

**EVALUASI KINERJA USAHA PEMBENIHAN IKAN LELE DI DESA MAGUAN
KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG, JAWA TIMUR**

**ARTIKEL SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Oleh:

NINA WIDYAWATI

NIM. 125080401111020



FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2016

**EVALUASI KINERJA USAHA PEMBENIHAN IKAN LELE DI DESA MAGUAN
KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG, JAWA TIMUR**

**ARTIKEL SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Perikanan
di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan
Universitas Brawijaya

Oleh:

NINA WIDYAWATI

NIM. 125080401111020



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

2016

ARTIKEL SKRIPSI

EVALUASI KINERJA USAHA PEMBENIHAN IKAN LELE DI DESA MAGUAN
KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG, JAWA TIMUR

Oleh:

NINA WIDYAWATI

NIM. 125080401111020

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I

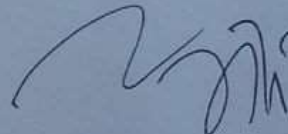


(Dr. Ir. Anthon Efani, MP)

NIP. 19650717 199103 1 006

Tanggal: 08 AUG 2016

Dosen Pembimbing II



(Tiwi Nurjannati U, S.Pi. MM)

NIP. 19750322 200604 2 002

Tanggal: 08 AUG 2016

Mengetahui,

Ketua Jurusan SEPK



(Dr. Ir. Nuddin Harahap, MP)

NIP. 19610417 199003 1 001

Tanggal: 08 AUG 2016

EVALUASI KINERJA USAHA PEMBENIHAN IKAN LELE DI DESA MAGUAN KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG, JAWA TIMUR

(Nina Widyawati¹, Anthon Efani² dan Tiwi Nurjannati Utami³)

¹⁾ Mahasiswa SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

²⁾ Dosen SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

³⁾ Dosen SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis tentang evaluasi kinerja usaha pembenihan ikan lele di Desa Maguan yang dilihat dari perspektif keuangan dan non keuangan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode analisis data menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan nilai pada usaha pembenihan ikan lele sebesar 77,44% yang berada dalam kondisi “SANGAT SEHAT” dengan kategori A. Artinya kinerja usaha pembenihan ikan lele ini sudah baik. Perspektif keuangan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 93,75%. Strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan perolehan laba bersih atau keuntungan dengan cara melakukan investasi yang produktif (penambahan kolam) dan meminimalisasikan penggunaan biaya. Perspektif pelanggan memiliki kinerja yang kurang baik dibanding perspektif yang lainnya dengan kategori BBB karena memiliki skor 56,25%. Strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan kepuasan pelanggan yang bisa diperoleh dengan cara memperhatikan beberapa hal berikut: produk, harga, promosi dan tempat. Perspektif bisnis internal memiliki kinerja cukup baik dengan kategori A karena memiliki skor 70%. Strategi yang harus dilakukan adalah menjaga standar kualitas benih, menambah kolam baru, dan memberikan layanan purna jual. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 91,7%. Strategi yang dilakukan untuk mempertahankan dan lebih meningkatkan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan adalah untuk meningkatkan kepuasan karyawan dapat dengan memberikan bonus dan mendampingi karyawan dalam bekerja.

Kata kunci: Evaluasi, Kinerja, Usaha Pembenihan Ikan Lele, *Balanced Score Card*

THE PERFORMANCE EVALUATION OF CATFISH HATCHERY BUSINESS IN MAGUAN VILLAGE NGAJUM SUBDISTRICT, MALANG REGENCY, EAST JAVA

(Nina Widyawati¹, Anthon Efani² dan Tiwi Nurjannati Utami³)

¹⁾ *Student of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang*

²⁾ *Lecture of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang*

³⁾ *Lecture of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang*

Abstract

The aims of this study are to know and to analyse performance evaluation of catfish hatchery business in Maguan Village from financial and non-financial perspective. This study use survey method with qualitative and quantitative descriptive research. The collecting data techniques use observation, interview, documentation, and literature review. Primary and secondary data were used in this study. Data analysis methods of this study are qualitative and quantitative descriptive analysis. The result of this study show that the score of catfish hatchery business is 77.44% that indicate "WELL-BEING CONDITION" and include A category. The meaning is the performance of catfish hatchery is in a good condition. The financial perspective show that the business is excellence with AA category in score 93.75%. The strategy in financial perspective are they need to increase net profit with productive investment (adding pond) and to minimize costs. The customer perspective is not as good as the others with BBB category since it has score 52.25%. The strategy in customer perspective is they need to enhance customer satisfaction which can be obtained by looking ahead of product, price, promotion, and place. The internal business perspective have good performance with A category since it has score 70%. The strategy in internal business perspective are they should be keeping quality standards on fish fry, adding new pond, and giving aftersales service. The learning and growth perspective has excellent performance with AA category since it has score 91.7%. The strategy should be achieved to maintain and to improve learning and growth perspective is improvement of employee's satisfaction by giving bonus and accompany employees while they are working.

