

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DI UKM BANDENG PRESTO DI DESA
NGRAMBE, KECAMATAN NGRAMBE, KABUPATEN NGAWI, JAWA TIMUR**

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

Oleh :

RISTIANTI

NIM. 125080400111011



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

MALANG

2016

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DI UKM BANDENG PRESTO DI DESA
NGRAMBE, KECAMATAN NGRAMBE, KABUPATEN NGAWI, JAWA TIMUR**

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

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

Oleh :

RISTIANTI

NIM. 125080400111011



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

MALANG

2016

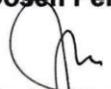
**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DI UKM BANDENG PRESTO DI DESA
NGRAMBE, KECAMATAN NGRAMBE, KABUPATEN NGAWI, JAWA TIMUR**

**LAPORAN SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN**

Oleh :
RISTIANTI
NIM.125080400111011

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 29 Juli 2016
dan dinyatakan telah memenuhi syarat
SK Dekan No : _____
Tanggal : _____

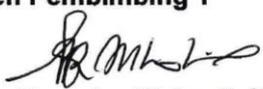
**Mengetahui
Dosen Penguji 1**


Dr. Ir. Agus Tjahjono, MS
NIP. 19630820 198802 1 001
Tanggal : 10 AUG 2016

Dosen Penguji 2


Tiwi Nurjannati Utami, S.Pi, MM
NIP. 19750322 200604 2 002
Tanggal : 10 AUG 2016

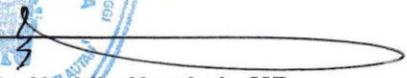
Dosen Pembimbing 1


Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP
NIP. 19660604 199002 2 001
Tanggal : 0 AUG 2016

Dosen Pembimbing 2


Zainal Abidin, S.Pi, MP, MBA
NIP. 19750310 200501 2 001
Tanggal : 10 AUG 2016

**Menyetujui
Ketua Jurusan SEPK**


Dr. Ir. Nuddin Harahab, MP
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal : 10 AUG 2016

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Laporan 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 hari terbukti atau dapat dibuktikan Laporan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku.



Malang, 21 Juli 2016

Mahasiswa

Ristianti

NIM. 125080400111011

RINGKASAN

RISTIANTI. Strategi Pengembangan Usaha di UKM Bandeng Presto di Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur (di bawah bimbingan **Dr. Ir. HARSUKO RINIWATI, MP** dan **ZAINAL ABIDIN, S.Pi, MP, MBA**).

Indonesia memiliki sumberdaya perikanan yang kaya dan potensial, baik dari perikanan laut, perairan umum maupun perikanan budidaya. Pada faktanya, tidak semua wilayah Indonesia dapat tercukupi kebutuhan akan protein karena ketersediaan ikan perkapita belum terdistribusi secara merata. Terbatasnya bentuk olahan ikan merupakan salah satu penyebab rendahnya tingkat konsumsi ikan penduduk Indonesia sehingga perlu adanya inovasi yang baik dari produsen atau UMKM untuk membuat inovasi produk perikanan. Salah satu produk perikanan yang cukup baik adalah bandeng presto sehingga perlu dilakukan perencanaan pengembangan usaha dengan menganalisis aspek-aspek apa saja yang menjadi faktor internal dan eksternal dari usaha tersebut.

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret-April pada UKM Bandeng Presto milik Bu Darmi yang berada di Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan Studi Kasus, yaitu dengan melibatkan pemilik UKM Bandeng Presto dalam melakukan proses identifikasi, analisis, dan perumusan strategi. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis data adalah deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi kondisi internal usaha terutama aspek teknis, pemasaran, manajemen, dan yuridis pada UKM Bandeng Presto, serta faktor eksternal yang mempengaruhi usaha. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada UKM Bandeng Presto, serta merumuskan strategi pengembangan usaha. Metode analisis yang kedua adalah metode deskriptif kuantitatif untuk menganalisis aspek finansial internal usaha, serta untuk menganalisis strategi pengembangan usaha dengan Matriks IFAS, Matriks EFAS, Diagram SWOT, Matriks SWOT, dan QSPM.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Menganalisis kondisi faktual faktor internal (aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, aspek manajemen dan aspek hukum) dan faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, dan teknologi serta pemasok dan pesaing) pada usaha bandeng presto 2) Menyusun SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat*) dari usaha bandeng presto 3) Menyusun perencanaan strategis pengembangan usaha bandeng presto.

