

III. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian dengan Judul Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Ikan Bandeng (*Chanos chanos*) Presto “Siti Sampurno” Di Kelurahan Purwantoro Kecamatan Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur. Telah dilaksanakan pada Bulan Mei 2015. Penelitian dilakukan pada lokasi tersebut cukup baik untuk dikembangkan. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ingin mengetahui potensi perikanan yang mampu dikembangkan lebih besar sehingga Kota Malang memiliki *icon* perikanan yang akan dikenal oleh masyarakat luas. Besarnya potensi perikanan yang dimiliki kawasan tersebut tentunya tidak lepas dengan adanya hambatan yang muncul dalam proses pengolahan ikan bandeng presto, hambatan yang sedang dihadapi adalah kurangnya daerah pemasarannya. Dengan adanya permasalahan tersebut peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai apa yang menyebabkan kurangnya daerah pemasaran. Peneliti mengangkat tema strategi pengembangan usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto “Siti Sampurno” untuk menganalisis penyebab kurangnya daerah pemasaran dan strategi apa yang harus dilakukan untuk mengembangkan usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto.

3.2 Jenis Dan Metode Penelitian

Jenis dan metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Pada hakekatnya, data yang bersifat kualitatif dapat diklasifikasikan kembali dalam bentuk kuantitatif. Data kuantitatif dalam bentuk angka-angka sebenarnya merupakan bahan dasar bagi setiap penyelidikan yang

bersifat statistic. Baik dan buruknya cara pengumpulan data mentahakan mempengaruhi kegunaan data tersebut guna diolah lebih lanjut (Soeratno dan Arsyad, 1993).

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Menurut Marzuki (2002), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer diperoleh dengan mengadakan wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan yang dipandu oleh pedoman wawancara.

Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dan obeservasi langsung di rumah kediaman ibu Siti Mutmainah dan bapak Sampurno (pemilik usaha pengoahan ikan bandeng presto). Dari hasil observasi berupa kegiatan pengolahan ikan bandeng presto pemilihan bahan baku, penggilingan bumbu, membersihkan ikan, pemberian bumbu, dan pengukusan atau di presto dengan menggunakan alat, kemudian ditiriskan lalu dikemas.

3.3.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2008) yang dimaksud data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder ini merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku literatur dan bacaan.

Data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber yakni buku, jurnal, laporan skripsi dan Kantor Kelurahan Purwantoro, letak geografis, keadaan penduduk, dan jumlah penduduk.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung kepada sipemilik usaha tersebut dan penduduk sekitar, dalam kawasan dan dinas yang terkait dengan pengelolaan di wilayah penelitian (Dajan, 2002).

Wawancara pada penelitian mengenai usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto dilakukan untuk mengetahui keterangan yang berkaitan dengan usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto.

b. Observasi

Menurut Marzuki (1993) berarti melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki maupun yang diteliti tanpa mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Observasi ini dalam penelitian mengenai pengolahan ikan bandeng presto yang telah dilakukan yaitu:

- Pengamatan terhadap tempat maupun lingkungan usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto.
- Pengamatan terhadap aspek teknis guna menjawab tujuan penelitian pertama.

c. Dokumentasi

Menurut Nazir (2005), data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoretik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekedar barang yang tidak bermakna.

Dokumentasi adalah gambar-gambar yang kita kumpulkan sebagai bahan bukti yang sah guna mempererat penelitian yang telah kita teliti, misalnya berupa

gambar-gambar atau foto-foto, sarana prasarana dan peralatan yang digunakan dalam proses pengolahan pembuatan ikan bandeng presto.

d. Studi Pustaka

Menurut Narbuko dan Achmadi (2007), setiap penelitian ilmiah akan banyak bersandarkan dan bergantung kepada kepustakaan. Dan akan dimaklumi bahwa hasil penelitian yang sudah ada belumlah bersifat final. Artinya masih terbuka kesempatan bagi orang lain untuk mengoreksi dan bila perlu menguji kembali hasilnya agar ada kesempurnaan. Untuk dapat mempersoalkannya harus betul-betul mendalami mengenai tulisan-tulisan dari kepustakaan. Dalam penelitian ini studi pustaka diperoleh dari buku-buku, skripsi, dan jurnal-jurnal.

