

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PEMBENIHAN IKAN
NILA (*Oreochromis niloticus*) DI SENTRA PEMBENIHAN IKAN NILA UPR (UNIT
PEMBENIHAN RAKYAT) SUMBER MINA LESTARI BANJAR TENGAH DESA
SUMBER SEKAR KECAMATAN DAU KABUPATEN MALANG JAWA TIMUR**

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

**OLEH :
RENO BAYU WIDODO
NIM. 0810843011**



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2015**

Strategi Pengembangan Usaha Pembenihan Ikan Nila (*Oreochromis niloticus*) di Sentra Pembenihan Ikan Nila UPR (Unit Pembenihan Rakyat) Sumber Mina Lestari Banjartengah Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang Jawa Timur

SKRIPSI

Program Studi Agrobisnis Perikanan Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan Dan Ilmu kelautan Universitas Brawijaya Malang

Oleh :
Reno Bayu Widodo
NIM. 0810843011

Dosen Penguji I

Dr. Ir. Pudji Purwanti, MP
NIP. 19640228 198903 2 011
Tanggal :

Menyetujui,
Dosen pembimbing I

Dr. Ir. Nuddin Harahap, MP
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal :

Dosen Penguji II

Dr. Ir. Mimit Primyastanto, MP
NIP. 19630511 198802 1001
Tanggal :

Dosen Pembimbing II

Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP
NIP. 19660604 199002 2 002
Tanggal :

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. Ir. NUDDIN HARAHAP, MP
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal :

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Apabila kemudian kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil penjiplakan (plagiasi), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, sesuai hukum yang berlaku di Indonesia.



Malang, 6 juli 2015

Mahasiswa

Ttd

Reno Bayu Widodo
NIM. 0810843011

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih atas bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT Sang Pemilik Pengetahuan, yang selalu memberikan berkah yang tidak ternilai dan selalu memberikan kekuatan kepada peneliti dalam menghadapi segala kesulitan selama proses pengerjaan laporan ini.
2. Orang tua yang setiap hari telah mendoakan untuk tercapainya tujuan dalam segala hal, terutama pencapaian studi ini
3. Dr. Ir.Nuddin Harahap, MP dan Dr. Ir.Harsuko Riniwati, MP selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk, sehingga laporan ini dapat terselesaikan dengan lancar.
4. Semua teman teman angkatan 2008 dan Warga SEPK yang senantiasa mendukung dalam pengerjaan laporan ini.
5. Semua ucapan terimakasih say tujukan untuk semua keluarga FPIK UB baik dosen dan karyawan semoga sehat selalu

Malang, 6 Agustus 2015

Penulis

Reno Bayu Widodo

RINGKASAN

Reno Bayu widodo 0810843011. Strategi Pengembangan Usaha Pembenihan Ikan Nila (*Oreochromis niloticus*) di Sentra Pembenihan Ikan Nila UPR (Unit Pembenihan Rakyat) sumber Mina Lestari Banjartengah Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang Jawa Timur (dibawah bimbingan Dr. Ir. Nuddin Harahap, MP. dan Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP).

Pembangunan ekonomi di Indonesia merupakan salah satu bagian penting dari pembangunan nasional dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut kehidupan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada. Suatu perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya cepat atau lambat akan tersisih dari lingkungan bisnis, sehingga perlu dipikirkan suatu strategi yang baik agar terjadi kontinuitas perusahaan dan membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara cepat.

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari sampai bulan maret 2015 di UPR sumber mina lestari desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang Jawa Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *Focused Group Discussion (FGD)*. Jenis data yang dikumpulkan meliputi, data primer dan sekunder dengan cara pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dalam penelitian dianalisis analisis IFAS, analisis EFAS, analisis SWOT, analisis Diagram SWOT. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mempelajari : pelaksanaan usaha yang dilakukan UPR sumber mina lestari, mengetahui pemasaran yang dilakukan UPR sumber mina lestari, faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha pembenihan ikan nila di UPR sumber mina lestari dan strategi pengembangan usaha yang harus dilakukan oleh UPR sumber mina lestari. UPR sumber mina lestari merupakan kelompok petani kolam yang bergerak di bidang pembenihan ikan air tawar, usaha pembenihan ini terletak di desa sumber sekar kecamatan dau kabupaten Malang. Produk pembenihan ikan yang dibudidayakan berupa benih di UPR sumber mina lestari diantaranya adalah ikan Nila dan lele. Pada penelitian ini ikan yang menjadi bahan penelitian adalah ikan Nila yang menjadi komoditas utama usaha pembenihan ikan di UPR sumber mina lestari

Strategi pemasaran yang dijalankan oleh UPR sumber mina lestari antara lain, Pemasaran menggunakan cara konsumen datang langsung ke tempat budidaya dengan cara pembayaran secara langsung atau konsumen dapat melakukan pemesanan yang di antar dengan harga yang disesuaikan dengan biaya transportasi. Target pasar diantaranya yaitu daerah yang berada di wilayah Jawa Timur atau diluar provinsi Jawa Timur, di wilayah Jawa Timur yang menjadi sasaran utama wilayah pemasaran antara lain, Blitar, Pasuruan, Lamongan, Gersik, Sidoarjo dan Surabaya, cara memperkenalkan Produk benih ikan nila keada konsumen masih menggunakan cara yang sederhana yaitu melalui informasi dari konsumen yang pernah membeli dan mengetahui kualitas produk benih ikan nila di UPR sumber mina lestari dengan kata lain masih dari mulut ke mulut.

Faktor strategis internal yang menjadi kekuatan yaitu Poduk yang berkualitas, lokasi perusahaan yang strategis, hubungan baik dengan pemasok bahan baku, SDM yang terlatih. Sedangkan faktor strategis internal yang menjadi kelemahan yaitu promosi, transportasi, dan volume produksi yang terbatas.

Faktor strategis eksternal yang menjadi peluang yaitu permintaan pasar, potensi sumberdaya alam, dukungan pemerintah terhadap usaha sektor perikanan, perkembangan teknologi informasi dan produksi dan perubahan perilaku konsumen. faktor strategis eksternal yang menjadi ancaman adalah tingginya persaingan antar usaha sejenis, perubahan musim, dapat perubahan perilaku konsumen, kondisi harga BBM yang naik dan informasi teknologi terbatas.

Berdasarkan hasil identifikasi analisis SWOT diatas menunjukkan bahwa UPR sumber mina lestari berada pada posisi kuadran I sehingga memiliki strategi agresif yang menguntungkan bagi usaha pembenihan. UPR memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang tersebut untuk mendapatkan keuntungan. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, maka alternatif strategi yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :Strategi Perluasan Pasar, Strategi Diferensiasi Produk , Strategi Pemanfaatan sumberdaya perusahaan yang ada , Strategi peningkatan kegiatan Promosi , Strategi Peningkatan Kerjasama, Strategi perbaikan aliran kerja perusahaan.

Saran yang dapat di berikan oleh penelitian untuk perusahaan antara lain:

- (1) Memanfaatkan kelebihan kualitas benih untuk meningkatkan volume produksi.
- (2) Memaksimalkan promosi dari UPR sumber mina lestari baik memanfaatkan teknologi informasi maupun melakukan promosi seacra langsung.



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah – Mu penulis dapat menyajikan Laporan Skripsi yang berjudul. Strategi Pengembangan Usaha Pembenihan Ikan Nila Di Sentra Pembenihan Ikan Nila Di UPR Sumber Mina Lestari Banjar Tngah Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang Jawa Timur Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan meliputi Kegiatan apa saja yang dilakukan dalam pelaksanaan pengembangan usaha UPR sumber mina lestari, pemasaran yang dilakukan, hambatan yang ada, dan strategi apa yang harus dilakukan untuk pengembangan usaha di UPR sumber mina lestari.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 6 agustus 2015

Penulis

Reno Bayu Widodo
NIM.0810843011



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan.....	5
1.4 Kegunaan	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Konsep Pemasaran	7
2.3 Strategi Pemasaran	8
2.3.1 Pengertian Strategi Pemasaran	8
2.3.2 Fungsi dan Tujuan Strategi Pemasaran	11
2.3.3 Jenis-jenis strategi Pemasaran	11
2.4 Analisis lingkungan	12
2.4.1 Analisa lingkungan internal	13
2.4.2 Analisa lingkungan eksternal.....	14
2.4.3 Analisa lingkungan industri.....	16
2.4.4 Lingkungan Operasional.....	17
2.5 Alternative strategi	19
2.5.1 Strategi Stabilitas	19
2.5.2 Strategi Ekspansi	20
2.5.3 Strategi penciutan.....	20
2.5.4 Strategi kombinasi.....	21
2.6 Kerangka Pemikiran.....	21
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	25
3.2 Jenis dan Sumber Data	25
3.3 Teknik Pengambilan Data	26
3.4 Teknik Pengambilan Puspositive	27
3.5 Analisa Data	28
3.5.1 Data Deskriptif kualitatif.....	28
3.5.2 Alat Analisa Efas	32

3.5.3 Alat analisis IFAS.....	33
3.5.4 Analisi Matrik SWOT.....	35
3.5.5 Analisis diagram SWOT.....	37

BAB 4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	41
4.2 Keadaan Penduduk dan Potensi Wilayah.....	42
4.3 Keadaan Umum Usaha Perikanan.....	44

BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran umum UPR Sumber mina lestari.....	45
5.1.1 Sejarah dan perkembangan Usaha.....	45
5.2 Pelaksanaan usaha UPR Sumber mina lestari.....	48
5.2.1 Struktur organisasi dan Program Kerja.....	48
5.2.2 Kegiatan Usaha Pembenihan.....	52
5.3 Kegiatan pemasaran UPR Sumber Mina lestari.....	53
5.3.1 Daerah pemasaran UPR Sumber Mina Lestari.....	53
5.3.2 Cara Transaksi pembayaran Dan Mitra kerja.....	55
5.4 Identifikasi Terhadap Faktor- Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan Usaha Pembenihan.....	56
5.4.1 Identifikasi Lingkungan Internal.....	56
5.4.2 Analisis Faktor Internal.....	61
5.4.3 Idetisikasi Lingkungan Eksternal.....	63
5.4.4 Analisis Faktor Eksternal.....	66
5.5 Analisis Matirk SWOT.....	70

BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan.....	79
6.2 Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA	81
-----------------------------	----

LAMPIRAN	82
-----------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1	3.1 Matrix EFAS	33
Tabel 2	3.2 Matrix IFAS	35
Tabel 3	3.3 Matrix SWOT	37
Tabel 1	5.1 Data perkembangan Usaha Dusun Banjar Tengah	45
Tabel 2	5.1 Data Usaha Pembenihan Tahun 1999	46
Tabel 3	5.1 Data Usaha Pembenihan Tahun 2000	46
Tabel 4	5.1 Data Usaha Pembenihan Tahun 2001-2015	48
Tabel 1	5.2 Data anggota 2011-2015.....	50
Tabel 2	5.2 Data Pelatihan Kelompok.....	51
Tabel 3	5.2 Data Tenaga Kerja	52
Tabel 1	5.3 Data Pembenihan ikan Nila 2009-2012	54
Tabel 2	5.3 Daftar Harga Produk Perikanan 2012.....	55
Tabel 1	5.4 Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS).....	63
Tabel 2	5.4 Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS).....	69
Tabel 1	5.5 Matrik SWOT UPR Sumber Mina Lestari	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar1 3.1 Analisis Diagram SWOT.....	39
Gambar1 5.2 Struktur Organisasi UPR Sumber mina lestari	49
Gambar1 5.5 Analisis Diagram SWOT.....	73



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

Gambar Kegiatan UPR Sumber minalestari.....82



1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan ekonomi di Indonesia merupakan salah satu bagian penting dari pembangunan nasional dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut kehidupan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada. Suatu perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya cepat atau lambat akan tersisih dari lingkungan bisnis, sehingga perlu dipikirkan suatu strategi yang baik agar terjadi kontinuitas perusahaan dan membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara cepat. Dengan demikian semakin banyaknya perusahaan yang tumbuh di Indonesia, menyebabkan persaingan yang pada awalnya telah ada menjadi semakin ketat. Untuk dapat bertahan dan berkembang pada kondisi yang demikian itu perlu perencanaan yang matang dan tidak hanya rencana jangka panjang yaitu dititik beratkan pada kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Sejalan dengan semakin terpuruknya perekonomian dan perdagangan nasional pada tahun-tahun terakhir ini, baik yang ada di kota kecil maupun yang ada di kota-kota besar, khususnya di sektor swasta, menyebabkan pengelolaan usaha kecil menengah dihadapkan pada tantangan yang semakin berat. Tantangan tersebut terutama sekali timbul dari konsumen yang merupakan lingkungan eksternal, yang harus diperhatikan oleh wirausahawan. Maka dilakukan penyempurnaan atas kebijakan baru yang sesuai dengan situasi dan kondisi dari lingkungan yang ada padasektor wirausaha.

Tingkat persaingan yang semakin meningkat dan ketat serta cepatnya perkembangan teknologi secara tidak langsung mempengaruhi kelangsungan hidup sebuah usaha. Sementara itu pihak pelaku usaha juga dihadapkan pada

tantangan perilaku, daya beli, selera dan budaya. Untuk itu pengelolaan sebuah usaha dituntut selalu bisa membaca situasi sekitar lingkungan usaha yaitu pasar tempat usaha berkiprah dan perubahan yang terjadi. Untuk itu diperlukan pengembangan dan pembinaan yang merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan sebuah usaha agar menjadi usaha yang mandiri. Untuk menjadi usaha yang mandiri sebuah usaha diharapkan selalu berusaha mendapatkan keuntungan melalui berbagai keunggulan dan memuaskan para konsumen serta kreatif mencari dan menciptakan peluang pasar.

Mengacu pada masalah globalisasi di segala kehidupan, yang mana kegiatan perekonomian saat ini dihadapkan pada perdagangan bebas atau perdagangan global. Disini sebuah usaha dituntut mampu mengembangkan usahanya yang sangat menentukan berhasil tidaknya dalam mencapai tujuan yang di inginkan, Menurut Freddy Rangkuti (1997) analisis perencanaan strategis merupakan satu bidang studi yang banyak dipelajari secara serius di bidang akademis. Hal ini disebabkan karena setiap saat terjadi perubahan, seperti persaingan yang semakin ketat, peningkatan inflansi, pemurunan tingkat pertumbuhan ekonomi perubahan teknologi, yang menyebabkan berubahnya selera konsumen secara cepat.

Perencanaan Strategis yang dilakukan pimpinan suatu kelompok setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan internal Perusahaan dan kekuatan eksternal perusahaan (ancaman dan peluang) suatu pasar, dengan mengamati lingkungan internal dan eksternal suatu usaha mampu mengembangkan usahanya dan meminimalisir ancaman yang ada.

Dengan strategi perusahaan harus mampu memperhatikan pesaing yang lain juga pelanggan aktual dan potensinya, terutama di pasar yang pertumbuhannya lamban karena penjualan hanya dapat ditingkatkan dengan merebutnya dari pesaing. Perusahaan perlu mengumpulkan informasi tentang

strategi, sasaran, kekuatan atau kelemahan serta kreasi pesaing. Perusahaan perlu mengetahuinya guna mengambil langkah yang tepat. Menurut Hariadi (2003) Proses strategi manajemen dapat diterapkan pada setiap organisasi, pada berbagai ukuran dan jenis perusahaan, apakah perusahaan besar, menengah atau kecil.

Namun demikian strategi pemasaran yang diterapkan oleh suatu perusahaan disamping harus mempertimbangkan keadaan pasar yang selalu berubah secara dinamis, juga harus mempertimbangkan jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Apakah perusahaan memproduksi produk fisik (manufaktur) ataukah perusahaan bergerak dalam bidang jasa.

Di kabupaten Malang memiliki kondisi sumber daya alam (SDA) yang sangat mendukung dan memiliki potensi yang sangat tinggi untuk dimanfaatkan secara maksimal dalam sebuah usaha kecil menengah di bidang perikanan budidaya, pada salah satu wilayah di kabupaten Malang Tepatnya di kecamatan Dau terdapat sebuah kelompok usaha pembenihan ikan yang memiliki potensi yang besar untuk dapat di kembangkan potensi ekonominya Sentra pembenihan ikan nila di UPR (Unit Pembenihan Rakyat) Sumber Mina lestari Banjar Tengah Desa Sumber Sekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang merupakan salah satu usaha kelompok pembenihan yang ada di kabupaten Malang.