Aspek teknis pada UKM Bandeng Presto ini terdiri dari proses mendatangkan bahan baku, pencucian ikan, penataan pada besek ikan, pembelahan dan pembuangan isi perut ikan, penggaraman dan penataan setiap tali, pengukusan, dan pengangkatan. Dalam aspek ini, usaha bandeng presto Bu Darmi dinilai masih ada beberapa hal yang kurang baik, salah satunya adalah terkait dengan proses pembuatan bandeng presto yang masih menggunakan cara tradisional sehingga menyebabkan kurang efektif dan efisien dan ke higienisan produk masih kurang terjaga dengan baik. Berdasarkan hasil analisis finansial yang dilakukan baik analisis finansial jangka pendek maupun jangka panjang mendapatkan hasil bahwa usaha bandeng presto masih layak untuk dijalankan karena masih mampu bertahan di pasaran dan mendapatkan keuntungan. Dalam aspek pemasaran ada beberapa hal yang perlu untuk

diketahui diantaranya adalah produk, harga, margin pemasaran, dan daerah pemasaran. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa usaha bandeng presto ini mempunyai jaringan pemasaran yang kurang luas dan inovasi produk yang rendah serta margin pemasaran yang tidak begitu tinggi. Dalam aspek manajemen pada usaha bandeng presto tidak ada struktur organisasi yang jelas dan seluruh kegiatan yang berhubungan dengan produksi langsung berpusat pada pemilik usaha. Pengawasan dan pengarahan juga dilakukan oleh beliau secara langsung. Manajemen secara keseluruhan dapat dikatakan kurang begitu baik. Pada usaha bandeng presto ini belum memiliki NPWP. Usaha ini hanya memiliki SIUP dan surat keterangan usaha dari Dinas terkait.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa kekuatan didapatkan lebih banyak daripada kelemahan, dan mempunyai peluang yang lebih banyak dari ancaman yang ada. Pada usaha tersebut masih menggunakan peralatan tradisional sehingga membuat produksi kurang begitu efektif dan efisien. Pemilik usaha belum mampu melakukan manajemen usaha dengan baik sehingga menyebabkan kemampuan promosi kurang serta inovasi produk rendah. Tetapi usaha ini sudah cukup lama bermain di pasaran sehingga sudah mempunyai *branding* nama dan pelanggan tetap bandeng presto, juga lokasi usaha terletak di tempat yang strategis. Adanya pesaing juga menjadi ancaman tersendiri bagi usaha ini tetapi kemudian ancaman tersebut dapat diminimalisir dengan menjalin hubungan baik antar produsen atau pengusaha, serta adanya dukungan dari Dinas terkait. Nilai-nilai koordinat pada diagram SWOT bernilai positif, sumbu horizontal menunjukkan nilai (x) sebesar 0,50 dan sumbu vertikal (y) sebesar 0,35. Sehingga bila ditarik garis lurus didapatkan titik potong atau titik koordinat pada posisi (0,50;0,35). Pada hasil analisis SWOT diketahui bahwa berdasarkan hasil skoring yang dilakukan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal diperoleh nilai koordinat yang terletak di kuadran I. Strategi yang bisa dilakukan adalah memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan hasil analisis, didapatkan delapan strategi pilihan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT terletak di kuadran I yaitu menggunakan strategi agresif, yaitu disarankan untuk mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi yang dilakukan diantaranya berdasarkan analisis QSPM adalah menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja, pelanggan dan menambah serta melakukan pendampingan terhadap tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan laporan ini, penulis selalu mendapatkan bantuan dan dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang Maha Sempurna atas segala sesuatu
2. Bapak, Ibuk dan Adek yang senantiasa memberikan doa-doa terbaik
3. Ibu Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP selaku dosen pembimbing 1 dan Bapak Zainal Abidin, S.Pi, MP, MBA selaku dosen pembimbing 2, terimakasih untuk ilmu dan nasehat-nasehat yang telah diberikan
4. Bapak Dr. Ir. Agus Tjahjono, MS dan Ibu Tiwi Nurjannati Utami, S.Pi, MM selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan kritik dan saran yang membangun
5. Saudara seperjuangan Agrobisnis Perikanan 2012, Keluarga UAKI UB 2014-2015, kawan di tempat berteduh Izzatul Mar'ah dan teman-teman FORSMAWI Malang

Dan semua pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan sehingga laporan ini dapat tersusun.