Metode studi pustaka dilakukan untuk menunjang metode wawancara dan observasi yang telah dilakukan. Pengumpulan informasi yang dibutuhkan dalam mencari referensi-referensi yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini studi pustaka digunakan untuk memperoleh data tentang profil usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto jumlah penduduk, keadaan geografis, dan keadaan umum perikanan dan kelautan di kota Malang. Hal ini digunakan untuk menjawab tujuan pertama dari penelitian ini.

3.5 Metode Analisis Data

a. Aspek Teknis

Data yang diperoleh yang berkaitan dengan aspek teknis pada usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum mengenai pengolahan ikan bandeng presto baik cara pembuatan bumbu-bumbu maupun cara membersihkan

dan pengukusan ikan bandeng yang akan di presto. Aspek teknis di maksudkan sebagai data untuk mencapai tujuan pada penelitian ini.

b. Aspek Manajemen

Data yang diperoleh yang berkaitan dengan aspek manajemen pada usaha pengolahan ikan bandeng presto ini dianalisis secara deskriptif kualitatif. Aspek manajemen dapat dikatakan jika sudah memenuhi fungsi manajemen yaitu: pengawasan, pengorganisasian, pengontrolan dan perencanaan. Aspek ini bertujuan untuk menjawab tujuan penelitian No.2

c. Aspek Pemasaran

Data yang diperoleh pada aspek pemasaran usaha ikan bandeng presto akan di analisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum mengenai produk, penetapan harga, margin pemasaran adalah salah satu data yang diperlukan untuk menjawab tujuan penelitian No.2

Tabel 1. Metode Analisis Data yang Digunakan

No.	Tujuan Penelitian	Sumber Data	Metode Analisis Data
1.	Mengetahui kondisi faktual usaha baik dari aspek produksi, aspek pemasaran, aspek manajemen, serta aspek finansial pada usaha pengolahan ikan bandeng presto "Siti Sampurno"	<ul style="list-style-type: none"> • Pemilik usaha • Kantor kelurahan setempat 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskriptif kualitatif
2.	Mengetahui dan menganalisis faktor <i>internal</i> dan <i>eksternal</i> yang mempengaruhi usaha pengolahan ikan bandeng presto "Siti Sampurno"	<ul style="list-style-type: none"> • Pemilik usaha 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskriptif kualitatif • Deskriptif kuantitatif
3.	Menganalisis strategi pengembangan usaha pengolahan ikan bandeng presto "Siti Sampurno"	<ul style="list-style-type: none"> • Pemilik usaha • Hasil analisis SWOT 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskriptif kualitatif • Deskriptif kuantitatif

Tabel 2. Analisis Manajemen Agribisnis

No.	Hasil Dan Komponen Yang Dianalisis	Kesimpulan
1.	Aspek produksi <ul style="list-style-type: none"> • Persiapan bahan baku • Pembersihan ikan bandeng • Pembuatan bumbu ikan bandeng presto • Pengukusan ikan bandeng presto • Pendinginan • Penggorengan • Sarana dan prasarana 	Untuk mengetahui keterkaitan mulai dari persiapan bahan baku (ikan bandeng) hingga pemasaran serta mengetahui sarana dan prasarana. Dengan menganalisis aspek produksi dapat digunakan sebagai salah satu strategi pengembangan usaha.
2.	Aspek Manajemen <ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan • Pengorganisasian • Pergerakan • Pengawasan 	Untuk mengetahui keterpaduan pada aspek manajemen yang dijalankan mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan pada usaha tersebut, sehingga dapat digunakan sebagai salah satu faktor <i>internal</i> pada usaha pengolahan ikan bandeng presto
3.	Aspek pemasaran <ul style="list-style-type: none"> • Produk • Harga • Tempat • Promosi 	Aspek pemasaran dianalisis untuk mengetahui hubungan antara produk, harga, promosi dan saluran pemasaran sehingga dapat digunakan sebagai salah satu faktor eksternal untuk menentukan strategi dalam mengembangkan usaha.

