.457	5
5.	Bambu	300	batang	1.500	5
6.	Ember plastik	3	unit	30.000	5
7.	Sambungan pipa	10	unit	50.000	5
8.	Selang	50	meter	100.000	5
9.	Mesin diesel	1	unit	1.800.000	5
10.	Mesin Potong Rumput	1	unit	2.500.000	5
11.	IBC Tank/Kempu	2	unit	1.100.000	5
12.	Serok	3	unit	30.000	5
13.	Tanah	1.500	meter	-	-
14.	Bangunan	7	unit	1.270.000	5
15.	Transportasi	1	unit	50.000.000	7
16.	Indukan Lele	6	kg	16.500	5

**Tabel 6. Asumsi Penyerapan Tenaga Kerja**

No	Asumsi Penyerapan Tenaga Kerja	Jumlah	Satuan
1.	Tenaga Kerja Tetap	1	orang
2.	Tenaga Kerja Tidak Tetap	2	orang
3.	Kenaikan Upah Tiap Tahun	5	persen
4.	Upah Tenaga Kerja Tetap	130.000	Rp/8 jam
5.	Upah Tenaga Kerja Tidak Tetap	200.000	Rp/panen
6.	Rata-rata Total Biaya Tenaga Kerja	1.170.000	Rp/bulan

**Tabel 7. Asumsi Biaya Overhead per Tahun**

No	Asumsi Biaya Overhead per Bulan	Jumlah (Rp)	Satuan
1.	Biaya Pemeliharaan Mesin	70.000	rupiah/bulan
2.	Biaya Perawatan Kolam	70.000	rupiah/bulan
3.	Biaya Pembersihan Kolam	60.000	rupiah/bulan
	Total Biaya Overhead per Bulan	200.000	rupiah/bulan
No	Asumsi Biaya Overhead per Tahun	Tahun ke-2	Satuan
1.	Biaya Pemeliharaan Mesin	840.000	rupiah/tahun
2.	Biaya Perawatan Kolam	840.000	rupiah/tahun
3.	Biaya Pembersihan Kolam	720.000	rupiah/tahun
	Total Biaya Overhead per Tahun	2.400.000	rupiah/tahun

**Tabel 8. Asumsi Biaya Lain-lain**

No	Asumsi Biaya Lain-lain per Tahun	Jumlah (Rp)	Satuan
1.	Biaya Distribusi	750.000	rupiah/tahun
2.	Biaya Internet	700.000	rupiah/tahun
	Total Biaya Overhead per Bulan	1.450.000	rupiah/tahun

#### **b. Komponen Biaya Investasi dan Biaya Operasional**

##### **1) Biaya Investasi**

Biaya investasi mencakup pengeluaran untuk pembangunan prasarana serta pengadaan peralatan yang diperlukan dalam kegiatan operasional usaha, dengan total nilai sebesar Rp72.892.633. Nilai investasi tersebut mengalami penyusutan setiap tahunnya sebesar Rp8.689.527, dengan nilai sisa pada akhir periode sebesar Rp29.445.000.

##### **2) Biaya operasional**

Biaya operasional meliputi beban produksi dan manajerial diproyeksikan meningkat setiap tahunnya. Kenaikan biaya tenaga kerja diasumsikan sebesar 5% per tahun, sedangkan biaya kebutuhan pokok, overhead, dan biaya lain-lain diasumsikan meningkat sebesar 10% setiap tahunnya. Pada tahun pertama, kegiatan panen hanya dilakukan dua kali karena Sendang Secekel mulai beroperasi pada bulan Mei 2025. Jumlah tenaga kerja tetap tidak mengalami perubahan selama periode analisis.

#### **c. Komponen Dana Investasi dan Modal Kerja**

##### **1) Dana Investasi**

Dalam menjalankan kegiatan usaha budidaya ikan lele di Sendang Secekel, diperlukan pemenuhan kebutuhan dana investasi guna mendukung keberlangsungan operasional usaha. Seluruh dana investasi dan modal kerja berasal dari modal pribadi dengan proporsi 100% sebesar Rp100.919.883.

## 2) Modal Kerja

Modal kerja merupakan dana yang dialokasikan untuk membiayai kegiatan operasional dan produksi pada periode awal sebelum usaha menghasilkan pendapatan. Komponen modal kerja terdiri atas kebutuhan modal per panen dan per tahun.

### a) Modal Kerja Per Masa Panen

Modal kerja per masa panen diperoleh dari pembagian total kebutuhan modal kerja tahunan dengan 3, karena dalam satu tahun masa panen dilakukan 3 kali. Namun, karena pada tahun pertama operasional usaha ini hanya 2 kali masa panen konsumsi oleh karena itu modal kerja tahun pertama dibagi dengan 2. Jumlah modal kerja yang harus dikeluarkan setiap masa panen adalah sebesar Rp28.027.250.