Malang, Juli 2016

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Laporan Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Selanjutnya, sholawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun kita menuju jalan kebenaran.

Laporan Skripsi yang berjudul . Strategi Pengembangan Usaha di UKM Bandeng Presto di Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur, disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Brawijaya Malang. Di dalam tulisan ini disajikan pokok bahasan mengenai aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi usaha, analisis SWOT dan QSPM mengenai usaha pada UKM Bandeng Presto Bu Darmi.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan laporan ini, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan demi kesempurnaan laporan ini, penulis berharap semoga Laporan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak lain yang membutuhkan.

Malang, Juli 2016

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR ORISINALITAS	ii
RINGKASAN	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Definisi dan Kandungan Gizi Ikan Bandeng	8
2.3 Definisi Bandeng Presto	10
2.4 Usaha Kecil Menengah (UKM)	11
2.5 Studi Kelayakan Usaha	14
2.5.1 Aspek Teknis	14
2.5.2 Aspek Pemasaran	14
2.5.3 Aspek Finansial	18
2.5.4 Aspek Manajemen	18
2.5.5 Aspek Hukum	20
2.5.6 Persaingan dan Lingkungan Eksternal	21
2.6 Strategi Pengembangan Usaha	22
2.7 Kerangka Berfikir	23
III. METODE PENELITIAN	26
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	26
3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian	26
3.3 Jenis dan Sumber Data	27
3.4 Obyek Penelitian dan Responden	28
3.5 Metode Pengumpulan Data	29
3.5.1 Wawancara	29
3.5.2 Observasi	30
3.5.3 Dokumentasi	30
3.6 Metode Analisis Data	31
3.6.1 Deskriptif Kualitatif	31
3.6.2 Deskriptif Kuantitatif	35
IV. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN	50
4.1 Letak Geografis dan Topografis	50
4.2 Keadaan Penduduk	52
4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.2.2 Berdasarkan Kelompok Umur	53

4.2.3	Berdasarkan Jenjang Pendidikan	54
4.2.4	Berdasarkan Penganut Agama	54
4.2.5	Fasilitas Sosial.....	54
4.3	Sejarah Berdirinya Usaha	56
4.4	Profil Usaha	57
V. HASIL DAN PEMBAHASAN		59
5.1	Aspek Teknis	59
5.1.1	Sarana.....	60
5.1.2	Prasarana.....	62
5.1.3	Faktor Produksi.....	63
5.1.4	Proses Pembuatan Bandeng Presto	69
5.1.5	Sanitasi dan Higenitas	74
5.1.6	Pemilihan Lokasi Usaha	75
5.1.7	Tata Letak Usaha	76
5.2	Aspek Manajemen	76
5.2.1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	78
5.2.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	81
5.2.3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>).....	82
5.2.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	83
5.3	Aspek Pemasaran.....	83
5.3.1	Strategi Pemasaran	84
5.3.2	Bauran Pemasaran	87
5.3.3	Margin Pemasaran	93
5.4	Aspek Finansil.....	93
5.4.1	Aspek Finansil Jangka Pendek	94
5.5	Aspek Hukum.....	100
5.6	Faktor Eksternal Usaha.....	101
5.6.1	Kondisi Perekonomian dan Politik.....	101
5.6.2	Sosial Masyarakat	102
5.6.3	Teknologi.....	102
5.6.4	Pesaing	103
5.6.5	Pemasok.....	104
5.7	Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha.....	105
5.7.1	Faktor Internal.....	107
5.7.2	Faktor Eksternal.....	117
5.8	Rumusan Alternatif Strategi Pengembangan Usaha.....	124
5.9	Pengambilan Keputusan Menggunakan Matriks QSPM	127
5.10	Evaluasi Strategis Usaha	129
5.10.1	Penambahan Investasi (<i>re-invest</i>)	130
5.10.2	NPV (<i>Net Present Value</i>).....	130
5.10.3	Net BC Ratio (<i>Net Benefit</i>)	130
5.10.4	IRR (<i>Internal Net Return</i>).....	131
5.10.5	PP (<i>Payback Period</i>)	131
5.10.6	Analisis Sensitivitas	132
5.11	Implikasi Penelitian	134
VI.KESIMPULAN DAN SARAN		136
6.1	Kesimpulan	136
6.2	Saran	137
DAFTAR PUSTAKA.....		139