3.6 Aspek Finansii

Aspek finansial merupakan salah satu aspek yang berperan sama pentingnya dengan aspek-aspek yang lain dimana para pengusaha menggunakan aspek ini untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan. Aspek ini dilakukan untuk menilai besar biaya-biaya yang akan dikeluarkan, pendapatan yang akan diterima jika proyek atau usaha dijalankan, seberapa lama investasi yang ditanamkan akan kembali, dan sebagainya. Beberapa hal yang dinilai di dalam aspek ini antara lain sumber-sumber dana yang akan diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi, proyeksi neraca dan laporan laba/rugi untuk beberapa periode ke depan, kriteria penilaian investasi, dan rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan (Kasmir dan Jakfar, 2012).

Aspek finansii yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis jangka pendek yaitu permodalan, biaya produksi, jumlah produksi, penerimaan, *revenue cost ratio* (R/C ratio), keuntungan, rentabilitas dan *break event point* (BEP) serta analisis jangka panjang yaitu *net present value* (NPV), *internal rate of return* (IRR), *net benefit cost ratio* (Net B/C), *payback period* (PP) dan analisis sensitivitas. Analisis aspek finansii meliputi aspek finansii jangka pendek dan analisis finansii jangka panjang.

3.6.1 Aspek Finansii Jangka Pendek (Operasional)

a. Permodalan

Modal yang digunakan dalam usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto Di Kelurahan Purwantoro Kecamatan Blimbing, kota Malang yaitu

dengan modal sendiri dan bantuan dari Dinas Perikanan Kota Malang berupa Alat, misalnya alat untuk memresto dan Frezeer.

b. Biaya Produksi

Biaya total adalah keseluruhan biaya yang digunakan pada produksi, meliputi biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan pada usaha pengolahan ikan bandeng (*Chanos chanos*) presto.

Menurut Wahab (2011), rumus dari biaya total yaitu:

$$TC = TFC + TVC$$

Dimana:

TC = *total cost* (biaya total)

TFC = *fixed cost* (biaya tetap)

TVC = *variable cost* (biaya variabel)

c. Penerimaan

Penerimaan merupakan penerimaan total yang diperoleh dari hasil penjualan. Total penerimaan diperoleh dengan memperhitungkan *output* dikalikan harga jualnya.

Menurut Rahardi (1997), rumus dari penerimaan yaitu :

Dimana :

$$TR = P \times Q$$

TR = *Total Revenue* (penerimaan)

P = Harga satuan Produk

Q = Jumlah Produk yang terjual

d. RC Ratio

RC *ratio* merupakan perhitungan untuk mengetahui perbandingan antara penerimaan dengan biaya yang dikeluarkan.

Menurut Effendi dan Oktariza (2006), rumus RC *ratio* yaitu:

$$\text{RC Ratio} = \text{TR/TC}$$

Apabila diperoleh :

$R/C > 1$, maka usaha dikatakan menguntungkan.

$R/C = 1$, maka usaha dikatakan tidak untung dan tidak rugi.

$R/C < 1$, maka usaha dikatakan mengalami kerugian.

e. Rentabilitas

Rentabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dibandingkan dengan modal yang digunakan dan dinyatakan dalam *prosentage* (%).

Menurut Riyanto (1995), rumus dari rentabilitas yaitu :

$$\text{Rentabilitas} = L/M \times 100\%$$

Dimana :

L = Jumlah keuntungan yang diperoleh selama periode tertentu

M = Modal atau aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba

Apabila rentabilitas ekonomi lebih kecil dari tingkat bunga modal asing, lebih baik menggunakan modal sendiri, dikarenakan rentabilitas modal sendiri akan lebih besar keuntungannya dibandingkan apabila menggunakan modal asing. Sebaliknya apabila rentabilitas ekonomis lebih besar dibandingkan dengan tingkat bunga modal

asing, maka lebih baik menggunakan modal asing dikarenakan rentabilitas modal sendiri akan lebih besar keuntungannya dibandingkan digunakan modal sendiri.

f. Keuntungan

Keuntungan atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap pada usaha pengolahan ikan bandeng presto.

Menurut Riyanto (1995), rumus dari keuntungan yaitu:

$$\pi = TR - TC$$

Dimana:

π = Keuntungan

TR = Total Penerimaan

TC = Total Biaya

g. Break Event Point (BEP)

Break even point/titik impas (BEP) adalah suatu teknik analisis untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume penjualan.