Dalam melakukan usaha pembenihan potensi yang ada pada sentra pembenihan ikan nila UPR sumber mina lestari di dukung oleh sumber daya alam (SDA) yang baik dan beberapa petani kolam yang memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berpengalaman sehingga seharusnya usaha ini mampu memotivasi masyarakat lain untuk ikut menjadi anggota kelompok sebagai upaya peningkatan ekonomi yang berbasis usaha kecil menengah

Dalam menyusun pengembangan usaha untuk meraih keunggulan bersaing, setiap usaha dihadapkan pada situasi dan kondisi yang berbeda-beda yang terjadi dalam lingkungan internal usaha maupun lingkungan eksternal usaha. Situasi yang dihadapi akan membuka peluang sekaligus ancaman bagi keberadaan usaha. Peluang tersebut akan menjadi kenyataan jika sebuah usaha mampu menggunakan kekuatan yang dimiliki dengan cermat dan dapat menghindari ancaman jika dapat mengatasi kelemahan yang dimiliki.

Dalam penerapan atau pelaksanaan semua program usaha, membutuhkan suatu rencana pengembangan yang tepat dan efektif, karena dalam dunia bisnis tidak tertutup kemungkinan adanya persaingan, sehingga sebuah usaha dapat melakukan analisa tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menghambat pertumbuhan dan perkembangan pasar usaha dan juga tujuan usaha untuk dapat terus meningkatkan volume penjualan dapat tercapai semaksimal mungkin.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan usaha pembenihan ikan di UPR sumber mina lestari.
2. Bagaimana pemasaran yang dilakukan UPR sumber mina lestari dalam usaha pembenihan ikan nila.
3. faktor-faktor apa yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha pembenihan ikan nila, baik ke unggulan yang dimiliki maupun kelemahan di UPR sumber mina lestari.

4. Bagaimana strategi pengembangan usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan pengembangan usaha pembenihan ikan nila di UPR sumber mina lestari.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Menganalisis pelaksanaan usaha pembenihan ikan di UPR sumber mina lestari.
2. Menganalisis pemasaran yang dilakukan UPR sumber mina lestari dalam usaha pembenihan ikan nila.
3. Menganalisis faktor-faktor apa yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha pembenihan ikan nila, baik ke unggulan yang dimiliki maupun kelemahan di UPR sumber mina lestari.
4. Menganalisis strategi pengembangan usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan pengembangan usaha pembenihan ikan nila di UPR sumber mina lestari.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan menghasilkan suatu informasi dan kontribusi terhadap beberapa pihak antara lain:

1. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan serta pendalaman ilmu pengetahuan yang telah di terima di bangku kuliah.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan didalam strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai bahan informasi dalam pengembangan keilmuan dan mendukung kesempurnaan ilmu pengetahuan yang ada



2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Perencanaan Strategis

Pimpinan suatu organisasi, setiap hari mencari kesesuaian antara kekuatan internal dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, tingkat inflansi, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen, serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi ancaman dan peluang.

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-stretegi itu disebut dengan perencanaan strategis. Tujuan utama dari perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan ekstrenal, sehingga perusahaan mampu mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, distributor dan pesaing. (Freddy Rangkuti, 1997).

2.2 Konsep strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus mengalami perkembangan, mengenai perkembangan strategi terdapat dalam beberapa pernyataan berikut:

1. Candler (1962) menyatakan bahwa strategi merupakan alat dalam mencapai tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumberdaya.
2. Porter (1985) strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing
3. Hamel dan Prahalad (1995) strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan

berdasarkan sudut pandang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan.

Pemahaman yang baik mengenai konsep-konsep strategi sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. *Distinctive Competence* : tindakan yang dilakukan perusahaan agar dapat melakukan kegiatan yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive advantage* : kegiatan yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dari para pesaingnya.

2.3 Tipe-Tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi yang bertujuan untuk pengembangan usaha dapat dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe strategi yaitu, strategi manajemen, bisnis dan investasi

a. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan manajemen dengan strategi pengembangan secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga strategi akuntansi, dan strategi pengembangan pasar

b. Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan

c. strategi bisnis

strategi bisnis juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi dan operasional.

2.4 Analisis Lingkungan

Definisi analisa lingkungan menurut L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999) Analisa lingkungan adalah analisa untuk menentukan peluang dan ancaman yang mempunyai arti penting bagi perusahaan di masa yang akan datang yang juga meliputi upaya penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada waktu sekarang atau yang mungkin berkembang.

Alasan tentang pentingnya analisa lingkungan dikemukakan oleh L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999) sebagai berikut:

1. Analisa lingkungan memberikan kesempatan pada perencana strategis untuk mengantisipasi peluang dan membuat rencana untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap peluang ini.
2. Membantu perencana strategis untuk mengembangkan system peringatan dini untuk menghindari ancaman atau mengembangkan strategi yang dapat merubah ancaman menjadi keuntungan organisasi.

Berdasarkan definisi dan pentingnya arti analisis lingkungan, organisasi atau perusahaan penting untuk melaksanakan analisa lingkungan agar dapat meramalkan dampak perubahan lingkungan terhadap perkembangan organisasi, dengan menentukan kekuatan dan kelemahan internal dan peluang dan ancaman eksternal.

2.4.1 Analisa Lingkungan Internal

Analisa internal harus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Apabila kesesuaian antara peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan itu sendiri tepat, maka strategi terumuskan dengan baik. Istilah analisis lingkungan internal ini ada juga yang menyebutnya "analisis keunggulan strategi". L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999) memberikan definisi analisis

lingkungan internal sebagai berikut: “Analisis internal merupakan proses dengan mana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan serta faktor-faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman didalam lingkungan”. Hal penting dalam lingkungan internal berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, bahwa dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat mengelola peluang dan menghadapi ancaman, maka yang perlu diperhatikan dalam lingkungan internal adalah pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi/operasi/teknik, dan SDM.

1. Faktor Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan yang berkaitan langsung dengan produk/jasa yang dijual kepada pelanggan dengan cara menciptakan, menawarkan, dan menukarkannya. Pemasaran merupakan kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajemen sehingga menyebabkan masing-masing individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan dngan suatu produk/jasa yang memiliki nilai guna. Faktor ini terdiri dari prinsip bauran pemasaran yang terdiri dari: Produk (*product*), Tempat (*Place*), Harga (*Price*), dan Promosi (*Promotion*).

2. Faktor Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran tunggal dari posisi bersaing perusahaan yang merupakan daya tarik keseluruhan bagi investor. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi. Analisa rasio keuangan merupakan metode yang paling luas

dipakai untuk menetapkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam bidang investasi, keuangan, dan deviden. Faktor yang biasa dianalisa biasanya berupa neraca dan laporan rugi laba.

3. Faktor Produksi/Operasi/Teknik

Aktivitas yang mengubah masukan menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa. Efektifitas dan efisiensi faktor ini merupakan keharusan karena dapat menghemat biaya sehingga mampu untuk meningkatkan produktifitas. Oleh karena itu faktor ini penting untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan.

4. Faktor SDM

Kebutuhan akan sumber daya manusia sangat diperlukan dan penting dalam perusahaan. Perusahaan perlu untuk merekrut dan membentuk sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat memberikan kekuatan bagi perusahaan. Dengan menganalisis fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan seperti pemasaran, produksi/operasi, SDM, dan keuangan, perusahaan dapat menentukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga perusahaan dapat secara efektif menggali peluang dan ancaman yang muncul pada lingkungan eksternal.

2.4.2 Analisa lingkungan eksternal

Analisa lingkungan eksternal perusahaan adalah meneliti kecenderungan dan perkembangan yang sedang berlangsung diluar perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang timbul dan menggunakan sebagai dasar pemilihan alternatif strategi perusahaan sebagai bagian dari proses perencanaan strategis. Lingkungan eksternal mempengaruhi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peluang dan ancaman yang

dimiliki. Pearce dan Robinson (1997) membagi lingkungan eksternal berdasarkan prioritas kepentingan menjadi lingkungan jauh, lingkungan industri, dan lingkungan operasional.

1. Lingkungan Jauh

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, biasanya tidak berhubungan dengan situasu operasional suatu perusahaan tertentu. Lingkungan ini memberi peluang, ancaman, dan kendala bagi perusahaan, tetapi suatu perusahaan jarang sekali mempunyai pengaruh berarti terhadap lingkungan ini. Lingkungan jauh ini meliputi factor ekonomi, social, politik, teknologi, dan ekologi.

a. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, dalam perencanaan strateginya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industrinya.

b. Faktor sosial

Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan yang terpengaruh dari budaya, agama, ekologi, demografi, pendidikan dan etnik. Dimana jika sikap sosial berubah maka dipastikan pola konsumsi masyarakat akan berubah pula yang tentunya akan mempengaruhi kehidupan perusahaan.

c. Faktor Politik

Arah dan stabilitas politik merupakan pertimbangan penting untuk para manajer dalam menentukan strategi perusahaan. Faktor-faktor politik menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan.

Karena itu, perusahaan harus mampu meramalkan perubahan keputusan politik dalam lingkungan bisnis.

d. Faktor Teknologi

Teknologi membantu perusahaan untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi, perusahaan harus mewaspadaai perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat membuka terciptanya produk baru, penyempurnaan produk yang sudah ada, atau penyempurnaan dalam teknik produksi dan pemasaran.

2.4.3 Lingkungan Industri

Analisis lingkungan industri bertujuan mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain. Dalam lingkungan industri terdapat lima kekuatan utama yang mempengaruhi persaingan dalam industri, yaitu ancaman masuk, pemasok yang kuat, pembeli yang kuat, produk substitusi, persaingan diantara anggota industri, dan kekuatan stakeholder lainnya.

1. Ancaman Masuk

Pendatang baru dapat menjadi ancaman bagi perusahaan karena mereka membawa kapasitas produksi tambahan, sumber daya yang lebih baik dan keinginan kuat untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar. Kemungkinan masuknya perusahaan baru kedalam suatu industry dipengaruhi oleh hambatan masuk (entry barrier) yang terbentuk dari skala ekonomi, differensiasi produk, kebutuhan modal, biaya perpibdahan, ketidak unggulan biaya independent, akses ke saluran distribusi dan peraturan pemerintah.

2. Pemasok yang kuat

Pemasok dapat memanfaatkan kekuatan tawar menawarnya atas para anggota industri dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang dijualnya. Pemasok yang kuat, karenanya, dapat menekan kemampuan suatu industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan biaya dengan menaikkan harganya sendiri.

3. Pembeli yang kuat

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawarnya terhadap perusahaan dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang dibeli. Pembeli cenderung lebih peka harga jika mereka membeli produk yang tidak terdiferensiasi, relatif lebih mahal terhadap penghasilan mereka, dan jika kualitas tidak terlalu penting bagin mereka.

4. Produk Substitusi

Penetapan batas harga tertinggi akan membatasi potensi produk atau jasa substitusi suatu industri. Jika industri tidak mampu meningkatkan kualitas produk atau mendefinisikannya, laba dan pertumbuhan industri dapat terancam. Produk dan jasa substitusi tidak hanya membatasi laba dalam masa-masa normal melainkan juga mengurangi laba maksimal yang dapat diraih industri dalam masa keemasan.

5. Persaingan diantara Para Anggota Industri

Persaingan diantara para anggota industri terjadi ketika mereka berebut posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, pengenalan produk, perang iklan dan kualitas pelayanan.

6. Pengaruh Kekuatan Stakeholder Lainnya

Kekuatan ini ditambahkan oleh Freeman yang dikutip Wheelen Hunger yang berupa kekutan dari luar perusahaan yang mempunyai pengaruh dan kepentingan secara langsung bagi perusahaan. Stakeholder yang dimaksud adalah pemerintah, serikat pekerja, lingkungan masyarakat, kreditor, pemasok,

asosiasi dagang, kelompok yang mempunyai kepentingan lain, dan pemegang saham.

2.4.4 Lingkungan Operasional

Lingkungan operasional terdiri dari faktor-faktor dalam situasi persaingan yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk dan jasanya secara menguntungkan. Faktor-faktor tersebut adalah posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor dan sumber daya manusia.

1. Posisi Bersaing

Menilai posisi bersaing dapat meningkatkan kesempatan untuk merancang strategi yang mengoptimalkan peluang yang muncul dari lingkungan. Pengembangan profil pesaing memungkinkan suatu perusahaan memperkirakan secara lebih akurat baik potensi pertumbuhan jangka pendek dan jangka panjang maupun potensi labanya.

2. Profil konsumen

Mengetahui profil konsumen dan calon konsumen dapat digunakan untuk merencanakan operasi strategi, untuk mengantisipasi perubahan pasar, dan untuk merelokasi sumber daya untuk mendukung perubahan pola permintaan.

3. Pemasok

Hubungan yang dapat diandalkan antara suatu perusahaan dengan pemasoknya sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Perusahaan selalu bergantung pada pemasok untuk mendukung keuangan, layanan, bahan baku dan peralatan.

4. Kreditor

Penilaian yang akurat atas kreditor sangat penting untuk evaluasi lingkungan operasional perusahaan, karena kuantitas, kualitas, harga dan

aksebilitas sumber daya keuangan, manusia dan bahan baku jarang sekali ideal. Kreditur memberikan gambaran yang jelas terhadap posisi modal kerja suatu perusahaan.

5. Sumber daya Manusia

Kemampuan perusahaan untuk menarik karyawan yang berkemampuan sangat penting untuk sukses. Akses perusahaan ke karyawan yang dibutuhkan utamanya dipengaruhi oleh tiga faktor reputasi perusahaan sebagai penyedia kesempatan kerja, tingkat kesempatan kerja setempat dan ketersediaan orang dengan kemampuan yang dibutuhkan.

2.5 Alternatif Strategi

Alternatif strategi merupakan suatu proses pembuatan keputusan untuk memilih diantara alternatif-alternatif strategi yang dipertimbangkan untuk dipakai dan diterapkan supaya perusahaan dapat mencapai tujuannya. Bentuk dari strategi dapat bervariasi dari satu industri ke industri yang lain, dari satu perusahaan ke perusahaan dan dari satu situasi ke situasi yang berbeda. Sehingga setiap perusahaan mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan para pesaing. Namun ada sejumlah strategi yang umum dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran organisasi/perusahaan. Strategi tersebut dikenal dengan "strategi generik".

Dalam buku manajemen strategic karangan Agustinus (1996), Glueck berpendapat bahwa pada prinsipnya terdapat empat macam strategi generik. Keempatnya dikenal sebagai strategi stabilitas (stability strategy), strategi ekspansi (expansion strategy), strategi penciutan (retrenchment strategy) dan strategi kombinasi (kombination strategy).

2.5.1 Strategi Stabilitas

1. Prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan.
2. Lebih pada peningkatan efisiensi disegala bidang untuk meningkatkan kinerja atau keuntungan.
3. Strategi ini mempunyai resiko yang rendah.
4. Digunakan pada suatu produk atau bisnis yang berada pada tahap kedewasaan (mature).
5. Alasan-alasan memakai strategi stabilitas adalah:
 - a. Perusahaan telah berhasil dan menguntungkan pada saat ini.
 - b. Strategi ini hanya sedikit resikonya.
 - c. Mudah menerapkannya.
 - d. Anggapan bahwa ekspansi mengakibatkan ketidakefisienan.

2.5.2 Strategi Ekspansi

1. Prinsipnya lebih menitik beratkan pada penambahan atau perluasan produk, pasar ataupun fungsi dalam perusahaan.
2. Lebih pada meningkatkan aktivitas perusahaan.
3. Karena adanya perluasan akan mengakibatkan strategi ini mengandung resiko yang tinggi.
4. Alasan-alasan memakai strategi ekspansi adalah:
 - a. Masyarakat akan diuntungkan dengan adanya perluasan usaha.
 - b. Adanya tekanan dari pihak luar (pemerintah, pemegang saham).
 - c. Perluasan usaha akan menghasilkan kekuatan monopoli.
5. Motivasi dari pimpinan untuk menghadapi resiko yang menantang.