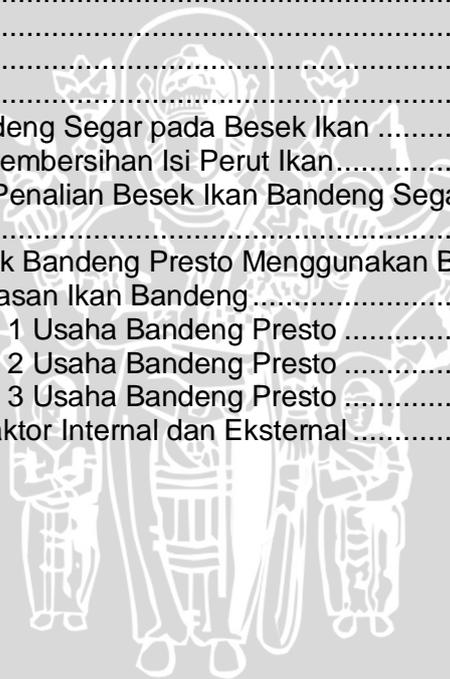


DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jenis dan Sumber Data	28
2. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Teknis	32
3. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Pemasaran	32
4. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Manajemen	33
5. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Hukum	34
6. Faktor Eksternal Usaha	34
7. Penilaian Aspek Oleh Responden	40
8. Matriks Faktor Strategi Internal	41
9. Matriks Faktor Strategi Eksternal	43
10. Matriks SWOT	45
11. Matriks QSPM	49
12. Penggunaan Luas Wilayah Desa Ngrambe	51
13. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin	53
14. Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur	53
15. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenjang Pendidikan Ditamatkan ...	54
16. Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama	54
17. Fasilitas Sosial	55
18. Sarana Usaha Bandeng Presto Bu Darmi	60
19. Bahan Tambahan Pembuatan Bandeng Presto	66
20. Jumlah Tenaga Kerja	79
21. Faktor Internal	105
22. Faktor Eksternal	107
23. Matriks IFAS Usaha Bandeng Presto	114
24. Matriks EFAS Usaha Bandeng Presto	121
25. Matriks SWOT	125
26. Nilai TAS Analisis QSPM	129
27. Asumsi Biaya Naik 10,80% dan Benefit Turun 4,80%	132
28. Asumsi Biaya Naik 3,56% dan Benefit Turun 11,02%	133
29. Asumsi Biaya Naik 16,40%	133
30. Asumsi Benefit Turun 14,10%	134

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Alat Pengukus	60
2. Drum	60
3. Karung dan Plastik Besar	60
4. Ember	60
5. Bak Besar.....	60
6. Pisau	61
7. Bahan Baku Bandeng Presto	65
8. Garam	66
9. Es.....	66
10. Kayu Bakar.....	66
11. Kertas.....	66
12. Rafia.....	67
13. Besek	67
14. Plastik	67
15. Penataan Ikan Bandeng Segar pada Besek Ikan	71
16. Pembuangan dan Pembersihan Isi Perut Ikan.....	71
17. Penggaraman dan Penilaian Besek Ikan Bandeng Segar	72
18. Pengukusan	73
19. Pengemasan Produk Bandeng Presto Menggunakan Besek Ikan ..	74
20. Gambar Label Kemasan Ikan Bandeng	79
21. Saluran Pemasaran 1 Usaha Bandeng Presto	90
22. Saluran Pemasaran 2 Usaha Bandeng Presto	91
23. Saluran Pemasaran 3 Usaha Bandeng Presto	91
24. Diagram Analisis Faktor Internal dan Eksternal	124



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Peta Kabupaten Ngawi dan Lokasi Usaha Bandeng Presto	141
2. Tata Letak UKM Bandeng Presto Bu Darmi	142
3. Modal Tetap dan Penyusutan Usaha Bandeng Presto per Tahun	143
4. Modal Kerja Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun.....	144
5. Biaya Tidak Tetap Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun	145
6. Biaya Tetap Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun.....	145
7. Total Biaya Usaha Bandeng Presto dalam 1 Tahun	146
8. Total Penerimaan dalam 1 Tahun Usaha Bandeng Presto.....	146
9. Total Keuntungan dalam 1 Tahun Usaha Bandeng Presto	146
10. Perhitungan RC Ratio Usaha Bandeng Presto	146
11. Perhitungan REC Usaha Bandeng Presto	147
12. Perhitungan BEP Usaha Bandeng Presto	147
13. Perankingan Analisis SWOT oleh Responden atau Pemilik Usaha	148
14. Analisis Pengambilan Keputusan Strategi Menggunakan <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	149
15. Analisis Penambahan Investasi (Re-Investasi) Usaha Bandeng Presto Bu Darmi	150
16. Analisis Jangka Panjang Usaha Bandeng Presto Bu Darmi dalam Keadaan Normal	151
17. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 10,80% dan Benefit Turun 4,80%	152
18. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 3,56% dan Benefit Turun 11,02%.....	153
19. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 16,40%	154
20. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Benefit Turun 14,10%	155