Keywords: Evaluation, Performance, Catfish Hatchery Business, Balanced Score Card

PENDAHULUAN

Ikan lele merupakan ikan konsumsi yang bernilai ekonomis tinggi sehingga produksi ikan lele semakin meningkat. Berdasarkan data Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) mencatat volume produksi ikan lele pada tahun 2010 sebesar 242.811 ton, meningkat pada tahun 2011 sebesar 337.577 ton, pada tahun 2012 meningkat sebesar 441.217 ton, pada tahun 2013 sebesar 543.774,05 ton dan pada tahun 2014 sebesar 639.206,25 ton (LAKIP KKP, 2014).

Peningkatan produksi ikan lele sebagai ikan konsumsi menyebabkan kebutuhan benih meningkat sehingga peluang usaha produksi benih ikan lele cukup besar. Dengan adanya peluang usaha tersebut maka usaha pembenihan yang ada di Desa Maguan mempunyai peluang untuk dikembangkan ke pasar yang lebih luas karena kebutuhan konsumsi ikan lele meningkat, maka kebutuhan benih ikan juga akan meningkat. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perlu dilakukan evaluasi kinerja usaha agar usaha dapat tumbuh dan berkembang.

Untuk mengevaluasi kinerja usaha dapat dilihat dari berbagai perspektif yaitu keuangan dan non keuangan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC). Menurut Pramadhany (2011), manajemen tradisional umumnya menggunakan system pengukuran kinerja tradisional untuk mengukur kinerja. Pengukuran kinerja tradisional lebih menekankan pada aspek keuangan karena lebih mudah diterapkan sehingga tolak ukur kinerja personal diukur berkaitan dengan aspek keuangan saja. Sistem ini lazim dilakukan dan mempunyai beberapa kelebihan akan tetapi karena hanya menitikberatkan pada aspek keuangan

tentunya menimbulkan adanya kelemahan. Pengukuran kinerja berdasar aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil dalam jangka panjang untuk meningkatkan kinerja organisasi serta dianggap tidak mampu mengukur asset tidak terwujud yang dimiliki organisasi seperti sumberdaya manusia, kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan. Untuk meningkatkan kinerja organisasi maka diperlukan suatu system yang tidak hanya mengandalkan aspek keuangan saja tetapi juga memperhatikan aspek-aspek non keuangan.

BSC adalah alat ukur manajemen yang mampu mengimplementasikan tujuan strategi organisasi melalui empat perspektif dasar (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan) dengan tujuan meningkatkan performa organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui kinerja usaha pembenihan ikan lele di Desa Maguan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang dengan menggunakan perspektif keuangan dan non keuangan. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui profil usaha pembenihan ikan lele di Desa Maguan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang.
2. Mengetahui dan menganalisis kinerja usaha pembenihan ikan lele di Desa Maguan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang dari perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.
3. Menganalisis strategi untuk peningkatan kinerja usaha pembenihan ikan lele di Desa Maguan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada bulan April 2016 di Desa Maguan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang. Pada penelitian ini berfokus pada usaha pembenihan milik Bapak Basori merupakan anggota dari Unit Pembenihan Rakyat.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yaitu dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Jenis dan sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Analisis data deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Mengidentifikasi teknis dari proses pembenihan ikan lele.
2. Mengidentifikasi pelanggan, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dari usaha pembenihan ikan lele.
3. Menganalisis strategi peningkatan kinerja usaha pembenihan ikan lele dengan menggunakan perspektif *Balanced Scorecard*.

Sedangkan analisis data deskriptif kuantitatif dengan menganalisa keuangan jangka pendek dan jangka panjang.

Tahapan *Balanced Score Card*

Nilai atau Persentase tingkat kepentingan perusahaan dengan melakukan pembobotan terhadap keempat perspektif BSC dan sasaran-sasaran strategi yang harus ditentukan terlebih dahulu dan kemudian dilanjutkan dengan pengukuran. Pembobotan dilakukan agar pengukuran kinerja dapat memberikan informasi yang terperinci dan terkait langsung dengan kepentingan perusahaan. Besarnya nilai pembobotan akan

berpengaruh nyata terhadap skor akhir pengukuran kinerja pada perusahaan. Untuk total bobot yang diberikan secara keseluruhan adalah 100 (Ramdhan, 2008).