2.5.3 Strategi Penciutan

1. Perusahaan melakukan pengurangan atas suatu produk, pasar atau fungsi tertentu.
2. Menekankan pada pengurangan ataupun menutup unit bisnis yang mempunyai cash flow negatif.
3. Biasanya diterapkan pada suatu bisnis yang berada pada tahap menurun.
4. Pemakaian strategi ini bukan selalu berarti bahwa perusahaan gagal dalam menjalankan bisnis, tetapi terkadang ada unit-unit tertentu yang memerlukan sumber-sumber daya tambahan untuk mengatasi masalah yang timbul. Jika unit tersebut mempunyai kesempatan yang besar untuk berhasil, maka akan lebih baik untuk menutup unit lain yang kurang menguntungkan dan mengalokasikan sumber daya ke unit yang memerlukan.
5. Alasan-alasan memakai strategi penciutan:
 - a. Adanya kesempatan yang lebih baik dibidang usaha lain.
 - b. Kekuatan yang ada tidak mencukupi untuk mengatasi masalah/persaingan.
 - c. Unit bisnis merugi terus menerus.
 - d. Unit bisnis tidak dapat memenuhi target yang telah ditentukan sebelumnya.

2.5.4 Strategi Kombinasi

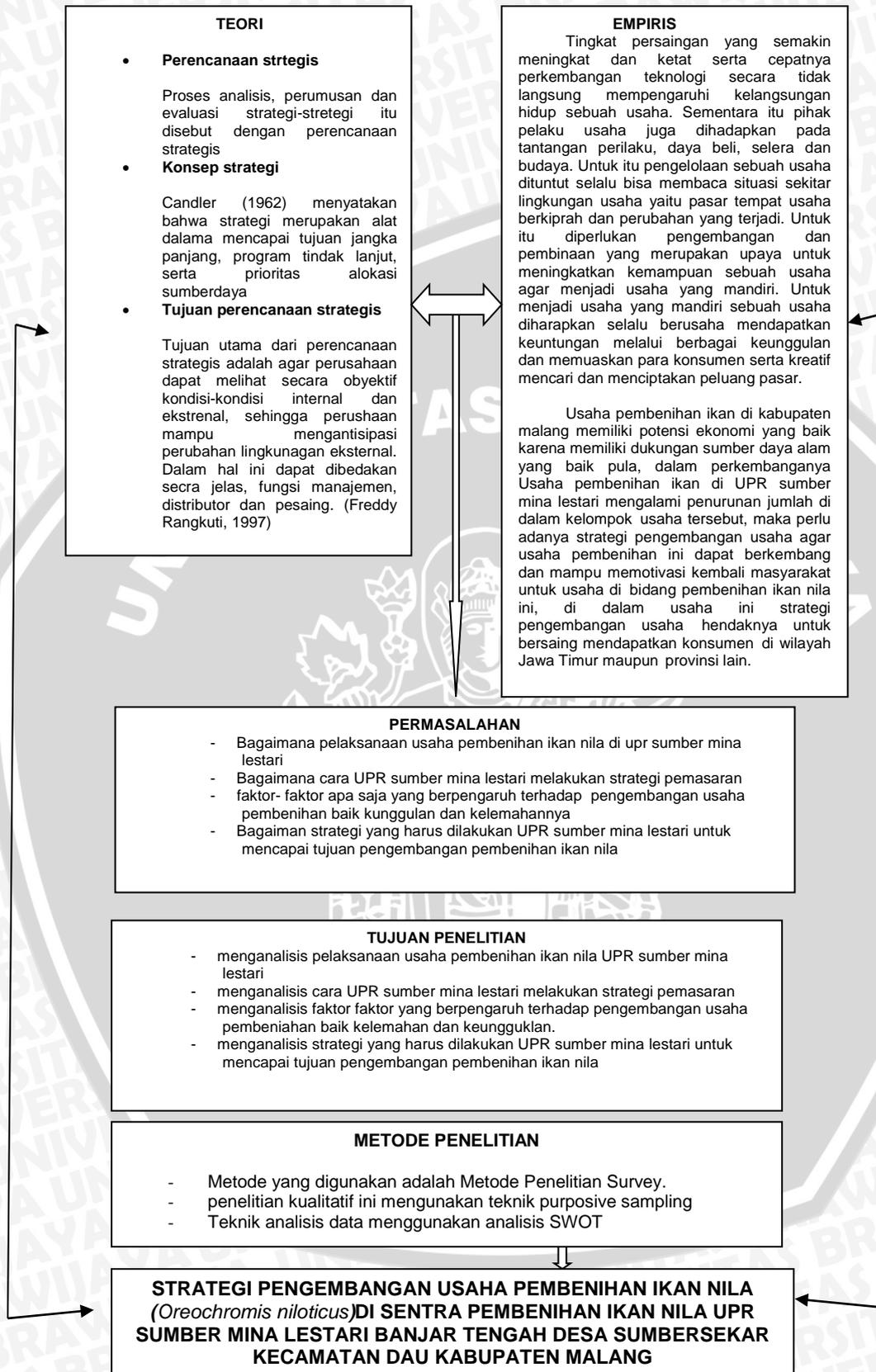
1. Pemakaian lebih dari satu strategi diatas untuk jangka yang berurutan ataupun pada waktu yang bersamaan. Misalnya pada waktu musim panas perusahaan X memakai strategi A tetapi pada musim dingin diganti dengan strategi B.
2. Alasan – alasan memakai strategi kombinasi adalah:
 - a. Terjadinya perubahan-perubahan yang cepat pada lingkungan luar/dalam perusahaan.

- b. Adanya tahap-tahap kehidupan yang berbeda (lahir, tumbuh dewasa, menurun) dari sebuah produk.

2.6 Kerangka Berfikir

Usaha pembenihan ikan di kabupaten malang memiliki potensi ekonomi yang baik karena memiliki dukungan sumber daya alam yang baik pula, dalam perkembangannya Usaha pembenihan ikan di UPR sumber mina lestari mengalami penurunan jumlah di dalam kelompok usaha tersebut, maka perlu adanya strategi pengembangan usaha agar usaha pembenihan ini dapat berkembang dan mampu memotivasi kembali masyarakat untuk usaha di bidang pembenihan ikan nila ini, di dalam usaha ini strategi pengembangan usaha hendaknya untuk bersaing mendapatkan konsumen di wilayah Jawa Timur maupun provinsi lain.

Sesuai dengan teori yang ada, menurut Freddy Rangkuti (1997) menyantakan bahwa pimpinan suatu organisasi, setiap hari mencari kesesuaian antara kekuatan internal dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, tingkat inflansi, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen, serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi ancaman dan peluang.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian

3. METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian dengan judul Strategi Pemasaran Usaha pembenihan ikan nila (*Oreochromis niloticus*) di sentra pembenihan ikan nila UPR Sumber Mina Lestari Banjartengah Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang, pada tanggal 25 Januari 2015 sampai 26 Februari 2015.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Marzuki, (1993) berpendapat dalam bukunya, Metodologi Riset, bahwa data primer adalah data yang diperoleh dari sumber, diamati dan dicatat pertama kalinya. Data ini diperoleh secara langsung dengan melakukan pengamatan dan pencatatan dari hasil observasi dan wawancara. Mengacu pada pendapat tersebut, maka data primer yang digali dalam penelitian skripsi ini yaitu sejarah berdirinya usaha, aspek teknis, manajemen yaitu kontrol strategi pemasaran, termasuk pula data yang dikumpulkan melalui pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada para pekerja perusahaan tersebut.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, tetapi diambil dari Biro Pusat Statistik, majalah, jurnal penelitian, keterangan-keterangan atau publikasi lainnya. Data sekunder yang dikumpulkan meliputi : keadaan umum lokasi praktek kerja lapang, letak geografis dan keadaan topografis, keadaan penduduk sekitar, dan keadaan umum perikanan. Data-data yang valid ini diambil secara tidak langsung di masyarakat. Karena tidak langsung maka sumber data sekunder diperoleh dari

instansi-instansi terkait yaitu: di Dinas Kelautan dan Perikanan (DKP), kantor kelurahan, perpustakaan dan dari kajian literatur.

3.3 Teknik Pengambilan Data

1. Teknik *Focused Group Discussion* (FGD)

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Metode ini adalah meneliti sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran atau suatu peristiwa dimasa sekarang, dimana tujuannya untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, terstruktur dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara variable-variabel. Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan FDG yaitu focus Group Discussion.

Focus Group Discussion (FDG) adalah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok. Teknik ini digunakan untuk mengungkap pemaknaan dari suatu kelompok berdasarkan hasil diskusi yang terpusat pada suatu permasalahan tertentu. FDG juga dimaksudkan untuk menghindari pemaknaan yang salah dari seorang peneliti terhadap fokus masalah yang sedang diteliti. (www.google.com) .

Focus Group atau Droup interviewing bisa disebut sebagai metode pengumpulan data. Sebagai sebuah metode penelitian, maka FGD adalah sebuah upaya yang sistematis dalam pengumpulan data dan informasi. Sebagaimana maka makna dari focused Group Discussion, maka terdapat 3 kata kunci yaitu :

Diskusi – bukan wawancara atau obrolan.

Kelompok – bukan individual.

Terfokus – bukan bebas.

Dengan demikian, FGD berarti sesuatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok. Dalam FGD, para informandiharapkan berkumpul di suatu tempat, dan proses pengambilan data atau informasi dilakukan melalui seorang fasilitator. Beberapa dengan wawancara, dalam diskusi fasilitator tidak selalu bertanya, tetapi mengemukakan suatu persoalan, suatu kasus, suatu kejadian sebagai bahan diskusi. Jelas dalam prosesnya ia akan sering bertanya tetapi hanya sebagian dari ketrampilan mengelola diskusi agar tidak di dominasi oleh sebagian peserta. (Irwanto, 2006)

2. Pengamatan (*observasi*)

Adalah metode pengamatan langsung ke sasaran penelitian sistematis sesuai dengan fenomena-fenomena yang dikehendaki dengan maksud untuk mendapatkan data yang bersifat fisik yang tidak dapat diperoleh dengan metode interview. Misalnya: keadaan atau kondisi fisik perusahaan seperti karyawan, lingkungan kerja, proses produksi, dll (Arikunto, 2002).

3. Data-data Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data dengan cara mencatat dokumentasi (data-data), arsip tentang segala sesuatu yang erat kaitannya dengan permasalahan yang diteliti. Misalnya: tentang jumlah penduduk, tingkat perekonomian perkapita masyarakat dll (Arikunto, 2002).

3.4 Teknik Sampel Purposive

Dalam pemilihan untuk mendapat informasi dalam FGD dilakukan dengan pemilihan sampel (peserta diskusi) secara purposive, karena data yang di perlukan ada pada pemilik usaha yang memiliki informasi mengenai perkembangan usaha tersebut dan peserta diskusi dipilih yang benar-benar relevan (tahu atau berpengalaman) dengan persoalan yang di kaji.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan yang dilakukan oleh UPR Sumber mina lestari. oleh karena itu peneliti memilih informan untuk penelitian ini dari sumber, yaitu manager penjaminan mutu bapak Purnomo selaku pengendali kaulitas mutu benih dan untuk mengetahui sejarah perkembangan perusahaan, pihak manajemen selaku orang yang mengetahui sistem pemasarannya serta mengatur manajemen perusahaan dan pihak bagian produksi selaku orang yang mengerti tentang proses produksi perusahaan.

3.5 Analisa Data

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Data mentah yang telah dikumpulkan perlu dipecahkan dalam kelompok-kelompok, diadakan kategorisasi, dilakukan manipulasi, serta diperas sedemikian rupa sehingga data tersebut mempunyai makna untuk menjawab masalah dan bermanfaat untuk menguji hipotesis (Nazir, 2005).

Tujuan analisa di alam penelitian adalah menyempitkan dan membatasi penemuan-penemuan hingga menjadi suatu data yang teratur, tersusun, dan lebih berarti. Proses analisa merupakan suatu usaha untuk menemukan jawaban atas pertanyaan perihal rumusan-rumusan dan pelajaran-pelajaran/hal-hal yang kita peroleh dalam proyek penelitian (Marzuki, 1991).

3.5.1 Analisa Data Deskriptif Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik. Namun pada umumnya data kualitatif kadang-kadang dikuantitatifkan agar dapat diproses lebih lanjut (Kuncoro, 2003). Analisa data deskriptif kualitatif (analisa

non statistik) adalah analisa data yang dapat diukur secara tidak langsung dan data tersebut dapat diuraikan dan ditafsirkan. Analisa data deskriptif kualitatif pada penelitian ini dilakukan pada :

1. Aspek teknis pelaksanaan pengembangan usaha

- A. Aspek teknis

Penilaian kelayakan terhadap aspek teknis atau operasi penting untuk dilakukan sebelum suatu usaha dijalankan. Penentuan kelayakan teknis atau operasi perusahaan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan teknis/operasi, sehingga jika tidak dianalisis dengan baik, maka akan berakibat fatal bagi perusahaan di kemudian hari. Dalam penelitian ini, analisa aspek teknis dilakukan padabahan baku, peralatan produksi, dan proses produksi.

- B. Aspek manajemen

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha. Karena walaupun suatu usaha telah dinyatakan layak untuk dilaksanakan tanpa didukung dengan dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin akan mengalami kegagalan. Untuk keperluan studi kelayakan bisnis yang perlu dianalisis adalah bagaimana fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan diterapkan secara benar.

Pada penelitian ini aspek manajemen dianalisa melalui fungsi-fungsinya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, sehingga dalam pengembangan/perencanaannya suatu usaha akan memiliki manajemen yang berjalan dengan baik.

- C. Aspek sosial ekonomi

Dalam aspek ekonomi dan sosial yang perlu ditelaah yaitu apakah jika usaha atau proyek dijalankan akan memberikan manfaat secara ekonomi dan

sosial kepada berbagai pihak atau sebaliknya. Oleh karena itu aspek ekonomi dan sosial ini perlu dipertimbangkan karena dampak yang akan ditimbulkan nantinya sangat luas apabila salah dalam melakukan penilaian (Kasmir dan Jakfar, 2003).

Dalam penelitian ini analisa pada aspek sosial ekonomi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar dampak positif, baik secara sosial maupun ekonomi, yang dapat ditimbulkan dalam proyek pengembangan/perencanaan suatu usaha, serta dapat memberikan motivasi pada masyarakat untuk mau bergerak dalam usaha bidang pembenihan ikan nila.

D. Aspek hukum

Bagi penilai studi kelayakan bisnis, dokumen yang perlu diteliti keabsahan, kesempurnaan dan keasliannya meliputi badan hukum, izin-izin yang dimiliki, sertifikat tanah atau dokumen lainnya yang mendukung kegiatan tersebut. Kegagalan dalam penelitian aspek ini akan berakibat tidak sempurnanya hasil penelitian atau dengan kata lain apabila ada dokumen yang tidak sah dan tidak sempurna pasti akan menimbulkan masalah di kemudian hari (Kasmir dan Jakfar, 2003).

Dalam penelitian ini analisa pada aspek hukum dilakukan untuk mengetahui surat-surat izin atau dokumen-dokumen apa saja yang diperlukan dalam pendirian usaha sehingga pendirian usaha tersebut dapat dikatakan sah secara hukum.

E. Aspek lingkungan

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan maka sebaiknya dilakukan terlebih dulu studi tentang dampak lingkungan yang akan timbul. Studi ini di samping untuk mengetahui dampak yang akan timbul, juga untuk mencari jalan keluar untuk mengatasi dampak tersebut, terutama dampak yang negatif. Pada akhirnya jika aspek lingkungan

dinyatakan tidak layak untuk dijalankan maka sebaiknya dibatalkan karena akan memperoleh kerugian yang lebih besar dari pada manfaatnya.

Dalam penelitian ini analisa pada aspek lingkungan dilakukan untuk memperkirakan dan mengantisipasi dampak-dampak yang timbul jika suatu usaha didirikan, terutama dampak negatif, untuk dicarikan alternatif-alternatif yang dapat digunakan untuk mengurangi dan bahkan mencegah dampak negatif tersebut.