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Suhendar (2010) Indonesia memiliki sumberdaya perikanan yang kaya dan potensial, baik dari perikanan laut, perairan umum maupun perikanan budidaya. Ikan-ikan yang dihasilkan dari usaha penangkapan, yaitu ikan pelagis kecil (kembung, layang, lemuru, cumi-cumi), ikan pelagis besar (tuna, tenggiri, tongkol dan lain-lain) dan ikan demersal (ikan karang). Sedangkan pemanfaatan sumberdaya ikan yang terdapat di perairan umum dilakukan melalui usaha penangkapan ikan skala kecil dengan hasil tangkapan antara lain ikan belida, ikan patin, gabus dan lain-lain. Selain eksploitasi usaha penangkapan, pemanfaatan sumberdaya ikan dapat dilakukan melalui penerapan usaha budidaya ikan, baik dari perairan laut, air payau maupun perairan air tawar. Ikan-ikan yang dihasilkan dari usaha budidaya antara lain udang, bandeng, kerapu, beronang, nila, mas, gurame dan patin.

Sebagai negara kepulauan yang mempunyai wilayah lautan luas, rata-rata konsumsi ikan masyarakat Indonesia masih juga rendah. Tidak semua wilayah Indonesia dapat tercukupi kebutuhannya akan protein karena ketersediaan ikan per kapita belum terdistribusi secara merata. Subsektor perikanan mempunyai peranan penting sebagai penyumbang protein bagi masyarakat Indonesia. Pola konsumsi masyarakat Indonesia, rata-rata masih kekurangan protein tetapi berlebihan karbohidrat. Salah satu upaya untuk mencukupi kebutuhan protein sehari-hari adalah dengan mengkonsumsi ikan. Ikan merupakan sumber pangan yang relatif murah jika dibandingkan dengan sumber protein hewani lainnya. Dengan demikian ikan mempunyai potensi yang sangat baik dalam upaya

menanggulangi keadaan gizi kurang didaerah pedesaan (Karyadi, 1993 dalam Inong, 2001). Ikan selain merupakan sumber protein, ia diakui sebagai *functional food* yang mempunyai arti penting bagi kesehatan karena mengandung asam lemak tidak jenuh berantai panjang (terutama yang tergolong asam lemak omega-3), vitamin, serta makro dan mikro mineral.

Menurut Nainggolan (2010) Terbatasnya bentuk olahan ikan merupakan salah satu penyebab rendahnya tingkat konsumsi ikan penduduk Indonesia. Untuk meningkatkan konsumsi ikan, perlu ditempuh upaya penganeka-ragaman (diversifikasi) bentuk olahan ikan yang berkelanjutan, terutama menuju pada produk-produk yang biasa dikonsumsi masyarakat, sehingga peluang produk untuk diterima lebih besar dan juga menciptakan segmen pasar yang lebih luas lagi dimana mampu menyerap tenaga kerja. Ikan merupakan komoditi yang tidak tahan lama atau mudah mengalami pembusukan sehingga perlu untuk segera dilakukan penanganan dan pengolahan. Di Indonesia, salah satu tempat yang banyak mengolah hasil perikanan adalah UMKM. Untuk itu keberadaan UMKM atau industri perikanan yang dapat mengolah ikan menjadi suatu produk setengah jadi ataupun produk jadi ini menjadi penting.

UMKM sendiri merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian negara ataupun daerah. Keberadaan UMKM ini diharapkan mampu mengembangkan perekonomian rakyat yang didukung pertumbuhan ekonomi nasional berkelanjutan, mampu menciptakan lapangan kerja yang memadai, pemberdayaan masyarakat dan sumbangannya dalam menjaga neracapembayaran melalui kegiatan ekspor produk. Pada kenyataannya, keberadaan UMKM ini kurang mendapat perhatian dari pemerintah. UMKM di Indonesia pada umumnya, manajemen usaha yang dilakuakn bersifat perseorangan dan dibantu oleh keluarga, sulitnya akses modal terhadap lembaga kredit formal yang rendah, juga dari rendahnya kualitas pekerja pada

UMKM dan pengelolaan UMKM terdapat keterbatasan manajerial (Tedjasuksmana, 2014).