Menurut Riyanto (1995), cara perhitungan BEP ada 2, yaitu BEP unit dan BEP sales. BEP tersebut dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

➤ BEP atas dasar sales (BEP sales) :

$$BEP = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

Keterangan :

FC = Biaya tetap

VC = Biaya tidak tetap

S = Nilai penjualan (jumlah penerimaan)

➤ BEP atas dasar unit (BEP unit) :

$$\text{BEP} = \frac{\text{FC}}{p - v}$$

Keterangan :

FC = Biaya tetap

P = harga per unit

v = biaya variabel per unit

Apabila hasil perhitungan dari BEP unit maupun BEP sales lebih kecil dari volume penjualan maupun penerimaan, maka usaha itu dikatakan layak untuk dijalankan. Jika BEP unit maupun BEP sales sama dengan volume penjualan maupun penerimaan maka usaha tersebut tidak untung maupun tidak rugi (impas). Akan tetapi jika hasil dari BEP unit dan BEP sales lebih besar daripada volume penjualan maupun penerimaan, maka usaha tersebut tidak layak untuk dijalankan.

3.6.2 Analisis Finansial Jangka Panjang

a. NPV (*Net Present Value*)

NPV yaitu selisih antara *benefit* (penerimaan) dengan *cost* (pengeluaran) yang telah dipresent *value* kan.

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), rumus dari NPV sebagai berikut :

$$\text{NPV} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Bt} - \text{Ct}}{(1+i)^t} - I$$

Keterangan :

B_t = *Benefit* pada tahun t

C_t = *Cost* pada tahun t

n = Umur ekonomis suatu proyek

i = Tingkat suku bunga yang berlaku

I = Investasi awal

Apabila perhitungan *net present value* (NPV) lebih besar dari 0 (nol), dikatakan usaha/proyek tersebut layak untuk dijalankan dan jika lebih kecil dari 0 (nol) tidak layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan *net present value* sama dengan 0 (nol) ini berarti proyek tersebut berada dalam keadaan *break even point* (BEP) dimana $TR = TC$ dalam bentuk *present value*.

b. Net Benefit Cost Ratio

Net B/C Ratio merupakan perbandingan antara *benefit* bersih dari tahun-tahun yang bersangkutan yang telah di *present value* kan dengan biaya bersih dalam tahun dimana $B_t - C_t$ telah di *present value* kan (Pudjosumarto, 1985).

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), rumus dari Net B/C ratio sebagai berikut :

$$B/C = \frac{\sum PV_{netBenefit}}{\sum PV_{Investasi}} 100\%$$

c. IRR (Internal Rate Of Return)

IRR adalah salah satu metode untuk mengukur tingkat investasi. Tingkat investasi adalah suatu tingkat bunga dimana seluruh *net cash flow* setelah dikalikan *discount factor* atau telah di-*present value*-kan, nilainya sama dengan *initial investment* atau biaya investasi (Rangkuti, 2000). Sedangkan menurut Sanusi (2000), IRR ialah *discount rate* yang dapat membuat besarnya $NPV = 0$ atau

membuat $B/C \text{ ratio} = 1$. Perhitungan IRR diasumsikan bahwa setiap (B) *netto* (NB) tahunan secara otomatis ditanam kembali dalam tahun berikutnya dan memperoleh *rate of return* yang sama dengan investasi-investasi sebelumnya. Besarnya IRR dicari dengan cara coba-coba. Apabila NPV bersifat positif, maka harus dicoba *discount* yang lebih tinggi hingga NPV bernilai negatif.

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), rumus dari IRR (*Internal Rate Of Return*) sebagai berikut :

$$IRR = i' \frac{NPV'}{NPV' - NPV''} \times (i'' - i')$$

Keterangan :

i' = tingkat suku bunga pada interpolasi pertama (lebih kecil)

i'' = tingkat suku bunga pada interpolasi kedua (lebih besar)

NPV' = nilai NPV pada *discount rate* pertama (positif)

NPV'' = nilai NPV pada *discount rate* kedua (negatif)

Apabila tingkat bunga ini lebih besar dari pada tingkat bunga relevan (tingkat keuntungan yang disyaratkan), maka investasi dikatakan menguntungkan, kalau lebih kecil dikatakan merugikan.

d. **Payback Period (PP)**

Payback Period adalah suatu periode yang diperlukan untuk dapat menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas. Kalau *payback period* ini lebih pendek dari pada yang disyaratkan, maka proyek di katakan menguntungkan, sedangkan kalau lebih lama proyek ditolak.