3. Strategi pemasaran

Menurut Kotler (1997) mengatakan bahwa strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu unit bisnis diharapkan dapat mencapai sasaran pemasarannya. Strategi pemasaran adalah suatu upaya yang menggunakan logika dan manajemen agar tercapainya sasaran yang dimiliki oleh perusahaan dan bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap konsumen secara kolektif ataupun individu melalui produk atau jasa yang dihasilkan.

a. Faktor lingkungan

Analisis faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada bisnis perusahaan. Selain itu faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tingkat inflasi, dan gaya hidup juga tidak boleh diabaikan. Hal-hal tersebut merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan produk dan pasar perusahaan.

b. Faktor pasar

Setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perkembangan dalam sistem distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar

yang ada saat ini atau yang dapat dikembangkan lagi, dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.

c. Persaingan

Dalam kaitannya dengan persaingan, setiap perusahaan perlu memahami siapa pesaingnya, bagaimana posisi produk atau pasar pesaing tersebut, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing, dan kapasitas produksi para pesaing.

d. Analisis kemampuan internal

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumberdaya finansial, kemampuan pemanufakturan, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki.

e. Perilaku konsumen

Perilaku konsumen perlu dipantau dan dianalisis, karena hal ini sangat bermanfaat bagi pengembangan produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi, dan penentuan strategi promosi. Analisis perilaku konsumen dapat dilakukan dengan penelitian (riset pasar), baik melalui observasi maupun metode survei.

f. Analisis ekonomi

Dalam analisis ekonomi, perusahaan dapat memperkirakan pengaruh setiap peluang pemasaran terhadap kemungkinan mendapatkan laba. Analisis terdiri atas analisis terhadap komitmen yang diperlukan, analisis BEP (*Break Event Point*), penilaian resiko atau laba dan analisis faktor ekonomi pesaing.

3.5.2 Alat Analisis EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*)

Mengingat keterkaitan yang erat antara perusahaan dengan faktor lingkungan eksternalnya, maka perlu dilakukan suatu analisis lingkungan yang

merupakan proses untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman terhadap keberadaan perusahaan. Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor Strategi Internal (EFAS):

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai 10 peluang ancaman).
2. Beri bobot 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.
3. Hitung rating (kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1. Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah -4. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya -1.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasil berupa skor pembobotan untuk, masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Untuk lebih jelasnya bias kita lihat pada table di bawah ini :

Tabel 3.1 Matrik EFAS

Faktor-faktor Eksternal	Strategi	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Peluang:					
.....
.....
.....
.....
.....
Ancaman:					
.....
.....
.....
.....
.....

3.5.2 Alat Analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Summary*)

Analisis IFAS digunakan untuk menganalisis faktor intern perusahaan, yaitu mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasilnya digunakan untuk mengelola peluang dalam menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan. Kekuatan perusahaan dapat digunakan senjata dalam bersaing dan kelemahan perusahaan harus diperbaiki agar dapat menghadapi perubahan lingkungan.

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu table IFAS (*Internal Strategic Factors Summary*) disusun untuk



merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka Strengths dan Weaknesses perusahaan. Tahapnya adalah:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot 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 perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. 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 perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan sebesar-besarnya dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah -4, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah -1.
4. 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 1,00 (poor).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana pembobotan dihitung.
6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan

bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-fktor strategis internalnya.

Tabel 3.2 Matrik IFAS

Faktor-faktor Strategi	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Eksternal				
Kekuatan:				
.....
.....
.....
.....
.....
Kelemahan:				
.....
.....
.....
.....
.....

3.5.3 Analisis Matrik SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-threat)

Teknik analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), yaitu analisis terhadap peluang dan ancaman, kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Adapun analisis SWOT meliputi:

1. Mengenai kekuatan apa yang dimiliki perusahaan untuk dapat menentukan perencanaan strategis.
2. Mengenai kelemahan yang ada dalam perusahaan yang perlu dikaji ulang agar mendapatkan perhatian dari pihak manajemen untuk dibenahi.



3. Mengenai kesempatan yang dapat diperoleh oleh perusahaan untuk mendapatkan peluang.

4. Mengenai ancaman yang mungkin dihadapi oleh perusahaan.

Dari hasil analisis SWOT akan dihasilkan empat alternatif strategi (Rangkuti, 2004) yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen perusahaan, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Jadi jika perusahaan memiliki kelemahan maka perusahaan harus mampu mengatasi kelemahan tersebut, sedangkan jika perusahaan menghadapi ancaman maka perusahaan harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadangkala perusahaan menghadapi kesulitan dalam memanfaatkan peluang karena adanya kelemahan-kelemahan internal, oleh karena itu tergantung bagaimana manajemen perusahaan untuk menggunakan strategi tersebut.

3. Strategi ST (*strenght-threat*)

Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

4. Strategi WT (*weakness-threat*)

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan (defensif) dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal

sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya, ia harus berjuang untuk tetap hidup bertahan.

Cara kerja analisis SWOT disini menggunakan matrik dengan memasukkan faktor-faktor lingkungan internal (IFAS) serta memasukkan faktor-faktor lingkungan eksternal pada sel vertikal yang berupa peluang dan ancaman yang dapat diketahui dari hasil analisis lingkungan eksternal (EFAS). Kemudian dari sisa sel yang mempertemukan antara faktor-faktor internal dan eksternal tersebut dapat diketahui alternatif-alternatif strategi yang dihasilkan analisis SWOT.

Dimana sel yang mempertemukan antara kekuatan-kekuatan internal dengan peluang-peluang perusahaan akan menghasilkan sel strategi SO. Sel yang mempertemukan antara kelemahan-kelemahan internal dengan peluang-peluang eksternal akan menghasilkan sel strategi WO. Sedangkan sel yang akan mempertemukan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal akan menghasilkan sel strategi WT

Tabel 3.3 Matrik SWOT

IFAS EFAS	Strenghts (S) • Tentukan 5 – 10 faktor-faktor kekuatan internal	Weaknes (W) • Tentukan 5 – 10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) • Tentukan 5 – 10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO Menciptakan strategi kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) • Tentukan 5 – 10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi ST Menciptakan strategi kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

3.6.4 Analisis Diagram SWOT

Analisis diagram SWOT yang dilakukan oleh Pearce dan Robinson (1997) dibagi atas beberapa strategi dalam empat sel yang berbeda yaitu sel satu strategi agresif, sel dua strategi diversifikasi, sel tiga strategi berbenah diri, dan sel empat strategi defensif.

1. Sel 1: Strategi agresif

Merupakan strategi yang paling disukai dimana perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan banyak kekuatan yang mendorong pemanfaatan peluang tersebut. Strategi ini menyarankan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan untuk memanfaatkan situasi yang menguntungkan ini.

2. Sel 2: Strategi diversifikasi

Perusahaan dengan kekuatan tertentu menghadapi lingkungan yang tidak menguntungkan. Dalam strategi ini akan dimanfaatkan peluang jangka panjang atas produk atau pasar lain.

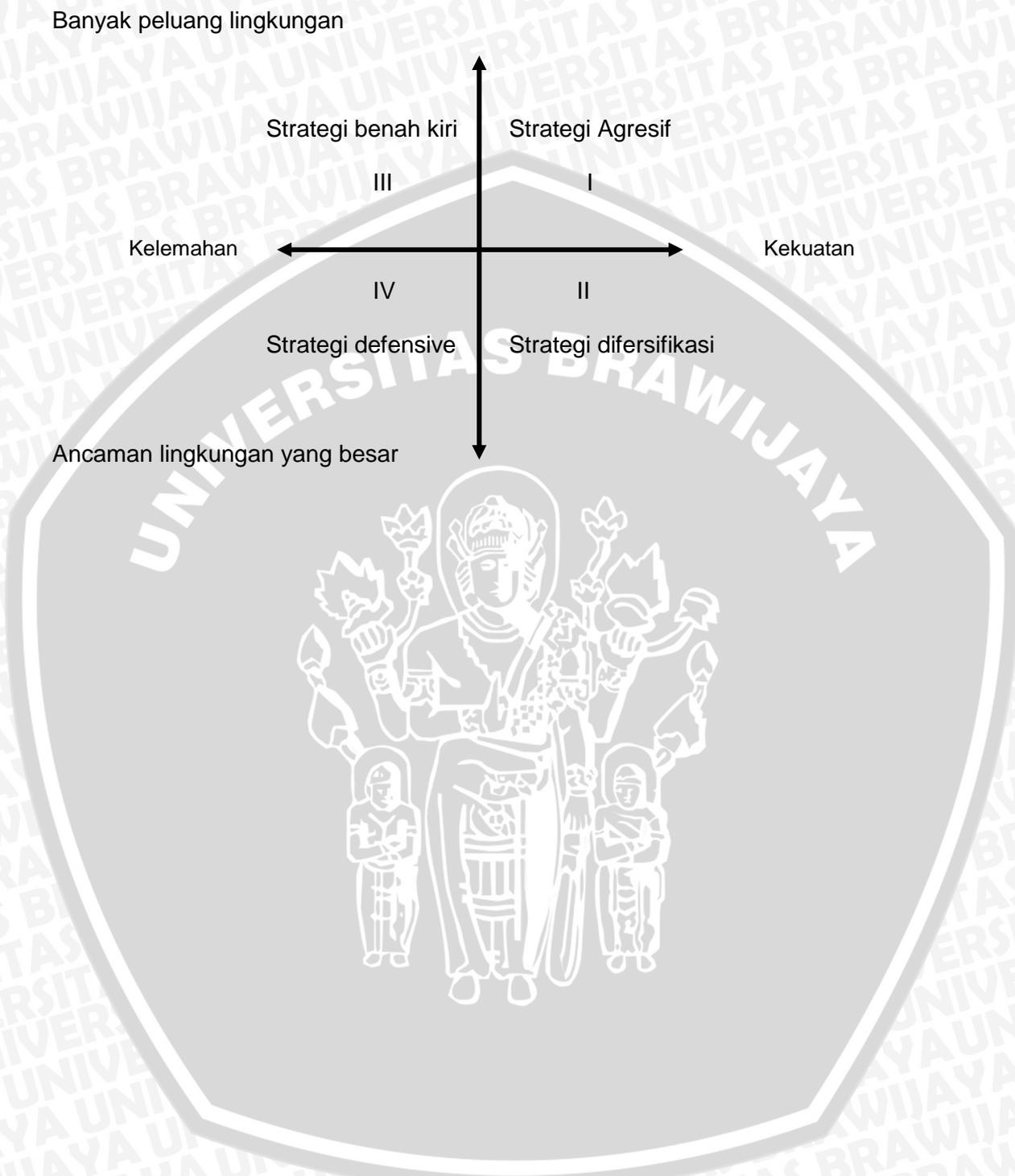
3. Sel 3: Strategi berbenah diri

Perusahaan menghadapi lingkungan pasar yang kondusif, tetapi dikendali oleh kelemahan internal perusahaan. Strategi ini memfokuskan perusahaan untuk mengatasi kelemahan tersebut agar dapat lebih efektif dan efisien dalam melayani produk atau pasar.

4. Sel 4: Strategi defensif

Strategi ini digunakan agi perusahaan yang menghadapi ancaman lingkungan yang besar, sementara posisi perusahaan relatif lemah. Situasi ini jelas menuntut strategi yang dapat mengurangi atau membatasi keterlibatan dalam produk atau pasar agar dapat bertahan.

Gambar 3.1 Analisis Diagram SWOT



4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian

Penelitian mengenai strategi pengembangan usaha ini di laksanakan di UPR “ Unit Pembenihan Rakyat “ Sumber Mina Lestari Dusun Banjar Tengah, Desa Sumbersekar Kecamatan Dau, Kabupaten Malang, Propinsi Jawa Timur, adapun batas batas Desa Sumbersekar adalah :

- Sebelah Utara : Desa Dadaprejo, Kecamatan Junrejo, Kota Batu
- Sebelah Selatan : Dusun Krajan, Desa Sumbersekar
- Sebelah Timur : Desa Dadaprejo, Kecamatan Junrejo, Kota Batu
- Sebelah Barat : Desa Junrejo, Kecamatan Junrejo, Kota Batu

Desa Sumbersekar Terletak pada koordinat $112^{\circ}17' 10.90''$ - $112^{\circ} 57^{\circ}00$ BT dan $7^{\circ}44'55.11''$ - $8^{\circ}26'35.45''$ LS. Luas wilayah Desa Sumbersekar 435,73 Ha. Keadaan topografi secara umum Desa Sumbersekar mempunyai wilayah perbukitan meskipun demikian di beberapa wilayah permukiman terdapat wilayah yang rata.

4.2 Keadaan Penduduk dan Potensi Wilayah

Berdasarkan data yang di dapat pada penelitian ini jumlah penduduk Desa Sumbersekar dan potensi wilayahnya didapat sebagai berikut:

1. Jumlah Penduduk :

- ✓ Laki-laki : 610 jiwa
- ✓ Perempuan : 814 jiwa

b. Desa Sumbersekar

- ✓ Letak Geografis $112^{\circ}17' 10.90''$ - $112^{\circ} 57^{\circ}00$ BT dan $7^{\circ}44'55.11''$ - $8^{\circ}26'35.45''$ LS
- ✓ Suhu minimum 22-18 °C

- ✓ Suhu maksimum 28-32 °c
- ✓ Ketigian Tempat : 630-670 dpl
- ✓ Kelembaban : 75-98%
- ✓ Curah hujan rata-rata : 875-3000 mm/tahun

➤ **Demografi**

- ✓ Jumlah penduduk : 6.220 jiwa
- ✓ Jumlah penduduk perempuan : 3.135 jiwa
- ✓ Jumlah penduduk laki-laki : 3.095 jiwa

➤ **Berdasar pendidikan**

- ✓ Tamat SD : 1.510 orang
- ✓ Tamat SMP : 2.158 Orang
- ✓ Tamat SMA : 1728 orang
- ✓ Tamat S1 dan S2 : 316 orang

➤ **Berdasar Agama**

- ✓ Islam : 5.596 jiwa
- ✓ Kresten : 581 jiwa
- ✓ Hindu : 29 jiwa
- ✓ Budha : 14 jiwa

➤ **Luas Wilayah**

- ✓ Luas Wilayah : 435,73 Ha
- ✓ Sawah : 95,061 Ha
- ✓ Ladang : 192,35 Ha
- ✓ Pemukiman : 108.5 Ha
- ✓ Lain lain : 39.819 Ha

C. Kecamatan Dau

- ✓ Letak Geografis 112°17' 10.90" - 112° 57°00 BT dan 7°44'55.11"-8°26'35.45"LS
- ✓ Ketigian tempat : 620-730 dpl
- ✓ Suhu minimum : 18 °c - 24°c
- ✓ Suhu maksimum : 28 °c - 32°c
- ✓ Kelembaban : 75-98 %
- ✓ Curah Hujan : 875-3000 mm/tahun

➤ **Demografi**

- ✓ Jumlah penduduk : 55.073 jiwa
- ✓ Jumlah Penduduk perempuan : 27.814 jiwa
- ✓ Jumlah penduduk laki-laki : 27.529 jiwa
- ✓ Luas Wilayah : 5.602,671 ha
- ✓ Pemukiman : 952 ha
- ✓ Sawah : 745 ha
- ✓ Lahan kering : 3.889,72 ha

Sumber: Profil UPR Sumber mina lestari

Pada umumnya Desa sumbersekar merupakan wilayah dataran tinggi yang memiliki potensi kesuburan tanah yang sangat baik, sehingga masyarakatnya yang rata-rata memiliki latar belakang pendidikan smp memanfaatkan lahan dengan becocok tanam, diantaranya menanam sayur, padi dan jagung, tdak sedikit pula masyarakat Desa Sumbersekar yang berniaga dan memiliki ketrampilan di bidang jasa, seperti tukang kayu dan bangunan.

Di bidang sosial dan budaya masyarakat Desa Sumbersekar sangat aktif dalam menjalankan kegitanya, di dalam kegiatan budaya di beberapa dusun terdapat beberapa sanggar tari dan kelompok seni jaranan, sedangkan di bidang sosial masyarakat Desa Sumbesekar juga aktif melakukan kegiatan pengajian dimana kegitan ini sangat bermanfaat untuk menjalin kerukunan antar penduduk dan juga sebagai sarana berkumpul untuk bertukar pendapat atau informasi kegiatan usaha.

4.3 Keadaan Umum Usaha Perikanan

Desa Sumbersekar merupakan daerah agraris dimana terdapat lahan-lahan pertanian dan peternakan dimana dapat dijumpai disekitar wilayah Desa Sumbersekar terdapat banyak sawah, kebun sayur dan terdapat beberapa

perternak hewan, meskipun demikian banyak juga yang berniaga maupun bekerja di bidang jasa.