### b) Modal Kerja Per Tahun

Kebutuhan modal kerja tahunan mencakup komponen biaya kebutuhan pokok, biaya overhead, serta biaya lain-lain yang digunakan untuk mendukung aktivitas operasional usaha. Pada tahun pertama, total kebutuhan modal kerja sebesar Rp57.343.500 karena 2 kali masa panen konsumsi dan 3 kali pembenihan, sedangkan tahun ke 2 dan berikutnya usaha ini akan beroperasi 3 kali masa panen konsumsi dalam setahun.

## d. Harga Pokok Penjualan

Harga Pokok Penjualan (HPP) pada usaha budidaya ikan lele Sendang Secekel terdiri atas komponen biaya kebutuhan pokok, biaya tenaga kerja, biaya overhead, serta biaya lain-lain yang terkait langsung dengan proses produksi. Pada tahun pertama, total HPP tercatat sebesar Rp56.054.500. Dengan volume produksi mencapai 4.748 kg, diperoleh nilai HPP per kilogram sebesar Rp11.807. Nilai HPP tersebut diasumsikan mengalami kenaikan sebesar 5% setiap tahunnya.

## e. Operasi dan Pendapatan

Pendapatan usaha Sendang Secekel berasal dari hasil penjualan ikan lele konsumsi dengan estimasi produksi 2.360 kg per siklus dan tingkat mortalitas 5%. Total produksi tahun pertama mencapai 4.748 kg dengan perolehan omzet Rp92.732.500. Volume produksi dan harga jual diproyeksikan mengalami pertumbuhan konstan sebesar 5% per tahun.

## f. Proyeksi Laba Rugi dan Break Event Point

Proyeksi laba rugi selama 5 tahun menunjukkan bahwa pada tahun pertama usaha memperoleh laba bersih sebesar Rp27.372.352 dengan tingkat profit margin sebesar 30%. Kondisi tersebut disebabkan oleh aktivitas produksi ikan lele konsumsi yang baru berjalan 2 kali masa panen konsumsi karena usaha mulai beroperasi pada pertengahan tahun.

Hasil perhitungan *Break Even Point* (BEP) menunjukkan bahwa pada tahun pertama, titik impas usaha budidaya ikan lele Sendang Secekel tercapai pada volume penjualan sebesar 1.969 kg, atau setara dengan nilai penjualan sebesar Rp37.418.875. Nilai BEP setiap tahunnya diasumsikan mengalami peningkatan seiring dengan kenaikan biaya tetap dan biaya variabel yang terjadi dari tahun ke tahun

## g. Arus Kas dan Kelayakan Usaha

Dalam penelitian ini, kelayakan usaha budidaya ikan lele sendang secekel dianalisis menggunakan tiga indikator utama, yaitu *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period* (PBP). Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai NPV sebesar Rp150.918.380 yang menunjukkan bahwa proyek ini layak dijalankan karena  $NPV > 0$ . Selanjutnya, nilai IRR sebesar 52,2% juga menunjukkan kelayakan, karena lebih tinggi dibandingkan tingkat diskonto sebesar 12%. sementara itu, jangka waktu pengembalian investasi (*Payback Period*) tercatat selama 2 tahun 0 bulan 7 hari, yang berarti proyek ini dinilai layak karena periode pengembaliannya lebih singkat dibandingkan dengan umur proyek selama 5 tahun.

#### h. Analisis Sensitivitas Kelayakan Usaha

Analisis sensitivitas pada tiga skenario menunjukkan ketahanan bisnis yang tinggi dengan hasil tetap melampaui ambang kelayakan antara lain NPV > 0, IRR > 12%, dan *Payback Period* < 5 tahun. Skenario I penurunan pendapatan 10% menghasilkan NPV Rp104.723.102, IRR 42,1%, dan PBP 2 tahun 3 bulan 29 hari. Skenario II kenaikan biaya operasional 15% menghasilkan NPV Rp112.315.935, IRR 43,83%, dan PBP 2 tahun 3 bulan 7 hari. Terakhir, skenario III penurunan pendapatan 10% dan kenaikan biaya operasional 10% tetap menunjukkan kelayakan dengan NPV Rp78.988.139, IRR 36%, serta PBP 2 tahun 7 bulan dan 6 hari.

#### 4. Exit Plan

Strategi mitigasi disusun secara sistematis sebagai protokol untuk menghadapi skenario terburuk guna meminimalisir risiko kerugian finansial dan melindungi aset usaha. Penanganan terhadap risiko kematian massal ikan dilakukan melalui prosedur darurat yang meliputi isolasi kolam, sterilisasi total, serta pemeriksaan kualitas air dan lumpur kolam untuk mengidentifikasi penyebab penyakit. Keberlanjutan operasional pasca risiko dijamin melalui pendanaan mandiri dari penyisihan laba rutin. Selain itu, jika terjadi penurunan margin keuntungan pada jalur distribusi konvensional, rencana cadangan berupa diversifikasi hilirisasi dengan membuka unit warung makan mandiri akan dijalankan untuk menyerap hasil panen dan menjualnya langsung ke konsumen akhir dengan harga yang lebih kompetitif.