Menurut Pudjosumarto (1985), rumus *payback period* yang sering digunakan dalam analisis proyek adalah :

$$PP = (\text{investasi/kas bersih pertahun}) \times 1 \text{ tahun}$$

e. Analisis sensitivitas

Analisis sensitivitas merupakan memperhitungkan risiko kerugian dengan cara menurunkan atau menaikkan biaya maupun pendapatan dari suatu usaha. Sehingga diketahui tingkat sensitivitas atau kepekaan usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan (Husnan dan Suwarsono, 1999).

Menurut Pudjosumarto (1985), tujuan utama dari analisis sensitivitas adalah:

1. Untuk memperbaiki cara pelaksanaan proyek yang sedang dilaksanakan.
2. Untuk memperbaiki desain dari proyek, sehingga dapat meningkatkan NPV.
3. Untuk mengurangi resiko kerugian dengan menunjukkan beberapa tindakan pencegahan yang harus diambil.

3.7 Analisis SWOT

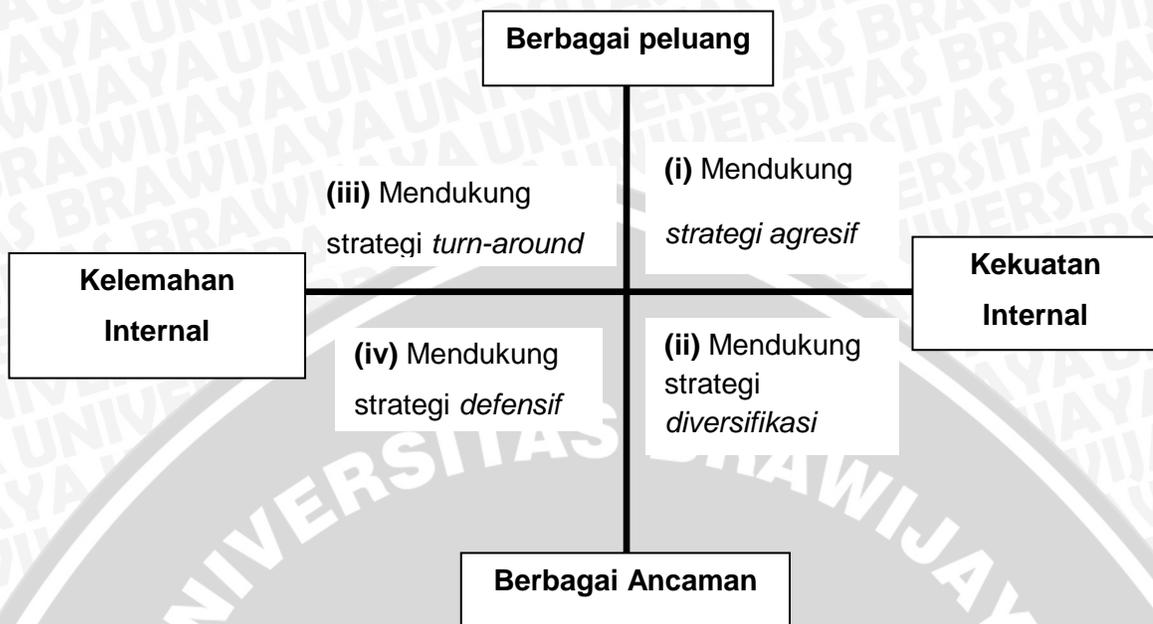
Menurut Rangkuti (2006), matriks SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (usaha). Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan.

Upaya pengembangan bisnis pada awalnya ditentukan oleh kemampuan untuk mengidentifikasi/mendiagnosa faktor internal (kekuatan-kelemahan) dan faktor eksternal (peluang-ancaman). Hasil identifikasi ini kemudian digunakan sebagai landasan untuk memformulasikan kegiatan dan menentukan standar keberhasilan usaha. Teknik identifikasi ini disebut analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*). Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat

memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2006).

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Dasar dari analisis SWOT ialah asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (peluang dan ancaman). Apabila sudah sesuai, maka akan menghasilkan kekuatan dan peluang yang maksimal serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Peluang ialah situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman ialah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kekuatan ialah keunggulan sumber daya relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dari pasar yang dilayani atau yang akan dilayani oleh suatu perusahaan. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas relatif suatu perusahaan dibandingkan pesaingnya yang dapat menghambat kinerja efektif perusahaan tersebut (Pearce dan Robinson, 2007).