Kegiatan usaha perikanan yang ada di Desa Sumbersekar ini sangat beragam, karena di daerah Desa Sumbersekar memiliki kesuburan tanah yang baik dan memiliki suhu minimum $22^{\circ}\text{-}18^{\circ}\text{c}$ dan suhu maksimum $28^{\circ}\text{-}32^{\circ}\text{c}$ yang sangat baik untuk usaha budidaya. Di beberapa wilayah terdapat usaha ikan hias, budidaya ikan tawar dan pembenihan, pada usaha ikan hias usaha ini masih relatif kecil karena usaha masih bersifat individu dan kelompok kecil yang hanya memiliki jaringan pasar yang kecil dan skala pemasarannya yang terbatas di wilayah dalam kota, sedangkan pada usaha budidaya dan pembenihan ikan air tawar sudah memiliki jaringan dan distribusi pasar yang luas karena sudah memiliki kelompok yang telah tersruktur secara rapi dan terorganisasi dengan baik, di beberapa dusun sudah memiliki kelompok petani kolam yang mengembangkan usaha di bidang budidaya ikan air tawar dan belut.

Diantara usaha perikanan ada satu usaha yang sangat menonjol di Desa Sumbersekar tepatnya Dusun Banjartengah, terdapat Unit Pembenihan Rakyat "UPR", usaha ini selain budidaya terdapat satu produk unggulan yaitu pembenihan Ikan Nila, komoditas benih Ikan Nila di UPR Sumber Mina Lestari menjadi produk unggulan karena memiliki standar kualitas mutu nasional, dalam upaya peningkatan hasil ekonomi dan memberikan ketrampilan terhadap masyarakat kurang mampu usaha ini sangat menguntungkan bagi masyarakat Dusun Banjar Tengah.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum UPR (Unit Pembenihan Rakyat) Sumber Mina Lestari

5.1.1 Sejarah Dan Perkembangan Usaha

Dusun Banjartengah merupakan daerah agraris dimana sebagian besar penduduknya bekerja sebagai petani tanaman pangan dan hortikultura. Areal pertanian di dusun Banjartengah mendapat pengairan dari sumber air kokopan dan curah kembang melalui saluran irigasi semi teknis yang mengairi sawah sepanjang tahun. Selain usaha di bidang tanaman pangan para petani juga memiliki usaha di bidang peternakan, perkebunan, perikanan, kerajinan dan jasa.

Sejak tahun 1995 masyarakat sudah mengenal usaha perikanan dengan memelihara ikan di kolam, meskipun hanya sebatas usaha sampingan dan hasilnya dikonsumsi sendiri.

Tabel 1 5.1 Data Perkembangan Usaha Perikanan di Dusun Banjartengah

No	Tahun	Jumlah Petani(Orang)	Jumlah Kolam(Unit)	Keterangan
1	1995	2	2	Pembesaran
2	1996	3	3	Pembesaran
3	1997	4	7	Pembesaran
4	1998	5	8	Pembesaran
5	2000	16	28	pembenihan
6	2010	34	32	pembenihan
7	2012	47	52	pembenihan
8	2013	47	52	pembenihan
9	2014	47	52	pembenihan
10	2015	47	52	pembenihan

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

Usaha pembenihan ikan nila mulai dikenal masyarakat di penghujung tahun 1999, Di mulai oleh empat orang petani secara bersama melaksanakan pembenihan ikan nila GIFT di lahan mereka. Adapun para petani pioneer tersebut adah tiga pemuda yaitu AndikWicaksono, Herwanto, Sukartono dan

seorang petani yaitu Sarmanu yang mengusahakan pemijahan sampai pendederan.

Tabel 25.1 Data Usaha Pembeniha Tahun 1999

No	Jml Petani	Luas kolam	Produksi	Keterangan
1	2	200	-	Indukan
2	2	220	-	P1 dan P2

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

Awal tahun 2000 usaha ini mulai dikenal petani dan ada perkembangan yang bagus. Meskipun masih banyak kekurangan dan kendala dalam usahanya.

Tabel 3. 5.1 Data Usaha Pembenihan Tahun 2000

No	Jml Petani	Luas kolam`	Jml Induk	Produksi benih	Keterangan
1	2	200	160	-	Indukan
2	5	1210	-	105.000	P1 dan P2

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

Keberhasilan awal dalam usaha pembenihan ikan mulai tampak tetapi masih banyak persoalan yang muncul seperti produksi yang rendah, akses pasar yang belum ada. Keterbatasan pengetahuan petani akan pemasaran, teknologi, dan ketrampilan menyebabkan mereka berkelompok, sehingga pada bulan Juli 2000 para petani berusaha membuat wadah pembinaan bersama guna mengembangkan usaha. Untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan akan budidaya perikanan khususnya pembenihan mereka mengajukan pelatihan ke BLIP Wonojati Malang dan selama tiga bulan mendapatkan pelatihan perikanan lewat paket Mobile Training Unit dari BLIP Wonojati dibawah Dinas Tenaga Kerja Propinsi Jawa Timur

Tabel 4. 5.1 Data Usaha Pembenihan 2001-2015

N o	Tahun	Jumlah produksi(ekor)	Luas Kolam	Keterangan
1	2001	331.500	1.950	P1 dan P2
2	2002	1.020.000	6.095	
3	2003	8.480.000	8.387	
4	2004	8.840.000	8.437	
5	2005	5.880.000	10.012	
6	2006	4.762.000	10.012	
7	2007	5.791.000	9.216	
8	2008	7.024.000	10.517	
9	2009	7.739.000	10.841	
10	2010	9.867.000	12.673	
11	2011	9.126.000	13.133	
12	2012	4.095.000	12.800	
13	2013	4.094.000	12.800	
14	2014	4.120.200	12.800	
15	2015	4.120.200	12.800	P1 dan P2

Dengan tekad dan semangat kebersamaan untuk memajukan usaha maka secara sepakat pada tanggal 9 September 2000 para petani ikan ini membentuk wadah kelompok dan berdirilah Kelompok Tani Ikan sumber Mina Lestari yang beranggotakan 16 orang. Dengan kesepakatan tujuan berdirinya kelompok sebagai berikut :

1. Mewujudkan kelompok sebagai wadah belajar, unit produksi, dan wahana kerjasama.
2. Menciptakan lapangan kerja sendiri karena sempitnya lapangan kerja
3. Sebagai upaya diversifikasi usaha pertanian untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan petani.
4. Menciptakan produk unggulan desa.

5.2 Pelaksanaan Usaha UPR Sumber Mina Lestari

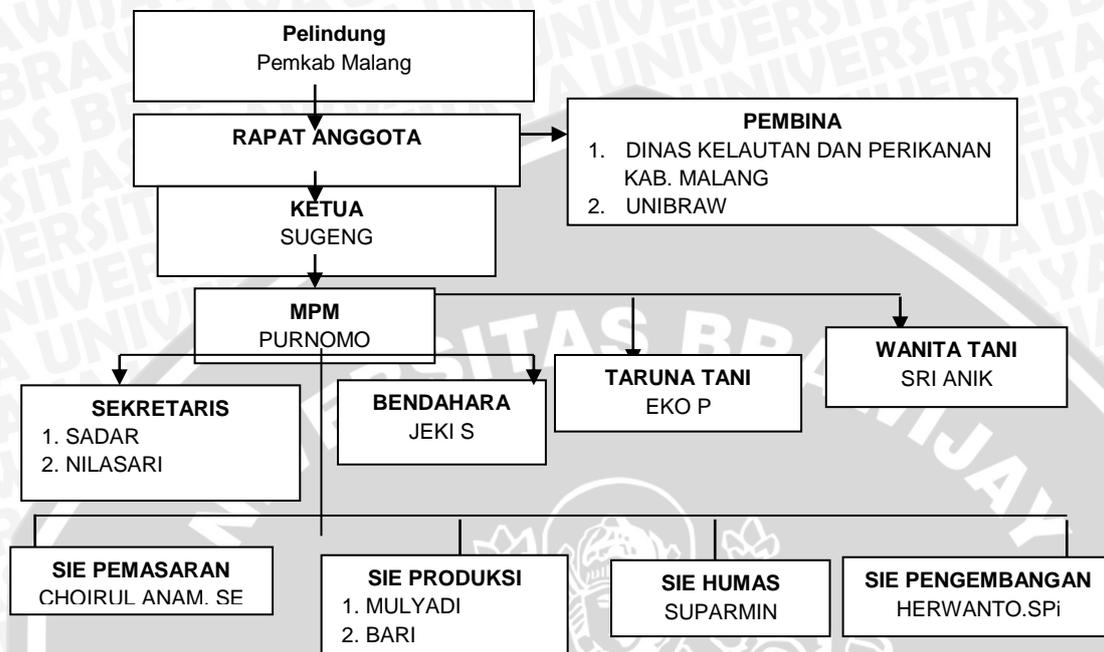
5.2.1 Struktur Organisasi Dan Program Kerja

Dalam menjalankan usaha UPR sumber mina lestari melakukan pengorganisasian terhadap kelompok yang telah dipilih berdasarkan kemampuan akan bidangnya dan membagi program kerja untuk dapat mencapai tujuan yang maksimal.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha. Karena walaupun suatu usaha telah dinyatakan layak untuk dilakukan tanpa didukung dengan dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin akan mengalami kegagalan. Untuk keperluan studi kelayakan bisnis yang perlu dianalisis adalah bagaimana fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan diterapkan secara benar.

Dalam penerapan pembagian tugas dari kelompok usaha di UPR sumber mina lestari dibagi berdasarkan tugas dan sumber daya manusia yang dimiliki. Adapun pelaksanaan teknis dari pembagian kerja dari kelompok adalah sebagai berikut

Gambar 1 5.2. Susunan struktur organisasi UPR sumber mina lestari tahun 2011-2015



Sumber : Profil UPR sumber mina lestari

Adapun tugas dan wewenang dari hubungan tata kerja di UPR Sumber Mina Lestari adalah sebagai berikut :

a. Ketua Kelompok

Memimpin rapat, mengesahkan dokumen system mutu, mewakili kelompok dalam perjanjian kerjasama dengan instansi lain

b. Menejer Pengendali Mutu (MPM):

1. Sebagai wakil menejemen, mengelola, mementau, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan sistem mutu pembenihan dan budidaya.
2. Mengajukan usul rapat perubahan dokumen system mutu unit perbenihan dan budidaya kepada pimpinan puncak.

c. Sekretaris

Mencatat semua administrasi kelompok, menyimpan dokumen rekaman, menyiapkan dan mencatat notulen rapat

d. Bendahara

Memegang administrasi keuangan kelompok, melaksanakan pembayaran administrasi kelompok.

e. Sie.Pemasaran

Bertanggungjawab terhadap distribusi benih,menangani masukan keluhan dari pelanggan.

f. Sie.Produksi

Bertanggungjawab terhadap proses produksi benih dan budidaya, melakukan koordinasi proses produksi kepada anggota.

g. Sie Pengembangan

Mengembangkan kemampuan operasional sesuai kemajuan informasi pasar dan teknologi, melakukan kajian teknologi budidaya dan menejemen.

h. Sie Humas

Membantu sosialisasi dan promosi unit pembenihan dan budidaya ,mengkoordinir anggota

Jumlah anggota UPR Sumber Mina Lestari baik pendederanian nila maupun pemijahan (indukan) ikan nila dan usaha penunjang lain terdapat 27 orang anggota, sedangkan untuk komoditas ikan lele terdapat 20 orang anggota sampai saat ini terjadi peningkatan anggota menjadi 47 orang anggota.

Tabel 1. 5.2Berikut ini data jumlah anggota selama 4 tahun terakhir :

No	Tahun	Jumlah anggota	Luas Kolam(m2)	Keterangan
1	2011	29	7959	Kolam tanah
2	2012	29	11.786	Kolam Tanah dan beton
3	2013	34	13.625	Kolam tanah dan beton
4	2014	42	14.105	Kolam tanah,beton , 40 buah kolam terpal
5	2015	47	17.516	Kolam Tanah,beton, 52 buah kolam terpal

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

a. Sumber Daya Manusia

Untuk Peningkatan kinerja kelompok serta peningkatan SDM anggota dan pengurus secara berkala mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh instansi dan perguruan tinggi.

Tabel 2. 5.2 Data anggota Kelompok yang mendapatkan pelatihan :

No	Jml Petani	Nama Pelatihan	Tahun	Keterangan
1	7	Pelatihan Perikanan	2000	BLIP Wonojati
2	15	Pelatihan Perikanan	2001	Univ.Brawijaya
3	2	Pelatihan INPERAK(Intensifikasi Perikanan Rakyat)	2002	UPT Kepanjen
4	20	Pakan Ikan dan Cacing Tanah	2003	Univ.Brawijaya
5	1	INBUDKAN(Intensifikasi Budidaya Ikan)	2003	BBI Punten
6	1	MPM(Manejer Pengendali Mutu)	2004	Ditjen Budidaya BBAT Sukabumi
7	1	Standardisasi Perbenihan Perikanan	2005	Dinas Perikanan dan Kelautan Jatim
8	1	MPM(Menejer Pengendali Mutu)	2006	Dinas Perikanan dan Kelautan Jatim
9	4	Pelatihan Perikanan Budidaya Air Tawar	2007	BBI Punten
10	14	Pelatihan Usaha Perikanan	2007	BLKPPTKLN Wonojati (Disnaker Jatim)

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

c. Tenaga Kerja

Dalam melaksanakan kegiatan usaha perbenihan ikan dan budidaya ikan kelompok memanfaatkan tenaga kerja yang ada di desa sebagai upaya menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

Tabel 3. 5.2 data pemanfaatan tenaga kerja beberapa tahun terakhir:

No	Tahun	Jumlah Tenaga Kerja Terlatih	Jumlah Tenaga Kerja Terdidik	Keterangan
1	2009	29	1	Tenaga terdidik S1
2	2010	29	2	Tenaga terdidik S1
3	2011	44	2	Tenaga Terdidik S1
4	2012	61	3	Tenaga Terdidik S1

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

5.2.2 Kegiatan Usaha Pembenihan

Dalam usaha pembenihan di UPR sumber mina lestari UPR sumber mina lestari melakukan pembagian program kerja dalam menangani pembenihan, pembagian program kerja ini dimaksudkan untuk selalu menjaga kualitas dan memecahkan masalah teknis pada budidaya agar kelompok ini semakin berkembang setiap tahunnya, adapun pembagian program kerja yang di susun sebagai berikut

Sebagai upaya pengembangan kelompok, maka kelompok membuat program kerja tahun 2011-2014 sebagai berikut :

a. Bidang Sosial

- ✓ Peningkatan jumlah anggota dan peningkatan kerjasama anggota kelompok.
- ✓ Melaksanakan sosialisasi tentang budidaya ikan dan gerakan cinta ikan.

- ✓ Melaksanakan kerjasama dengan lembaga dan instansi terkait.
- ✓ Meningkatkan peranserta kelompok dalam kegiatan sosial masyarakat

b. Bidang Ekonomi

- ✓ Peningkatan produksi benih.
- ✓ Mengembangkan usaha budidaya lele di lahan perkarangan.
- ✓ Memperluas jaringan pemasaran.
- ✓ Meningkatkan modal kerja untuk penambahan induk dan perluasan kolam.
- ✓ Melakukan kemitraan dengan lembaga, instansi, dan pelaku usaha di bidang perikanan.
- ✓ Mengembangkan kawasan kampung ikan bernuansa wisata

c. Bidang Teknis

- ✓ Peningkatan kemampuan dan pengetahuan anggota di bidang teknis budidaya perikanan khususnya perbenihan.
- ✓ Melakukan kerja sama dengan Dinas, Instansi dan Akademisi.
- ✓ Meningkatkan kualitas dan kuantitas benih dengan mengacu pada SNI
- ✓ Melengkapi sarana produksi ikan dan laboratorium sederhana.
- ✓ Meremajakan induk ikan dengan induk yang baru hasil pemuliaan.
- ✓ Mendapatkan sertifikat CPIB sesuai sistem mutu perbenihan ISO 9001-2000
- ✓ Mendapatkan sertifikat CBIB untuk budidaya ikan lele
- ✓ Mengoptimalkan fungsi kolam dan renovasi kolam menjadi semi permanen atau semi beton dengan dasar tetap dari tanah.

5.3 Kegiatan Pemasaran UPR Sumber Mina Lestari

5.3.1 Daerah Pemasaran UPR Sumber Mina Lestari

UPR sumber mina lestari merupakan kelompok usaha di bidang pembenihan yang sudah cukup lama di mana kelompok usaha ini sudah cukup di kenal di wilayah jawa timur, dalam memasarkan produk UPR sumber mina lestari

pada awalnya hanya di wilayah kabupaten Malang saja, seiring perkembangan kelompok dan meningkatnya kualitas dan mutu benih produk benih di UPR sumber mina lestari mulai di kenal dari mulut ke mulut mengenai kualitas produk dan sekarang sudah meningkatkan volume produksi dan wilayah pemasaran di beberapa kota di Jawa Timur.