#### KESIMPULAN

Rencana pengembangan usaha pembesaran ikan lele di Sendang Secikel sangat layak dan prospektif untuk dijalankan. Hasil analisis keuangan menunjukkan kinerja positif dengan nilai NPV Rp150.918.380, IRR 52,2%, serta *Payback Period* kurang dari proyeksi yang telah ditetapkan. Hal ini didukung oleh efisiensi operasional melalui pemanfaatan sumber air alami dan pakan alternatif. Berdasarkan analisis SWOT terletak pada kuadran I, strategi pertumbuhan merupakan Langkah yang paling tepat dengan memfokuskan pengembangan pada lini pembesaran yang memiliki margin keuntungan lebih tinggi dan risiko teknis lebih rendah dibandingkan pembenihan. Secara keseluruhan, integrasi keunggulan teknis, pasar yang luas, dan manajemen efisien menjamin keberlanjutan usaha ini dalam jangka panjang.

#### SARAN

Untuk mengoptimalkan operasional, Sendang Secikel disarankan meningkatkan kedisiplinan pencatatan keuangan digital dan menjaga konsistensi pemasaran melalui media sosial guna memperluas jaringan pasar. Dalam jangka panjang, pemilik diharapkan memanfaatkan sisa lahan yang tersedia untuk melakukan hilirisasi melalui pembukaan unit warung makan mandiri, sehingga menciptakan ekosistem bisnis agribisnis terpadu yang lebih kompetitif dan memiliki nilai tambah tinggi.

#### REFERENSI

- Arizon, R., & Rosmawati, H. (2023). *Analisis Permintaan Ikan Lele (Clarias Gariepinus) Oleh Pedagang Pecel Lele Di Kecamatan Batauraja Timur Kabupaten Ogan Komering Ulu. Vol. 9 No. 2.*
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2024). *Badan Pusat Statistik Indonesia.*
- Dana, L. P., Crocco, E., Culasso, F., & Giacosa, E. (2023). Business plan competitions and nascent entrepreneurs: a systematic literature review and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(2), 863–895.  
<https://doi.org/10.1007/s11365-023-00838-5>

- Fauziyah, T. A., & Ihsanuddin. (2025, October 9). MBG Berpotensi Serap 30 Ribu Ton Lele Setiap Tahun. *KOMPAS.Com*.
- Masnita, Y., Khomsiyah, & Nurhaida, D. (2022). Peluang Usaha: Ide Usaha Yang Kreatif. *Jurnal Abdi Masyarakat Indonesia (Jamin)*, Vol. 4 No. 2, 94–101.
- Muntafiah, I. (2020). Analisis Pakan pada Budidaya Ikan Lele (*Clarias Sp.*) di Mranggen. *JRST (Jurnal Riset Sains Dan Teknologi)*, 4(1), 35.  
<https://doi.org/10.30595/jrst.v4i1.6129>
- Roffia, P. (2025). Developing a Conceptual Framework for Business Plan Drafting: Insights from Practitioners. *Administrative Sciences*, 15(3).  
<https://doi.org/10.3390/admsci15030113>
- Rudolf, J., & Udovč, A. (2022). Introducing the SWOT Scorecard Technique to Analyse Diversified AE Collective Schemes with a DEX Model. *Sustainability (Switzerland)*, 14(2). <https://doi.org/10.3390/su14020785>
- Sipos, N., Rideg, A., Al Najjar, A. S., & Lukovszki, L. (2025). Resource-based view of marketing innovation in SMEs: a multi-country empirical analysis based on the global competitiveness project. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1).  
<https://doi.org/10.1186/s13731-025-00573-x>
- Siregar, E. I., Ahmad, S., & Ilham, R. N. (2025). Strategy for Palm Oil Company Management to Overcoming Environmental Pollution: Findings from IFAS-EFAS and GE Matrix Analysis. *Quality - Access to Success*, 26(205), 451–454.  
<https://doi.org/10.47750/QAS/26.205.46>
- Sokolov, M. V. (2024). NPV, IRR, PI, PP, and DPP: A unified view. *Journal of Mathematical Economics*, 114. <https://doi.org/10.1016/j.jmateco.2024.102992>
- Tiffany, A. E., Mudzakir, A. K., & Wibowo, B. A. (2020). Analisis Tingkat Konsumsi Ikan Laut Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pada Masyarakat Semarang. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*, Volume 9, No. 1, 25–34.