Rangkuti (2011) menjelaskan dalam bukunya tentang cara menghitung bobot dan skor menggunakan nilai rata-rata jumlah indikator. Bobot dan Skor BSC dapat dihitung tanpa memberikan bobot untuk masing-masing indikator. Untuk menghitung Bobot dan Skor BSC tahapannya adalah sebagai berikut:

Tahap 1: Mengukur Bobot dan Bobot Indikator. Caranya adalah dengan menghitung banyaknya indikator dan menghitung bobot indikator berdasarkan nilai rata-rata bobot untuk perspektif yang bersangkutan dibagi dengan banyaknya indikator. Misalnya, perspektif keuangan diberi bobot sebanyak 26 dan jumlah indikator di perspektif keuangan ini adalah 4, maka bobot masing-masing indikator pada perspektif keuangan ini adalah $26/4 = 6.5$.

Tahap 2: Mengukur skor tertimbang maksimum. Caranya adalah dengan mengalikan jumlah indikator dengan skor indikator maksimum dan juga bobot indikator. Tahap 3: Mengukur jumlah skor indikator. Pemberian nilai A = 4, B = 3, C = 2 dan D = 1, untuk masing-masing indikator adalah berdasarkan empat kriteria masing-masing indikator.

Tahap 4: Mengukur nilai akhir perkomponen. Caranya adalah dengan membagi skor tertimbang dengan skor tertimbang maksimum lalu dikali 100 persen.

Tahap 5: Menghitung nilai akhir total. Dengan cara membagi jumlah skor tertimbang dengan jumlah skor tertimbang maksimum lalu dikalikan 100%.

Selanjutnya dengan kriteria standar kinerja sebagai berikut:

Tabel 1. Kriteria Standar Kinerja

Kondisi	Kategori	Total Skor
SANGAT SEHAT	AAA	≥ 95
	AA	$80 < TS < 95$
	A	$65 < TS < 80$
KURANG SEHAT	BBB	$50 < TS < 65$
	BB	$40 < TS < 50$
	B	$30 < TS < 40$
TIDAK SEHAT	CCC	$20 < TS < 30$
	CC	$10 < TS < 20$
	C	$TS < 10$

Sumber: Rangkuti, 2011

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Usaha Pembenihan Ikan Lele

Profil usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori adalah tentang sejarah dan struktur organisasi. Perintis usaha pembenihan ikan lele adalah Bapak Basori dan untuk struktur organisasi usaha milik Bapak Basori masih belum ada, karena sifatnya masih informal. Pada saat ini usaha Bapak Basori sudah memiliki 26 kolam yang terdiri dari 5 kolam induk, 20 kolam pemijahan dan pendederan dan 1 kolam tandon air serta karyawan yang dimiliki sampai saat ini sebanyak 2 orang.

2. Kinerja Usaha Pembenihan Ikan Lele

A. Perspektif Keuangan

Hasil analisa keuangan usaha pembenihan milik Bapak Basori meliputi keuangan jangka pendek dan jangka panjang. Keuangan jangka pendek sebagai berikut: memiliki keuntungan sebesar Rp. 80.351.400, RC Ratio 2,88 dan rentabilitas sebesar 188%. Sedangkan keuangan jangka panjang sebagai berikut: memiliki nilai NPV sebesar Rp.

90.906.098,638, net B/C 1,48, IRR 30% dan PP sebesar 2,3 tahun.

Kesimpulan dari analisis keuangan jangka pendek dan panjang adalah usaha Bapak Basori layak dan menguntungkan untuk dijalankan.

B. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan fokus utama adalah bagaimana suatu usaha memperhatikan pelanggannya karena pelanggan merupakan sumber pendapatan dan salah satu komponen dari sasaran keuangan usaha. Pada usaha pembenihan ikan lele ini cara atau usaha memperhatikan pelanggan adalah dengan cara konsep promosi yang baik, saluran dan daerah pemasaran, penentuan harga dan cara pembayaran.