UKM Bandeng presto milik Bu Darmi yang berada di daerah Ngawi, tepatnya di desa Ngrambe kecamatan Ngrambe, merupakan salah satu UKM yang ada di Ngawi yang bergerak dibidang perikanan dan dinaungi oleh Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi, merupakan UKM yang memproduksi bandeng duri lunak atau yang biasa disebut dengan bandeng presto. UKM yang berdiri sejak tahun 1973 ini merupakan satu-satunya UKM yang memproduksi bandeng presto di kecamatan Ngrambe. Dalam kurun waktu yang cukup lama, UKM ini masih mampu bertahan ditengah kondisi perekonomian yang begitu keras. Hal tersebut dikarenakan adanya keuletan dan kerja keras dari pemilik usaha tersebut

Menurut Tambunan (2010) Ikan bandeng itu sendiri merupakan salah satu produk makanan yang digemari oleh masyarakat. Adapun keistimewaaan ikan bandeng terletak pada cita rasanya yang gurih dan memiliki duri yang lunak karena diproses dengan cara khusus, hal itu membuat bandeng menjadi populer. Rasanya yang khas serta harga murah membuat ikan ini banyak dilirik untuk dikonsumsi. Hal itu pula yang membuat mengkonsumsi bandeng dalam bentuk presto menjadi praktis dan membuat permintaan pasar akan bandeng presto menjadi cukup tinggi, sehingga membawa peluang yang cukup besar pula khususnya bagi kalangan pebisnis kuliner. Terlebih lagi sajian ini tampil lebih praktis dengan tanpa duri yang membuat konsumen makin terpicat akan menu bandeng presto. Di tangan pebisnis kuliner, sajian bandeng disajikan dengan berbagai macam cara, mulai digoreng biasa, diasap hingga dimasak menggunakan panci presto hingga duri-duri yang bertebaran di tubuh bandeng hancur seketika. Tetapi pada UKM Bu Darmi, produk bandeng presto yang dihasilkan hanya bandeng presto original.

Persaingan industri yang semakin semarak, menuntut pelaku bisnis dalam bidang makanan terutama, untuk selalu dapat menggunakan strategi bersaing yang relevan. Hal tersebut juga harus dilihat dari perkembangan kondisi lingkungan bisnisnya agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing yang berkesinambungan terhadap perusahaan sejenis serta tetap eksis dalam lingkungan bisnisnya. Melihat peningkatan akan kebutuhan konsumen untuk mengkonsumsi produk bandeng presto di daerah ini, khususnya, maka diperlukan adanya sebuah strategi pengembangan usaha bandeng presto pada UKM milik Bu Darmi ini. Hal ini merupakan salah satu prioritas yang sangat penting karena bisa untuk memanfaatkan ikan sehingga memiliki harga jual yang tinggi. Oleh karena hal tersebut, maka perlu dilakukan perencanaan pengembangan usaha dengan menganalisis aspek-aspek apa saja yang menjadi menjadi faktor internal dan eksternal dari usaha tersebut.

1.2 Perumusan Masalah

Ikan bandeng memberikan peluang besar dalam penjualan di pasaran, baik dalam bentuk bandeng presto maupun olahan. Dari uraian tersebut, maka bisnis usaha bandeng presto pada UKM milik Bu Darmi ini memungkinkan untuk dikembangkan, dengan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana kondisi faktual faktor internal (aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, aspek manajemen serta aspek hukum) dan faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, teknologi, pesaing dan pemasok) pada usaha bandeng presto?
- b. Bagaimana SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat*) dari usaha bandeng presto?
- c. Bagaimana strategi pengembangan usaha pada usaha bandeng presto?