Menurut Rangkuti (2011), kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi dari faktor internal dan eksternal yang harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*). Analisis ini melakukan perbandingan antara faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dengan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Diagram analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

Pada Gambar 3 disebutkan adanya empat kuadran dalam analisis SWOT dan dijelaskan secara lebih rinci sebagai berikut:

➤ **Kuadran 1 :**

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, karena perusahaan memiliki kekuatan dan peluang sehingga, dapat mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

➤ **Kuadran 2 :**

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, masih ada kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk atau pasar).

➤ **Kuadran 3 :**

Perusahaan menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*).

➤ **Kuadran 4 :**

Merupakan kondisi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensife*).

Tabel 3. Faktor Strategi Internal

Faktor-faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan (Bobot X Rating)
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
1.			
2.			
Ancaman (<i>Threats</i>)			
1.			
2.			
Total			

(Rangkuti, 2006).

Adapun tahapan pemberian penilaian (skor) pada matrik faktor strategis internal menurut Rangkuti (2006) adalah sebagai berikut :

1. Beri bobot pada faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan pada usaha pengolahan ikan bandeng presto (kolom 1), masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis pada usaha pengolahan ikan bandeng presto. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0 dengan keterangan sebagai berikut :

0,05 = di bawah rata-rata

0,10 = rata-rata

0,15 = diatas rata-rata

0,20 = sangat kuat

2. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi pada usaha pengolahan ikan bandeng presto. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik). Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Dengan keterangan sebagai berikut :

1 = di bawah rata-rata

2 = rata-rata

3 = di atas rata-rata

4 = sangat bagus

3. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
4. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi pada usaha pengolahan ikan bandeng presto. Nilai total ini menunjukkan bagaimana pada usaha pengolahan ikan bandeng presto bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel 4. Faktor Strategi Eksternal

Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan (Bobot x Rating)
Peluang (<i>Opportunities</i>)			
1.			
2.			
Ancaman (<i>Threats</i>)			
1.			
2.			
Total			

(Rangkuti, 2006)

Adapun tahapan pemberian penilaian (skor) pada matrik faktor strategis eksternal adalah sebagai berikut :

1. Beri bobot pada faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman pada usaha pengolahan ikan bandeng presto (kolom 1), masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak

penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0 dengan keterangan sebagai berikut :

0,05 = di bawah rata-rata

0,10 = rata-rata

0,15 = diatas rata-rata

0,20 = sangat kuat

2. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap usaha pengolahan ikan bandeng presto pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Dengan keterangan sebagai berikut :

1 = di bawah rata-rata

2 = rata-rata

3 = di atas rata-rata

4 = sangat bagus

3. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
4. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan

bagaimana usaha pengolahan ikan bandeng presto bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Cara lain untuk menyusun strategi usaha adalah membandingkan faktor internal dan eksternal usaha dengan menggunakan matrik SWOT. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman internal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Sehingga dapat menghasilkan strategi alternatif yang bisa digunakan.

Setelah semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan sudah terkumpul, kemudian informasi tersebut dimanfaatkan dalam model kuantitatif perumusan strategi. Matriks SWOT ialah matriks yang digunakan untuk penyusunan faktor-faktor strategis perusahaan, karena dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Hasil yang diperoleh dari matriks SWOT ini berupa empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2011).

Tabel 5. Tabel SWOT

Faktor Internal	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
	Menentukan beberapa faktor kekuatan internal	Menentukan beberapa faktor kelemahan internal
Faktor Eksternal		
<i>Opportunities (O)</i>	<i>Strategi (SO)</i>	<i>Strategi (WO)</i>
Menentukan beberapa faktor peluang eksternal	Menciptakan situasi yang menggunakan kekuatan, untuk memanfaatkan peluang	Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>	<i>Strategi (ST)</i>	<i>Strategi (WT)</i>
Menentukan beberapa faktor ancaman eksternal	Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

(Rangkuti 2006)

Berdasarkan matriks SWOT menurut Rangkuti (2006), maka didapatkan empat langkah strategi yaitu sebagai berikut :

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman. Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan menghindari ancaman eksternal.