Penerapan konsep promosi yang dilaksanakan oleh pemilik usaha adalah menggunakan media online, mengikuti perlombaan-perlombaan, pelayanan konsumen yang baik dan yang terakhir terletak pada pengemasan benih. Pada usaha ini menggunakan saluran pemasaran secara langsung yaitu konsumen atau pedagang pengepul langsung datang ke lokasi dan juga pembelian bisa lewat pemesanan untuk pembeli yang berasal dari luar daerah dan biaya pengiriman ditanggung oleh pembeli.

Daerah pemasaran meliputi Pasuruan, Probolinggo, Banyuwangi, Madura, Kalimantan, Sulawesi dan Papua. Dalam penetapan harga, pemilik usaha menetapkan harga sesuai harga pasar yang berlaku. Sistem pembayaran yang dilakukan tergantung kesepakatan jual beli Antara pemilik usaha dan konsumen.

C. Perspektif Bisnis Internal

Dalam perspektif ini meliputi proses pembenihan serta sarana dan prasarana yang

dimiliki usaha. Proses pembenihan ikan lele dimulai dari persiapan kolam (pembersihan kolam, pengeringan kolam, pengecekan dan perbaikan kolam, pengapuran kolam), pemeliharaan induk, pemijahan, penetasan telur, pendederan I, pendederan II, Panen dan pengangkutan. Sarana yang digunakan adalah kolam, indukan dan peralatan (kakaban, seser, timba, tanjaran, bak seleksi, sikat dll). Sedangkan prasarana yang digunakan adalah system pengairan, sumber penerangan dan transportasi.

D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan fokus utama adalah pada sumberdaya manusia karena perspektif ini digunakan untuk mendukung tiga perspektif sebelumnya. Untuk menstimulasi karyawan agar tetap giat dalam memajukan usaha pembenihan ikan lele maka pemilik usaha mengikutsertakan karyawan beserta dirinya untuk ikut dalam seminar yang diadakan Kelompok UPR Mulyorejo I. Untuk meningkatkan keahlian karyawan dan juga dirinya, pemilik usaha mengajak karyawannya mengikuti penyuluhan yang diadakan oleh penyuluh Dinas Kelautan dan Perikanan yang memberikan penyuluhan tentang teknik – teknik pembenihan ikan yang baru, efektif, dan efisien serta menghasilkan benih yang berkualitas baik. Untuk motivasi kerja karyawan pemilik usaha selalu menekankan kepada karyawannya untuk belajar teknik-teknik pembenihan yang baik agar bila suatu saat memiliki kolam sendiri dan bisa menerapkan ilmunya dengan baik.

3. Strategi Peningkatan Kinerja Usaha

Untuk mengetahui seberapa besar kinerja usaha perlu adanya perhitungan bobot dan

skor dalam *Balanced Score Card* yang di disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan Bobot dan Skor

Perspektif	Jumlah indikator (*)	Bobot (**)	Bobot Indikator (***)
Keuangan	4	35	8,75
Pelanggan	4	30	7,5
Bisnis Internal	5	20	4
Pembelajaran dan Pertumbuhan	3	15	5
TOTAL	16	100	

Lanjutan tabel 2.

Skor Indikator Maksimal (****)	Skor Tertimbang Maksimal (*****)	Jumlah Skor Indikator (*****)
4	140	15
4	120	9
4	80	14
4	60	11
16	400	

Lanjutan tabel 2.

Bobot Indikator	Skor Tertimbang (*****)	Nilai Akhir Komponen (%) (*****)
8,75	131,25	93,75
7,5	67,5	56,25
4	56	70
5	55	91,7
	309,75	

$$TS = (309,75 / 400) \times 100\% = 77,44\%$$

Keterangan:

- * Jumlah indikator didapatkan dari jumlah Indikator Kinerja Utama Pendorong (IKUP) dan Indikator Kinerja Utama Hasil (IKUH).
- ** Menurut Ramdhan (2008) untuk total bobot yang diberikan secara keseluruhan adalah 100. Penilaian bobot setiap perspektif sebagai berikut:
 - Perspektif keuangan diberi bobot 35 karena dianggap perspektif ini paling berpengaruh terhadap usaha pembenihan ini dibuktikan dengan perolehan keuntungan yang tinggi dan perspektif ini adalah jaminan keberlangsungan hidup suatu usaha.

- Perspektif pelanggan diberi bobot 30 karena pelanggan atau konsumen dianggap aset paling penting bagi pelaku usaha, tanpa adanya pelanggan suatu usaha tidak akan dapat bertahan.
- Perspektif bisnis internal diberi bobot 20 karena pemilik usaha berharap perlu adanya penambahan jumlah kolam agar tingkat produksi meningkat sehingga usaha menjadi lebih besar dari sebelumnya.
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diberi bobot 15 karena pemilik usaha menganggap masih perlu mempelajari teknik-teknik pembenihan yang baru agar proses produksi bisa berjalan secara efisien dan efektif.