Menurut Stanton (1996) konsep pemasaran adalah sebuah filsafat bisnis yang mengatakan bahwa kepuasan keinginan dari konsumen adalah dasar kebenaran sosial dan ekonomi kehidupan sebuah perusahaan.

Distribusi wilayah pemasaran UPR sumber mina lestari mengalami peningkatan di setiap tahunnya, wilayah pemasaran dan volume distribusi benih dapat dilihat pada keterangan di bawah:

- ✓ Produksi benih ikan nila kelas benih sebar yang dihasilkan oleh kelompok UPR sumber mina lestari sudah di distribusikan di malang raya hampir semua kecamatan di kabupaten malang dan kota Batu terutama di jaring sekatan di bendungan Sutami(Karangates Malang)
- ✓ Produksi benih juga di distribusikan di beberapa wilayah di Jawa Timur di antaranya Lamongan, Pasuruan, Gersik, Sidoarjo, dan Tuban.
- ✓ Di wilayah luar jawa beberapa kali juga pernah meminta benih di antaranya papua dan Kalimantan.
- ✓ Peluang pasar terhadap benih ikan nila yang dihasilkan oleh UPR Sumber Mina lestari cukup besar.Bahkan jumlah benih yang dihasikan baru bisa memenuhi 27% dari total permintaan(pesanan).Untuk musim tebar tahun 2010-2011 pesanan yang masuk sudah hampir 19.300.000 ekor untuk tambak di pantura dan 2.500.000 ekor untuk jarring sekat di karangkates Kabupaten Malang.

- ✓ Untuk ikan nila konsumsi dan lele konsumsi pasarnya masih di malang raya.dan permintaan meningkat.dari waktu ke waktu.
- ✓ Untuk produk Baby fish (Whole Gated) berkerja sama dengan mitra kerja dikirim ke Jakarta.

Tabel 1. 5.3data pemasaranbenih ikan nila beberapa tahun terakhir :

No	Tahun	Daerah Malang Raya (ekor)	Daerah Luar Malang Raya(ekor)	Keterangan
1	2009	2.245.000	5.494.000	
2	2010	2.891.000	6.976.000	
3	2011	2.929.000	6.197.000	
4	2012	901.000	3.194.000	Per bulan mei

Sumber: Profil UPR sumber mina lestari

Tabel 2 5.3Daftar informasi harga produk perikanan kelompok sumber Mina LestariTahun 2012

No	Komoditas	Harga (Rp)	Satuan	Keterangan
1	Benih nila 2-3	60	ekor	Harga eceran
2	Benih nila 3-5	75	ekor	Harga eceran
3	Benih nila 5-7	100	ekor	Harga eceran
4	Benih nila 7-9	140	ekor	Harga eceran
5	Produk baby Fish <i>Whole gated</i>	36.250	Kg	Harga eceran
6	Lele konsumsi	12.150	Kg	Harga eceran
7	Nila konsumsi	13.200	Kg	Harga eceran

Sumber: Profil UPR sumber mina lestrai

5.3.2 Cara Transaksi Dan Mitra Kerja

Sistem distribusi produk yang dihasilkan ,kelompok melaksanakan sistem distribusi sebagai berikut :

1. Pembeli datang sendiri ke kelompok untuk melaksanakan transaksi di kelompok.
2. Pesanan produk dari pembeli diantar sampai lokasi dimana harga produk ditambah biaya transportasi sesuai jarak
3. Untuk beberapa kabupaten kelompok memiliki agen atau distributor untuk memasarkan produk benih nila kelas benih sebar.

Dalam melaksanakan penjualan produk kelompok menerapkan pelayanan purna jual berupa :

1. Pelayanan keluhan pelanggan terhadap pelayanan dan penanganan ketidaksesuaian Produk.
2. Menyediakan jasa asistensi teknis budidaya.
3. Melakukan pelayanan terkait pemasaran produk hasil budidaya jika konsumen benih kesulitan memasarkan produk ikan konsumsi hasil budidaya.

5.3.3 PERMODALAN

Bagian terpenting dan talk terpisahkan dalam usaha perikanan adalah modal usaha, Kelompok UPR Sumber Mina Letari dalam menjalankan usahanya sumber permodalanya berasal dari :

1. Modal sendiri (pribadi)dari masing masing anggota
2. Iuran anggota iuran wajib dan iuran sukarela.
3. Analisa keuntungan (pendapatan biaya – operasional)
4. Analisa *pay back periode* (pbb) (T investasi : keuntungan per tahun)

5. Bagian yang tak terpisahkan dari kelompok merupakan cara pembayaran dan tata cara pembagian keuntungan usaha dan kas kelompok dan pemanfaatan kas kelompok
6. setiap anggota wajib menyisihkan Rp1,- per ekor benih hasil panen untuk kas kelompok.

Dalam melaksanakan kegiatan usaha kelompok berkerja sama dengan berbagai pihak,Lembaga,Asosiasi dan Instansi di bidang Perikanan.Berikut beberapa mitra kerja kelompok UPR Sumber Mina Lstari:

1. Unit Pelayanan dan Pengembangan (UPP) Perikanan Budidaya Kabupaten Malang.
2. Koperasi Pondok Pesantren AL-Huda.
3. Produsen Pakan P.T Matahari Sakti
4. Produsen Pakan P.T Charoen Pokhphand
5. Kelompok Tani dan Suplier Benih di beberapa kabupaten kota seperti: Lamongan,Sidoarjo,Pasuruan,Kediri DLL.

5.4 Identifikasi Faktor-Faktor Yang berpengaruh Terhadap Pengembangan Usaha pembenihan

5.4.1 Identifikasi Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal adalah analisis lingkungan dalam kelompok usaha pembenihan yang berpengaruh secara langsung terhadap usaha yang dapat dikendalikan usaha tersebut, analisi lingkungan internal dimaksudkan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki kelompok usaha pembenihan, Analisis lingkungan internal dianalisis meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi dan operasi, sumberdaya manusia, dan penelitian dan pengembangan yang terdapat di UPR sumber mina lestari.

1. Manajemen

Fungsi manajemen terdiri atas lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengelolaan staf, dan pengendalian (David, 2006). Perencanaan perusahaan menunjukkan persiapan masa depan untuk penetapan sasaran, formulasi strategi, pengembangan kebijakan, dan penetapan tujuan. UPR sumber mina lestari sudah memiliki perencanaan yang tertulis mengenai tujuan jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

Pengorganisasian bertujuan agar setiap perencanaan usaha dapat terorganisir dan terencana dengan baik sehingga terkondisi dengan baik setiap rencana yang dijalankan, UPR sumber mina lestari di pimpin oleh ketua kelompok usaha dimana ketua memiliki wewenang untuk memutuskan hasil dari rapat anggota kelompok, dimana dalam setiap pengambilan keputusan dilakukan rapat rutin selama satu bulan satu kali untuk semua anggota dan rapat kecil untuk berdiskusi mengenai permasalahan yang ada. Motivasi adalah proses untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, motivasi di berikan bertujuan untuk memberi semangat menumbuhkan usaha di bidang usaha kecil menengah di bidang pembenihan yang di berikan oleh anggota kelompok kepada anggota yang lain dimaksudkan untuk mengembangkan usahanya, dalam pemberian motivasi kelompok ini juga di bantu oleh beberapa pihak yaitu, akademisi dan pemerintah daerah.

Pengendalian dalam usaha ini bertujuan untuk menjaga segi mutu dan kualitas benih dan mengawasi anggota kelompok yang ada di wilayah sumber sekar.

5. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam kegiatan pembenihan, kegiatan pengembangan sumberdaya manusia di UPR sumber

mina lestari rutin dilakukan dengan aktif mengikuti seminar maupun pelatihan budidaya yang dilakukan oleh dinas kementrian perikanan ataupun oleh akademisi, dalam mengikuti kegiatan tersebut diwakilkan kepada beberapa anggota kelompok kemudian disampaikan pada rapat anggota.

Dalam UPR sumber mina lestari memiliki jumlah anggota UPR Sumber Mina Lestari baik pendederanian nila maupun pemijahan (indukan) ikan nila dan usaha penunjang lain terdapat 27 orang anggota, sedangkan untuk komoditas ikan lele terdapat 20 orang anggota sampai saat ini terjadi peningkatan anggota menjadi 47 orang anggota. Data ini di dapat dari profil UPR sumber mina lestari sampai dengan tahun 2013.

Keberadaan anggota kelompok yang semakin besar sangatlah penting dalam upaya peningkatan ekonomi masyarakat yang bergerak di bidang budidaya sehingga masyarakat mampu mandiri dalam menghadapi laju pertumbuhan ekonomi, kemampuan anggota dalam menjalankan usaha pembenihan akan dipantau dan dilatih oleh staff yang ada pada masing-masing divisi.

6. Pemasaran

Strategi pemasaran adalah suatu proses social dan managerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. (Kotler, 1997).

Pemasaran benih ikan nila di UPR sumber mina lestari dilakukan di wilayah Jawa Timur namun juga menerima permintaan di luar Jawa Timur ataupun luar jawa, adapun strategi pemasaran yang dilakukan oleh UPR sumber mina lestari *place, product, price* dan dari segi promosi kelompok ini masih menyalurkan informasi dari mulut ke mulut dari usaha pembesaran yang pernah

memakai benih ikan nila dari UPR sumber mina lestari. Adapun keterangan dari strategi pemasaran tersebut adalah:

1. Produk (*product*)

Produk yang dihasilkan dari UPR sumber mina lestari pada penelitian ini adalah benih ikan nila dan di UPR sumber mina lestari ter dpat juga beberapa produk penunjang seperti benih ikan lele, ikan hias dan juga pembesaran. Standarisasi produk disesuaikan dengan standart SNI dan telah memiliki sertifikat CPIB sesuai mutu pembenihan

2. Tempat (*place*)

UPR sumber mina lestari memiliki lokasi yang terdapat di kabupaten malang yang berbatasan dengan beberapa kabupaten yang memiliki potensi perikanan yang tinggi tepatnya pada sektor pembesaran ditambah dan kolam sehingga memiliki keuntungan untuk wilayah pemasarannya, sedangkan dari iklim yang memiliki suhu minimum sampai 18°C memang tepat untuk usaha pembenihan.

3. Harga (*price*)

Penentuan harga di UPR sumber mina lestari memiliki rata rata yang sama dengan harga benih pada umumnya, harga benih ikan pada sumber mina lestari dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan pengaruh perekonomian nasional, sedangkan penentuan harga untuk pengiriman disesuaikan dengan biaya transportasi

4. Infrastruktur/ Prasarana

Tempat sekertariat UPR sumber mina lestari berada di rumah anggota yaitu bertempat di rumah ketua UPR sumber mina lestari saat ini bapak Sugeng.

Adapun prasarana yang dimiliki yang lain adalah:

a. Sistem Pengairan

Sistem pengairan yang digunakan UPR Sumber Mina Lestari adalah berasal dari sumber air sungai kokopandan dan curah kembang melalui saluran air semi teknis. Saluran utama dari sungai menghubungkan saluran irigasi dan masing-masing kolam. setiap kolam memiliki kolam pengendapan dan melalui saluran pembagi menuju ke kolam yang lain.

b. Listrik

Dalam operasional kegiatan UPR Sumber Mina Lestari energi listrik yang digunakan tidak terlalu banyak listrik yang digunakan hanya sebatas untuk penerangan kantor, sedangkan penerangan kolam tidak diperlukan kecuali untuk panen malam dan pengepakan pada malam hari.

c. Transportasi

Lokasi UPR Sumber Mina Lestari sangat strategis mudah dijangkau oleh pembeli. Jarak lokasi UPR dengan jalan raya 150 m yang dapat dilalui oleh kendaraan bermotor dengan mudah, berjarak 12 km dari ibu kota kabupaten. UPR Sumber Mina Lestari menggunakan jasa mobil carter untuk mengirimkan pesanan kepada pelanggan karena masih belum memiliki kendaraan sendiri, untuk distribusi produksi juga ada yang diambil sendiri oleh pelanggan di tempat.

5. Bahan baku

Bahan baku disini adalah indukan untuk menghasikan benih ikan nila dimana indukan ini masih di beli dari UPT PBAT UMBULAN Jati Umbulan Pasuruan. Pembelian indukan di Jati Umbulan dengan maksud menjaga kemurnian jenis ikan nila karena Jati Umbulan memiliki sertifikat budidaya jenis ikan nila.

Keseimbangan kekuatan antara para pemasok dan suatu unit usaha tergantung pada faktor-faktor yang sama yang menentukan keseimbangan kekuatan antara unit usaha dengan pembeli. Pemasok mempunyai kekuatan untuk berkembang apabila memasok barang yang tidak ada alternatif lain, karena itu kualitas mutu barang harus diperhatikan agar pemasok lain sulit untuk masuk dan menjadi pesaing. Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, perusahaan melakukan kerja sama dengan beberapa pemasok untuk menjaga kelangsungan pasokan bahan baku terutama hasil laut yang bersifat musiman.

Adanya hubungan yang baik dengan pemasok membantu pemilik dalam menjaga kualitas bahan baku sehingga dapat meringankan pemilik dalam menyeleksi bahan baku yang baik. Sistem pembayaran yang dilakukan dalam pembelian bahan baku dilakukan secara tunai. Harga bahan baku ditetapkan dari hasil negosiasi antara pemilik dengan pemasok tetap dan sejauh ini kebutuhan bahan baku selalu terpenuhi sesuai dengan pesanan. Jika pemilik mengalami kekurangan uang dalam proses pembayaran, biasanya pemasok memberikan tengat waktu untuk melunasi pembayarannya dan dilakukan dengan kesepakatan yang dibuat bersama.

5.4.2 Analisis Faktor Internal

1. Kekuatan

Kekuatan merupakan sumberdaya, ketrampilan atau kebutuhan lain yang relative terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan. Adapun kekuatan yang dimiliki oleh pemasaran ikan olahan beku adalah sebagai berikut:

a. Kualitas dan Mutu produk

Adanya standarisasi sesuai dengan standar SNI yang mampu dipenuhi oleh UPR sumber mina lestari dan kempuan hidup benih ikan nila yang dibeli

konsumen lebih memiliki daya tahan di dibandingkan dengan produk pesaing yang ada di wilayah malang

b. Hubungan baik dengan pemasok indukan ikan nila

Hubungan yang baik antara UPR sumber mina lestari dalam menjalin kerjasama dalam suply indukan ikan nila dengan Jatiumbulan selama 4tahun menghasilkan kespakatan yang baik dalam kerjasama seperti cara pembayaran maupun informasi indukan ikan nila.

c. Lokasi UPR sumber mina lestari

UPR sumber mina lestari memiliki lokasi yang tepat dalam usah pembenihan ikan karena di wilayah yang berbatasan dengan kabupaten yang memiliki potensi pembesaran ikan.

d. SDM (sumberdaya manusia)

Sumberdaya manusia di UPR sumber mina lestari memiliki standar ketrampilan yang berkopentensi dimana semua anggotanya terkordinasi dalam melakukan budidaya yang terdidik melalui pelatihan dan seminar yang di berikan oleh pihak dinas kementerian perikanan kabupaten malang dan universitas brawijaya

2. Kelemahan

a. Kurangnya Promosi

Promosi yang dilakukan di UPR sumber mina lestari belum dilakukan secara optimal dimana konsumen mengetahui akan kualitas produk benih berdasarkan konsumen lain yang pernah menggunakan benih ikan nila dari UPR sumber mina lestari.

b. Transportasi

Masih kurangnya kendaraan yang dimiliki menyebabkan pengiriman benih ke konsumen membuat hal ini tidak maksimal, keterbatasan unit kendaraan dikarenakan masih terbatas pada sewa kendaraan dan hanya

beberapa anggota yang memiliki, hal ini menyebabkan ketika permintaan benih melonjak maka harus menyewa kendaraan lagi untuk mencukupi kebutuhan pengiriman.

c. Volume produksi terbatas

Jumlah produksi benih ikan nila masih terbatas tergantung permintaan pasar karena pada bulan tertentu permintaan benih ikan nila sedikit dimana pembudidaya pembesaran ikan lebih memilih jenis ikan lain, oleh karena itu UPR sumber mina lestari membatasi jumlah benih yang berkibat tidak setabilnya produksi.