*** Cara perhitungannya adalah membagi bobot dengan jumlah indikator.

**** Menurut Rangkuti (2011) total skor indikator maksimal adalah 16, Ini sama dengan jumlah indikator yaitu 16.

***** Cara perhitungan Skor Tertimbang Maksimal adalah mengalikan jumlah indikator dengan bobot indikator dan skor indikator maksimal.

***** Rincian jumlah skor indikator dapat dilihat pada tabel 9.

***** Cara perhitungan skor tertimbang adalah mengalikan jumlah skor indikator dengan bobot indikator.

***** Cara perhitungan nilai akhir komponen adalah membagi skor tertimbang dengan skor tertimbang maksimal kemudian dikali 100%.

Hasil nilai akhir total pada usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori diperoleh total skor sebesar 77,44%.

Berdasarkan kriteria standar kinerja pada tabel 1 diketahui usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori dalam kondisi SANGAT SEHAT dengan kategori A dan baik untuk dijalankan. Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengukuran Kinerja Usaha

Perspektif	Nilai Akhir Komponen (%)	Kategori	Kondisi
Keuangan	93,75	AA	Sangat Sehat
Pelanggan	56,25	BBB	Kurang Sehat
Bisnis Internal	70	A	Sangat Sehat
Pembelajaran dan Pertumbuhan	91,7	AA	Sangat Sehat

Perspektif keuangan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 93,75% yang berada pada kondisi SANGAT SEHAT. Hal ini berarti usaha pembenihan ikan lele ini masih dapat terus mengoptimalkan kinerja keuangan. Adapun strategi yang harus dilakukan untuk perspektif keuangan adalah meningkatkan perolehan laba bersih atau keuntungan dengan cara melakukan investasi yang produktif (penambahan kolam) dan meminimalisasikan penggunaan biaya yang tidak perlu.

Perspektif pelanggan memiliki kinerja yang kurang baik dibanding perspektif yang lainnya dengan kategori BBB karena memiliki skor 56,25% yang berada pada kondisi KURANG SEHAT. Hal ini berarti usaha pembenihan ikan lele ini belum dapat mencapai kinerja pelanggan yang optimal. Adapun strategi yang harus dilakukan untuk perspektif pelanggan adalah meningkatkan kepuasan pelanggan yang bisa diperoleh dengan cara memperhatikan beberapa hal berikut:

- 1) Produk yaitu berupa benih ikan lele yang memiliki kualitas yang baik dan tetap mempertahankan kualitas tersebut agar konsumen atau pelanggan puas dan senang untuk membeli benih ikan lele. Untuk mempertahankan kualitas benih ikan lele pemilik usaha memperoleh izin menggunakan induk asli dari BBI Kepanjen yang secara resmi mengeluarkan induk ikan lele sangkuriang.
- 2) Harga, dimana harga sangat berpengaruh terhadap keputusan konsumen dalam pembelian dan untuk menarik minat konsumen perlu adanya potongan harga dalam pembelian. Pada usaha pembenihan ikan lele ini potongan harga berlaku apabila adanya pembelian di atas 30.000 ekor benih ikan lele maka akan mendapatkan potongan harga sebesar Rp. 15 rupiah. Dengan adanya potongan harga tersebut diharapkan bisa menarik pelanggan untuk membeli benih ikan lele.
- 3) Promosi, meningkatkan promosi dengan mengikuti seminar perikanan atau melakukan publikasi ke media masa agar pengusaha pembesaran ikan lele mengetahui dan tertarik untuk membeli benih ikan lele. Apabila hal ini terjadi maka usaha pembenihan ikan lele ini akan memperoleh pelanggan baru dan bisa memperluas pasar.
- 4) Tempat, di tempat usaha yang digunakan masih belum ada baner atau papan nama yang menjelaskan bahwa ditempat tersebut menjual benih ikan lele, sebaiknya diberi papan nama agar konsumen mengetahuinya serta dalam perluasan kolam perlu penambahan kolam agar meningkatkan produksi benih

ikan lele yang akan berdampak pada peningkatan pendapatan.

Perspektif bisnis internal memiliki kinerja cukup baik dengan kategori A karena memiliki skor 70% yang berada pada kondisi SANGAT SEHAT. Hal ini berarti usaha pembenihan ikan lele ini sudah baik dalam mengoptimalkan bisnis internal. Adapun strategi yang harus dilakukan agar dapat meningkatkan lagi kinerja bisnis internal adalah yang pertama menjaga standar kualitas benih ikan lele, menambah kolam baru dan memberikan layanan purna jual yang berupa garansi yaitu apabila ada kematian benih ikan lele maka akan diambil setengah dari total pengambilan benih ikan lele.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 91,7% yang berada pada kondisi SANGAT SEHAT. Hal ini berarti usaha pembenihan ikan lele ini sudah sangat baik dalam mengevaluasi pembelajaran yang sudah didapatkan pada setiap pelatihan dan penyuluhan. Strategi yang dilakukan untuk mempertahankan dan lebih meningkatkan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan adalah untuk meningkatkan kepuasan karyawan sebaiknya pemilik usaha memberikan bonus untuk karyawan apabila berhasil melaksanakan pemesanan yang besar. Untuk keahlian karyawan selain sudah diikutsertakan dalam setiap pelatihan sebaiknya pemilik usaha masih mendampingi karyawan dalam bekerja dalam artian memberikan arahan yang lebih baik, disamping itu pemilik usaha bisa melihat keahlian karyawan masih tetap mempertahankan kualitasnya atau tidak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Profil usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori adalah tentang sejarah dan struktur organisasi. Perintis usaha pembenihan ikan lele adalah Bapak Basori dan untuk struktur organisasi untuk usaha milik Bapak Basori masih belum ada, karena sifatnya masih informal. Pada saat ini usaha Bapak Basori sudah memiliki 26 kolam yang terdiri dari 5 kolam induk, 20 kolam pemijahan dan pendederan dan 1 kolam tandon air serta karyawan yang dimiliki sampai saat ini sebanyak 2 orang.
2. Berdasarkan perhitungan *Balanced Score Card* (BSC) maka nilai yang diperoleh usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori adalah sebesar 77,44% yang berada dalam kondisi sangat sehat dengan kategori A. Artinya kinerja usaha pembenihan ikan lele milik Bapak Basori sudah baik. Perspektif keuangan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 93,75%. Perspektif pelanggan memiliki kinerja yang kurang baik dibanding perspektif yang lainnya dengan kategori BBB karena memiliki skor 56,25%. Perspektif bisnis internal memiliki kinerja cukup baik dengan kategori A karena memiliki skor 70%. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kinerja sangat baik dengan kategori AA karena memiliki skor 91,7%.
3. Strategi peningkatan kinerja perspektif keuangan yang harus dilakukan adalah meningkatkan perolehan laba bersih atau keuntungan dengan cara melakukan investasi yang produktif (penambahan

kolam) dan meminimalisasikan penggunaan biaya yang tidak perlu. Adapun strategi peningkatan kinerja perspektif pelanggan dengan memperhatikan produk, harga, tempat dan promosi. Sedangkan strategi peningkatan kinerja perspektif bisnis internal adalah dengan menjaga standar kualitas benih ikan lele, menambah kolam baru dan memberikan layanan purna jual. Kemudian strategi peningkatan kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan dengan beberapa hal yaitu untuk meningkatkan kepuasan karyawan sebaiknya pemilik usaha memberikan bonus untuk karyawan apabila berhasil melaksanakan pemesanan yang besar. Untuk keahlian karyawan selain sudah diikutsertakan dalam setiap pelatihan sebaiknya pemilik usaha masih mendampingi karyawan dalam bekerja dalam artian memberikan arahan yang lebih baik.

Saran

1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan menambah kolam baru yang menghasilkan peningkatan produksi benih ikan lele agar bisa meningkatkan penjualan dan bisa memenuhi permintaan yang dipesan konsumen.
2. Lebih meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan seperti meningkatkan kualitas benih dan didukung dengan promosi. Dengan promosi yang luas maka meningkatkan jumlah konsumen yang akan membeli. Sedangkan dengan mempertahankan kualitas benih ikan lele agar dapat bertahan di pasaran dan

meminimalkan komplain konsumen atau pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Pramadhany, W.E. Yuzantra. 2011. Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Pada Organisasi Nirlaba. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ramdhan, Robby. 2008. Penerapan Konsep *Balanced Score Card* dalam Pengukuran Implementasi Strategi Pada Perusahaan di PT. Agroindo Usaha Jaya, Jakarta. IPB: Bogor.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Score Card*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