Tabel 1. 5.4 Matrik IFAS (*Internal strategic Factor Analysis Summary*)

No	Faktor strategi internal	Bobot (B)	Rating (R)	BxR
1	Kekuatan Produk berkualitas	0,20	4	0,80
	Hubungan baik dengan pemasok indukan	0,15	3	0,45
	Lokasi Perusahaan yang Strategis	0,20	4	0,80
	Kualitas SDM	0,15	3	0,30
	Jumlah nilai kekuatan	0,70		2,55
2	Kelemahan Promosi	0,10	-3	- 0,30
	Transportasi	0,10	-2	-0,10
	Volume produksi terbatas	0,10	-2	-0,10
	Jumlah nilai kelemahan	0,30		-0,50
Total		1		2,05

Sumber: Data primer diolah tahun 2015

5.4.3 Identifikasi Lingkungan Eksternal

Ini merupakan lingkungan dimana dapat diciptakan peluang-peluang sekaligus juga dapat mendatangkan ancaman bagi suatu perusahaan. Lingkungan ini misalnya terdiri dari berbagai macam unsur seperti faktor pesaing, faktor teknologi, faktor konsumen, keamanan mutu dan faktor ekonomi.

1. Pesaing

Persaingan dalam usaha pembenihan tidak bisa dihindari karena produk perikanan merupakan usaha yang terbilang menjajikan karena di Indonesia memiliki daya dukung sumber daya alam yang baik, namun hal itu untuk UPR sumber mina lestari masih mampu bertahan dengan baik karena pesaing usahanya hanya satu yaitu di wilayah Pare.

Dalam menjalani persaingan UPR sumber mina lestari masih diuntungkan dengan kualitas produk yang dimiliki mampu mengalah kan produk benih ikan nila yang ada di wilayah pare, yaitu benih dari UPR sumber mina lestari lebih tahan terhadap penyakit dan juga memiliki kemampuan bertahan hidup yang baik.

2. Alam

Indonesia merupakan negara maritim yang memiliki luas perairan terbesar kedua didunia sehingga memiliki potensi tangkap yang tinggi, seiring berjalannya eksploitasi takap yang harus memperhatikan lestari yang menyebabkan menurunnya jumlah hasil tangkapan, budidaya di perairan tawar merupakan salah satu alternatif untuk menunjang perekonomian masyarakat

Seiring dengan berkembangnya budidaya perikanan maka sehubungan dengan itu meningkat pula jumlah permintaan benih ikan air tawar, sejalan dengan perkembangan tersebut UPR sumber mina lestari memilih salah satu produk benih ikan nila yang memiliki keunggulan mampu bertahan pada iklim musim penghujan dimana ketika musim penghujan tambak tidak dapat diisi oleh ikan air asin namun juga tidak dapat diisi jenis ikan tawar lainnya karena masih memiliki kadar garam yang tinggi, ikan nila merupakan pilihan karena mampu hidup di perairan yang memiliki kadar garam cukup tinggi.

3. Teknologi

Teknologi merupakan salah satu kunci untuk sebuah usaha dalam meningkatkan mutu dan kualitas produk, dimana teknologi ini baik dari teknologi informasi maupun peralatan yang menjadi daya dukung pada usaha pembenihan ikan nila di UPR sumber mina lestari.

Berbagai macam teknologi sudah cukup dimiliki oleh UPR sumber mina lestari baik milik sendiri maupun dukungan dari akademisi berupa laboratorium untuk memijahkan ikan dan menganalisa penyakit pada ikan, dari segi informasi berupa internet yang sudah dapat di akses dengan baik di wilayah ini untuk mendapatkan informasi terbaru mengenai budidaya.

4. Sosial

Perilaku sosial pada masyarakat sangat berpengaruh terhadap permintaan ikan karena pola pikir yang mempengaruhi jumlah konsumsi ikan, pada masyarakat berpendidikan tinggi biasanya sangat memperhatikan konsumsi gizi mereka kecenderungan untuk memilih produk seperti ikan karena memiliki segi nutrisi yang terkandung dalam ikan.

Hal ini juga didukung oleh program pemerintah akan promosi gemar makan ikan dan manfaatnya yang dapat mempengaruhi masyarakat untuk mau mengkonsumsi ikan, dari hal tersebut tingkat konsumsi ikan akan meningkat sehingga menyebabkan tingkat permintaan ikan akan tinggi pula.

5. Ekonomi

Ekonomi merupakan faktor yang paling penting dalam jalannya sebuah usaha, karena laju pertumbuhan ekonomi masyarakat sangat berkaitan erat dalam kemampuan konsumsi produk, sieraing dengan itu pembudidaya juga harus bisa membaca situasi menyesuaikan harga produk agar mampu di jangkau oleh konsumen

6. Politik

Kebijakan politik pemerintah sangat berpengaruh terhadap kelangsungan sebuah usaha dimana pemerintah menjadi fasilitator dalam mendukung usaha kecil menengah, pemerintah memberikan bantuan berupa peralatan budidaya serta menstabilkan suku bunga pinjaman yang menjadi modal utama sektor budidaya sehingga para pelaku usaha tidak berat dalam mengajukan pinjaman modal pada bank.

Kebijakan dalam negeri seharusnya membatasi ekspor produk pendukung sektor perikanan seperti pakan, pakan ekspor yang mahal menyebabkan hasil dari produk juga mahal sehingga menyebabkan permintaan menurun, sedangkan stok pakan dalam negeri kalah bersaing dalam kualitas pakan dengan luar negeri. Hal ini menyebabkan mahalnya produksi sehingga menyebabkan produk yang mahal pula.

5.4.4 Analisis Faktor Eksternal

1. Peluang

1.1 Permintaan Pasar

Ikan nila merupakan ikan yang memiliki rasa yang cukup digemari masyarakat sehingga permintaan ikan untuk jenis ini cukup tinggi batas wilayah kabupaten Malang yang menguntungkan karena berbatasan dengan wilayah dengan potensi perikanan yang baik memungkinkan untuk UPR sumber mina lestari memperluas wilayah pemasarannya.

2. Dukungan pemerintah

Karena UPR sumber mina lestari di dampingi oleh pihak pemerintah sebagai pelindung usaha sangat menguntungkan untuk proses produksi ,seperti mendapatkan bantuan berupa pakan dan peralatan penunjang budidaya .

3. Dukungan teknologi Produksi dan Informasi

a. Teknologi informasi

Pemanfaatan teknologi informasi yang memungkinkan untuk mengakses informasi mengenai budidaya seluruh Indonesia seperti SIPATINMAS (Sistem Panduan Teknologi Informasi Masyarakat) yang dilakukan pada tanggal 17-Mei-2015, hal ini didapat karena UPR sumber muna lestari sebagai perwakilan kelompok usaha yang maju di wilayah Malang untuk dapat melakukan diskusi secara nasional yang difasilitasi Dirjen Perikanan.

b. Teknologi pendukung produksi

Selain informasi UPR sumber muna lestari juga di dukung pihak pemerintah dan akademisi dalam hal produksi berupa laboratorium dan teknik pengemasan untuk optimalisasai pemasaran.

4. Potensi sumberdaya alam

Potensi sumberdaya alam di Indonesia sangat mendukung permintaan terhadap benih ikan nila karena ketika musim penghujan para petambak beralih kepembesaran ikan nila karena selain benihnya murah ikan nila juga mampu bertahan pada kadar garam yang cukup tinggi.

5. Perubahan pola makan konsumen

Perilaku konsumen yang mulai memperhatikan asupan gizi yang baik akan beralih ke ikan karena sebagai alternatif daging ikan memiliki gizi yang baik untuk tubuh, hal ini menyebabkan permintaan konsumen akan ikan air tawar cukup tinggi, dari segi rasa ikan nila cukup digemari masyarakat karena memiliki rasa yang lezat, meningkatnya permintaan ikan nila menyebabkan peningkatan pula pada permintaan benih ikan nila.

2. Ancaman

1. Pesaing usaha sejenis

Tingginya permintaan akan benih ikan nila menyebabkan banyaknya pesaing dibidang pembenihan ikan nila ini, namun yang menjadi ancaman signifikan pada usaha ini adalah salah satu usaha pembenihan ikan nila di pare yaitu dari segi volume produksi yang kurang lebih sama dari segi harga benih ikan nila di pare lebih murah, namun konsumen masih di berikan perbandingan kualitas benih yang lebih baik dari UPR sumber mina lestari

2. Perubahan musim

Hampir dari seluruh kegiatan budidaya musim baik sektor pembenihan maupun pembesaran musim merupakan salah satu faktor utama turunya produksi karena cuaca yang saat ini tidak menentu membuat sulitnya para pengusaha untuk memprediksi kemungkinan yang akan terjadi, cuaca yang buruk menyebabkan turunya produksi bahkan tidak berproduksi apabila banjir.

3. Kondisi harga bahan bakar minyak (BBM) yang mengalami kenaikan

Kondisi harga bahan bakar yang naik cenderung membuat kebutuhan pokok menjadi mahal sehingga membuat tingkat konsumsi masyarakat dikurangi, hal tersebut berpengaruh terhadap jumlah permintaan ikan nila yang berakibat menurunnya pula akan benih ikan nila, selain itu pada musim kemarau bahan bakar sangat di perlukan untuk pengairan kolam.

4. perilaku sosial konsumen

Pengaruh kebudayaan dan perilaku masyarakat asing yang cenderung lebih memilih makanan cepat saji membuat mempengaruhi konsumen untuk mengikuti perilaku itu, sehingga masyarakat terdidik untuk makanan cepat saji daripada untuk mengolah

Tabel 1 5.4 Matrik EFAS (*Eksternal strategic Factor Analysis Summary*)

No	Faktor strategi eksternal	Bobot (B)	Rating (R)	BxR
1	Peluang			
	Permintaan pasar	0,15	3	0,45
	Potensi sumberdaya alam	0,15	4	0,60
	Dukungan pemerintah terhadap perikanan	0,10	3	0,30
	Perkembangan teknologi informasi dan produksi	0,10	4	0,40
	Perilaku sosial konsumen	0,05	2	0,10
	Jumlah nilai peluang	0,55		1,85
2	Ancaman			
	Persaingan antar perusahaan sejenis	0,10	-3	-0,30
	Perubahan musim	0,05	-3	-0,15
	Perilaku sosial konsumen	0,10	-2	-0,20
	Kondisi harga BBM yang naik	0,15	-4	-0,60
		Jumlah nilai ancaman	0,30	
	Total	0,80		0,60

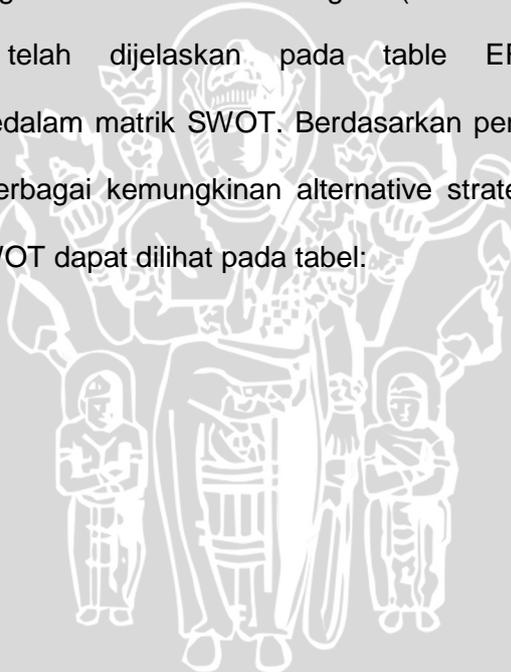
Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2015

5.5 Analisis Matrik Swot

Setelah melakukan tahap input yang terdiri dari analisis matrik faktor strategi eksternal maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT dengan menggunakan matrik SWOT untuk mengetahui posisi lokasi perusahaan terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimilikinya.

Matrik SWOT merupakan analisis lanjutan yang penting dalam menentukan dan mengembangkan alternative strategi yang tepat, dalam hal ini adalah penentuan strategi yang tepat bagi pengembangan usaha di UPR sumber mina lestari.

Dengan menggunakan faktor strategis (eksternal dan internal) sebagaimana yang telah dijelaskan pada table EFAS dan IFAS kemudiandimasukan kedalam matrik SWOT. Berdasarkan pendekatan tersebut, kita dapat membuat berbagai kemungkinan alternative strategi (SO, ST, WO, WT). analisis Matrik SWOT dapat dilihat pada tabel:



Tabel 1 5.5 Matrik SWOT Pada UPR MINA LESTARI

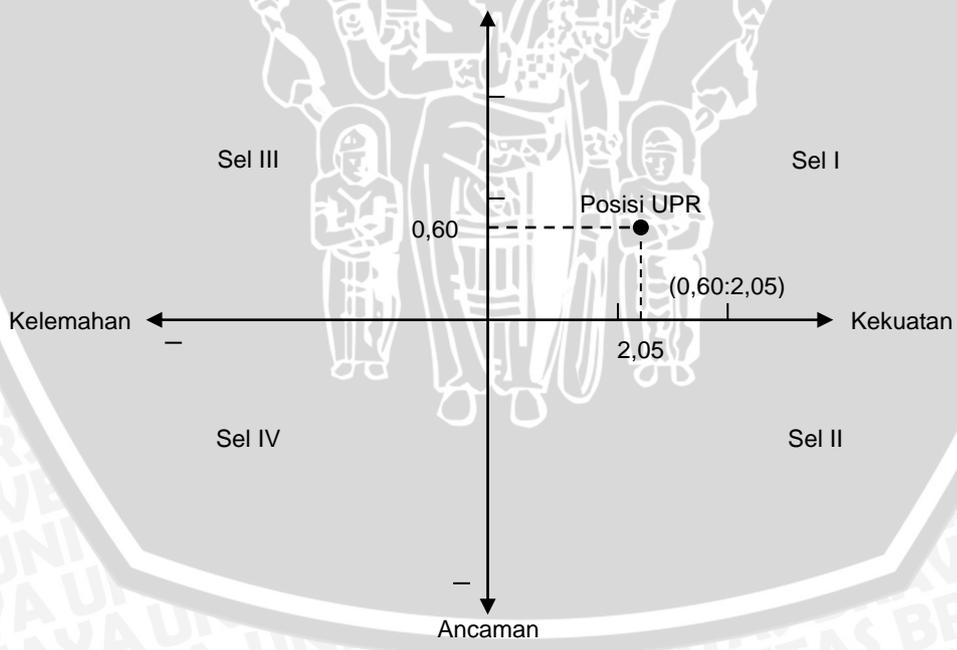
IFAS EFAS	KEKUATAN (S) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Produk yang berkualitas ➤ Hubungan baik dengan pemasok indukan ➤ Lokasi budidaya yang strategis ➤ Kualitas SDM 	KELEMAHAN (W) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kurangnya promosi ➤ Transportasi ➤ Volume produksi terbatas
PELUANG (O) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Permintaan pasar ➤ Potensi sumberdaya alam ➤ Dukungan pemerintah terhadap perikanan ➤ Perkembangan teknologi informasi dan produksi ➤ Perilaku sosial konsumen 	STRATEGI SO <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pemanfaatan teknologi media internet dalam melakukan promosi ➤ Meningkatkan kualitas produk melalui beberapa perusahaan pengolahan perikanan ➤ Meningkatkan penawaran terhadap produk hasil olahan perikanan ➤ Melakukan kerja sama dengan pemerintah dalam mengembangkan dunia perikanan ➤ Memaksimalkan potensi sumber daya alam 	STRATEGI WO <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengusahakan pengembangan dan pelatihan terhadap karyawan ➤ Meningkatkan kualitas produk ➤ Perbaikan dan pembaruan peralatan produksi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk ➤ Melakukan presentase penjualan ke pasar-pasar secara kontinyu ➤ Membuat perencanaan pemasaran
ANCAMAN (T) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Persaingan antara perusahaan sejenis ➤ Perubahan musim ➤ Perilaku sosial konsumen 	STRATEGI ST <ul style="list-style-type: none"> ➤ Meningkatkan kualitas SDM dan kualitas layanan terhadap konsumen untuk mencapai keunggulan bersaing ➤ Menetapkan strategi harga dan meningkatkan kualitas mutu barang maupun pelayanan ➤ Meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang lebih baik ➤ Meningkatkan kinerja perusahaan melalui kualitas, kuantitas dan pelayanan ➤ Memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada. 	STRATEGI WT <ul style="list-style-type: none"> ➤ Memperluas hubungan kerjasama dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang berbeda untuk memperkuat posisi berbeda ➤ Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif ➤ Lebih memperhatikan kualitas dan mutu pelayanan terhadap konsumen ➤ Membentuk SDM berkualitas dan kompeten sesuai dengan kemajuan teknologi ➤ Pengembangan terhadap produk menurut selera konsumen

Dari hasil analisis SWOT akan dihasilkan empat alternatif strategi (Rangkuti, 2004) yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen perusahaan, yaitu:

2. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Jadi jika perusahaan memiliki kelemahan maka perusahaan harus mampu mengatasi kelemahan tersebut, sedangkan jika perusahaan menghadapi ancaman maka perusahaan harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

Selain dengan menggunakan analisis matrik SWOT juga dapat dilakukan analisis faktor internal dan eksternal dengan menggunakan diagram matrik SWOT. Berdasarkan hasil pengurangan nilai EFAS (x) yaitu sebesar 0,60 dan hasil pengurangan nilai IFAS (y) yaitu sebesar 2,05. sehingga, apabila ditarik garis lurus didapatkan tingkat koordinat (0,60:2,05) yang berada pada kuadran I seperti “matriks grand strategi” yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 1 5.5Matrik Grand Strategi



Pada gambar didapatkan hasil bahwa hasil matrik grand strategi pada posisi (x,y) pada kuadran I adalah strategi agresif. Hal ini disebabkan karena peluang dan kekuatan berpengaruh dominan dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman, hasil ini sesuai dengan perhitungan pada analisis SWOT, dimana FSE nilai peluang > ancaman ($1,71 > -1,34$) dan FSI nilai kekuatan > kelemahan ($1,73 > -1,47$).

Berdasarkan hasil identifikasi analisis SWOT diatas menunjukkan bahwa UPR sumber mina letari berada pada posisi kuadran I sehingga memiliki strategi agresif yang menguntungkan bagi perusahaan. UPR sumbermina lestari memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang tersebut untuk mendapatkan keuntungan.

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, maka alternatif strategi yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Strategi perluasan pangsa pasar

Dengan bertambah banyaknya jaringan pemasaran maka akan mendatangkan keuntungan tersendiri bagi perusahaan. Dimana jaringan pemasaran produk dari bahan baku ikan ini mencakup mulai dari kalangan perusahaan hingga kalangan rumah tangga, hal ini dapat dilihat dari segi fungsi dan kelebihannya.

2. Strategi diferensiasi produk

Program-pogram dari strategi diferensiasi produk adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas produk

Pentingnya menjaga kualitas produk yang sudah mendapat berbagai macam penghargaan sehingga mampu bersaing dan konsumen mengesampingkan harga produk.

b. pengolahan

Untuk menghasilkan permintaan beni terus memberdayakan wanita tani untuk mengolah benih menjadi baby fish(keripik ikan nila) untuk menumbuhkan produksi benih

3. Strategi pemanfaatan sumber daya perusahaan yang ada

Program-program strategi pemanfaatan sumber daya perusahaan yang ada antara lain :

a. Pengoptimalan kualitas Indukan ikan nila

Dengan adanya kualitas sumber daya alam berupa indukan ikan nila maka akan lebih meningkatkan kualitas produk benih ikan nila, sehingga pemanfaatan indukan ikan yang lebih berkualitas dapat menciptakan produkbenih yang baik yang baik.

b. Pengoptimalan kualitas dan keterampilan anggota kelompok

Pengoptimalan kualitas dan ketrampilan anggota dapat dilakukan dengan cara sering menghimbau para anggota kelompok untuk mengikuti pelatihan dan seminar budidaya

c. Proses distribusi indukan ikan nila lebih efektif dan efisien

Proses distribusi indukan yang baik akan meningkatkan kelancaran usaha produksi pembenihan dan ini tentu akan menekan sekecil mungkin pengeluaran usaha yang ditimbulkan oleh proses distribusi yang kurang baik.

4. Strategi peningkatan kegiatan pasar

Program-program dari strategi peningkatan kegiatan promosi adalah sebagai berikut :

a. Promosi melalui media cetak dan media elektronik

Promosi merupakan suatu bentuk komunikasi persuasif untuk memberikan informasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan sarana-sarana promosi seperti promosi melalui media cetak dan elektronik.

b. Membuat brosur dan stiker

Adapun salah satu cara untuk meningkatkan promosi adalah dengan cara membuat brosur dan stiker yang diberikan kepada konsumen saat datang ke UPR atau saat pada pameran.

5. Strategi peningkatan kerjasama

Program-program dari strategi peningkatan kerjasama antara lain :

a. Peningkatan kerjasama dengan distributor

Dengan adanya hubungan kerjasama yang baik antara pihak perusahaan dengan pihak distributor maka akan menyebabkan pihak distributor loyal terhadap perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan proses perjanjian kerjasama yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak.

b. Peningkatan kerjasama dengan instansi atau pemerintah

Kerjasama dengan instansi atau pemerintah sangat memberikan manfaat bagi perusahaan, karena dapat memberikan informasi tentang pameran-pameran yang merupakan kegiatan promosi perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan kerjasama yang baik dengan instansi atau badan pemerintah sehingga kinerja dari perusahaan akan semakin baik. Disamping itu, dapat membantu dalam memberikan masukan berupa saran yang berguna bagi para pemilik perusahaan.

c. Peningkatan kerjasama dengan *buyer*

Buyer memegang peranan penting di perusahaan, dengan adanya *buyer* maka perusahaan dapat memasarkan produk-produknya sehingga akan menghasilkan keuntungan yang diharapkan bagi perusahaan. Interaksi antara perusahaan dengan buyers haruslah terjalin dengan baik,

karena akan memberikan dampak positif bagi keduanya. Untuk itu, perusahaan perlu meningkatkan kerjasama dengan *buyer* tersebut

d. Peningkatan kerjasama dengan *supplier* indukan ikan nila

Supplier ikan nila memiliki peranan penting dalam perusahaan, dengan adanya *supplier* yang dekat dengan usaha ini akan memudahkan proses produksi pembenihan dan hubungan kerjasama harus terjalin dengan baik, karena akan memberikan dampak positif bagi keduanya. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan kerjasama dengan *supplier* tersebut.

6. Strategi perbaikan aliran kerja perusahaan

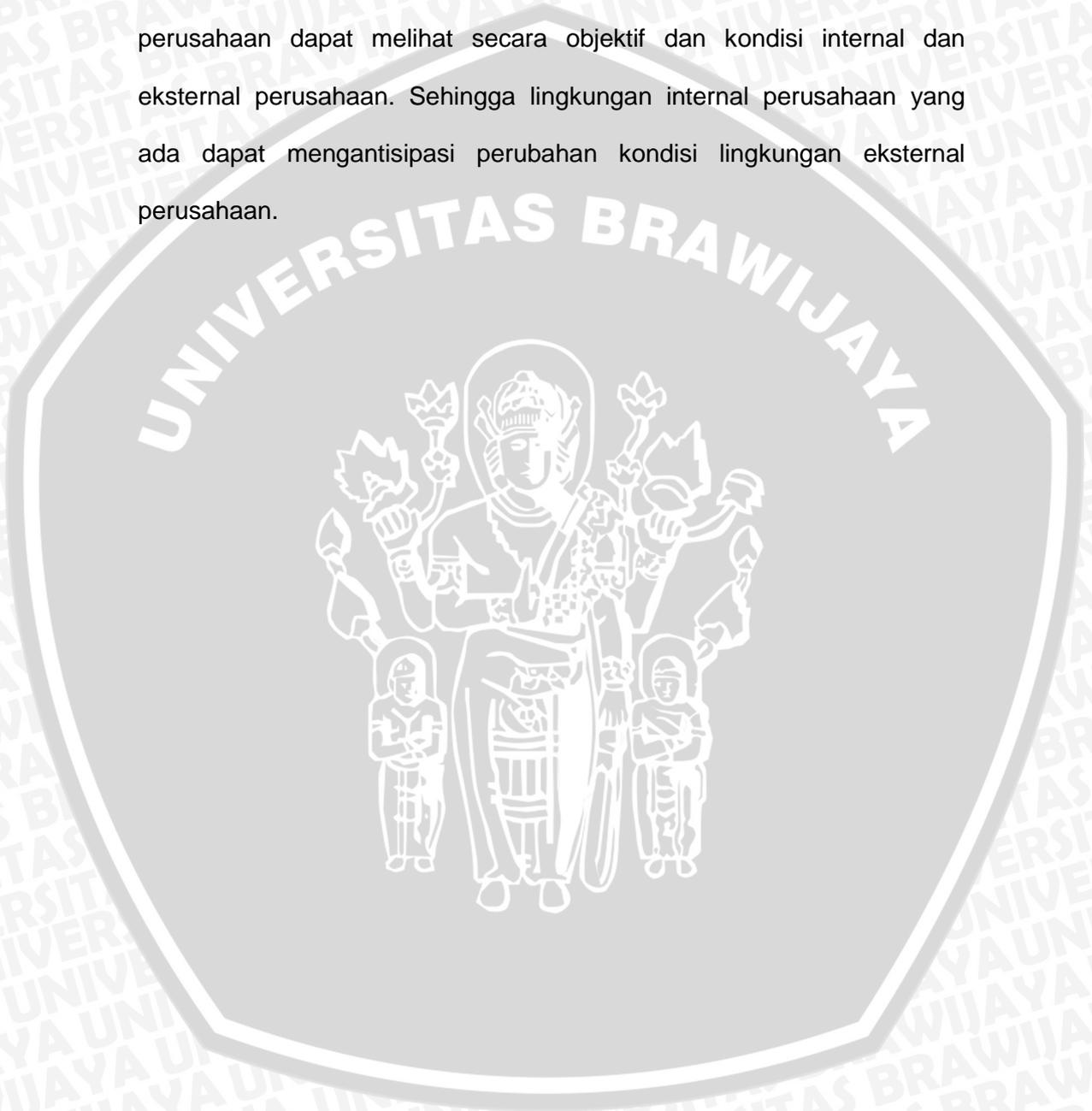
Program-program dalam strategi perbaikan aliran kerja perusahaan antara lain :

- a. Menciptakan hubungan baik antara anggota yang baik haruslah memperhatikan dan membina anggota dan serta aktif melakukan rapat untuk menyelesaikan masalah yang ada. Sehingga, untuk mewujudkan semua itu diperlukan hubungan yang baik antara anggota kelompok sehingga dapat tercipta aliran kerja yang baik.
- b. Proses distribusi produk lebih efektif dan efisien

Melalui proses produksi produk yang lebih efektif dan efisien maka kepuasan pelanggan akan terbentuk, hal ini merupakan modal utama bagi perusahaan dalam mempertahankan pelanggannya. Hal ini dapat dilakukan juga dengan cara proses distribusi produk yang tepat waktu dan sesuai jadwal sehingga tidak akan menimbulkan keluhan bagi konsumen.

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan membuat peluang yang ada serta memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk meminimalisir kelemahan

internal perusahaan. Salah satu alat untuk membuat strategi tersebut adalah menggunakan analisis SWOT. Hasil analisis tersebut dapat menentukan alternative dan pilihan strategi untuk pengembangan usaha (Rangkuti, 2003). Tujuan penentuan dan pemilihan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif dan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Sehingga lingkungan internal perusahaan yang ada dapat mengantisipasi perubahan kondisi lingkungan eksternal perusahaan.



6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Bedasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan yang dilakukan penulis selama penelitian, maka penulis mengambil suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. UPR sumber mina lestari merupakan kelompok usaha yang bergerak di bidang budidaya pembenihan ikan nila yang ber diri pada 9 september 2000 yang beranggotakan 47 anggota kelompok tani kolam, UPR sumber mina lestari terletak di desa sumbersekar banjar tengah kecamatan Dau Kabupaten Malang, pelaksanaan usaha ini dimulai dari 9 september 2000 dan sampai sekarang telah mengalami perkembangan dengan anggota kelompok sebanyak 47 anggota, dimana dalam perjalanan usahanya UPR sumber mina lestari telah mengalami perkembangan yang cukup baik, diantaranya telah menerima berbagai macam penghargaan mulai dari, kualitas benih, sampai pengepakan benih sebelum di pasarkan.
2. Pemasaran yang dilakukan UPR sumber mina lestari dilakukan dengan dua cara yaitu konsumen datang langsung untuk membeli benih ikan nila atau pengiriman yang harganya disesuaikan dengan biaya transportasi, saluran pemasaran UPR sumber mina lestari yang terbesar yaitu di wilayah jawa timur sendiri diantaranya, lamongan, tuban, gersik, Sidoarjo, dan Pasuruan. UPR sumber mina lestari juga melakukan mitra kerja dengan beberapa suplier benih di luar kota.
3. Faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha adalah UPR sumber mina lestari lebih diuntungkan karena memiliki faktor kekuatan strategis internal di banding kelemahan yaitu kualitas produk dan mutu yang terjamin kemurniannya dan lokasi UPR sumber mina lestari yang menguntungkan

karena berbatasan dengan wilayah yang memiliki potensi budidaya yang tinggi. Sedangkan faktor strategis eksternal jua lebih menguntungkan dimana peluang yang dimiliki lebih tinggi dari pada ancaman

4. Dilihat dari perhitungan matrik EFAS sebesar 0,60 dan matrik IFAS sebesar 2,05 yang kemudian digambarkan dalam analisis SWOT, maka dapat diketahui posisi UPR sumber mina lestari berada dalam kuadran I. Hal ini menunjukkan bahwa usaha ini memiliki peluang dan kekuatan sehingga mengoptimalkan peluang yang ada untuk mencapai tujuan , yaitu meningkatkan volume penjualan dan strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah dengan mendukung strategi agresif (Growth oriented strategy). Pada matrik SWOT dihasilkan diantaranya : SO, ST, WO dan WT alternatif strategi yang tepat untuk dapat diterapkan UPR sumber mina lestari adalah strategi SO (strengge opportunities) yaitu memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang yang ada.

6.2 Saran

1. Memanfaatkan lebih kualitas produk dengan melakukan peningkatan jumlah produksi di UPR sumber mina lestari dan juga menambah wilayah pemasaran.
2. Memaksimalkan segi promosi benih ikan melalui berbagai media baik internet ataupun berupa brosur yang menjabarkan mengenai keunggulan kualitas benih ikan nila yang di miliki UPR sumber mina lestari.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus 1996. **Manajemen Strategi (Pengantar Proses Berfikir Strategik)**. Binarupa Aksara Jakarta.
- Amirullah. 2002. **Perilaku Konsumen**. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. **Prosedur Penelitian (Suatu pendekatan praktek)**. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Assauri, Sofjan. 2007. **Manajemen Pemasaran (Dasar, Konsep & Strategi)**. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Chandra Gregorius. **Strategi dan Program Pemasaran. 2005**. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Kotler, Philip. 1997. **Manajemen Pemasaran**. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler P & Armstrong G. 2001. **Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1** Edisi Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (1999) **Manajemen strategi dan Perusahaan**. Erlangga . Jakarta..
- Pearce, John, A. & R.B. Robinson. 1996. **Manajemen Strategik** (Terjemahan oleh Agus Maulana. 1997). Binarupa Aksara. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2004. **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Stanton W dan Lamarto Y. 1996. **Prinsip Pemasaran Edisi Ketujuh Jilid 1**. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono, (2008), **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D**, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Sukandarrumidi. 2004. **Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula)**. . Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Swastha, Basu. 1984. **Azas-azas Marketing**. Liberty. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 1997. **Strategi Pemasaran**. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Lampiran 1

Gambar Kegiatan UPR Sumber Mina Lestari



Sekretariat Kelompok UPR Sumber Mina Lestari



Rapat Kelompok UPR Sumber Mina Lestari



Rapat Kelompok UPR Sumber Mina Lestari



Potensi Budidaya Perikanan



Pembuatan Kolam Ikan "Gotong royong"



Kegiatan Produksi Pembenuhan Nila



Proses pengolahan Babyfish





Proses Pengolahan Babyfish



Kolam Induk Nila



Grading Larva Nila



Persiapan Kolam Pedederan Nila



Kolam Pedederan Nila



Proses Panen Benih Ikan Nila



Proses Panen Benih Ikan Nila



Proses Grading Benih Ikan Nila



Proses Pengemasan Benih Ikan Nila



Distribusi Benih Ikan Nila



Gerakan Aku Cinta Makan Ikan (ACI) di Posyandu



Kerja Bhakti saluran Irigasi



Kerja Bhakti di Sumber air



Bantuan Kolan Terpal Lele Untuk Keluarga Miskin





Restocking Pelepasan Benih Ikan diperairan umum