1.3 Tujuan

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis kondisi faktual faktor internal (aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, aspek manajemen serta aspek hukum) dan faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, teknologi, pesaing dan pemasok) pada usaha bandeng presto
- b. Menyusun SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat*) dari usaha bandeng presto milik Bu Darmi
- c. Menyusun perencanaan strategis pengembangan usaha bandeng presto milik Bu Darmi

1.4 Kegunaan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat bagi:

- a. Pemilik Usaha
Sebagai sumber informasi terkait hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan dari usaha tersebut guna merumuskan strategi apa yang akan diambil oleh usaha terkait.
- b. Pemerintah
Sebagai bahan informasi untuk evaluasi terhadap usaha ekonomi mikro guna meningkatkan dan mengembangkan perekonomian negara dengan cara membuat penelitian lebih lanjut terkait masalah ini.
- c. Peneliti
Sebagai bahan belajar pengaplikasian ilmu teori menjadi ilmu terapan secara langsung di lapang sesuai dengan kondisinya dan membentuk deskripsi pikir mahasiswa terhadap kondisi ranah kerja yang sesungguhnya

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa referensi penelitian terdahulu yang saling berkaitan dengan penelitian ini. Ada beberapa penelitian yang diantaranya adalah membahas terkait dengan penggunaan analisis SWOT dan QSPM serta strategi pengembangan usaha. Beberapa diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Made, *et al.* (2010), Sa'adah (2014), Fretes, *et al.* (2013) dan Putri, *et al.* (2014).

Menurut penelitian Made, *et al.* (2010), dengan penelitian berjudul Strategi Pengembangan Produk Abon Ikan Kering untuk Mengakses Pasar Internasional dengan menggunakan metode analisis SWOT. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mendesain strategi pengembangan produk olahan abon ikan kering pada Toko Sepia Laboratorium Agribisnis. Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kelayakan finansial yaitu menghitung keuntungan, RC Ratio, NPV, BC Ratio dan IRR. Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini berdasarkan analisis SWOT adalah meningkatkan motivasi dan ketrampilan kerja untuk meningkatkan produksi yang berkesinambungan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produk yang sesuai ISO untuk mengakses pasar yang lebih luas, penguatan modal untuk pengembangan usaha, menjalin kemitraan dan jaringan serta lokasi usaha yang strategis.

Penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2014), dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Pengemasan Udang Windu di UD Sinar Fajar di Kabupaten Lamongan dengan menggunakan metode SWOT. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi usaha pengemasan udang windu di UD Sinar Fajar dengan menentukan faktor-faktor internal dan eksternal serta

mencari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari usaha tersebut guna merumuskan strategi apa yang bisa dilakukan untuk mengembangkan usaha pengemasan udang windu tersebut. Adapun beberapa strategi yang dapat dilakukan berdasarkan hasil analisis SWOT diantaranya adalah strategi SO yaitu meningkatkan bahan baku supaya produk dapat diterima oleh masyarakat konsumen dan mencari lokasi yang strategis serta meningkatkan teknologi informasi, strategi ST meningkatkan pengalaman supaya persaingan pasar dan tawar menawar produk dapat diatasi, WT dengan cara meningkatkan manajemen usaha untuk menghambat persaingan pasar dan para pemasok, strategi WO dengan cara meningkatkan teknologi produksi agar produk dapat diterima di masyarakat.

Hasil penelitian dari Fretes, *et al.* (2013) yang berjudul Strategi Perencanaan dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon). Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi pengembangan industri pariwisata di Kecamatan Leitimur Selatan serta merumuskan strategi yang seharusnya diambil oleh pemerintah kota Ambon dalam mengembangkan pariwisata tersebut. Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon pada bulan September 2012 sampai dengan Maret 2013. Berdasarkan analisis Matriks Internal-Eksternal dan Matriks SWOT didapatkan beberapa strategi yang dapat dipilih diantaranya adalah strategi progresif, *market penetration*, diversifikasi strategi dan pengembangan produk. Berdasarkan hasil QSPM prioritas strategi maka strategi terpilih dengan *Total Attractiveness Score* adalah strategi untuk meningkatkan pengembangan produk pariwisata Kecamatan Leitimur selatan untuk memanfaatkan semua potensi yang ada.

Menurut Putri *et al*, (2014) dengan penelitian berjudul Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis SWOT dan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang), hasil evaluasi lingkungan internal dan eksternal Restoran Big Burger menunjukkan bahwa Restoran Big Burger memiliki kekuatan dan peluang yang mampu mengatasi kekurangan dan ancaman yang dihadapi. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa posisi Restoran Big Burger berada pada sel V yang menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Delapan alternatif strategi yang dapat diterapkan di Big Burger adalah melakukan inovasi menu, meningkatkan mutu dan menjaga kehalalan pangan, menjadi sponsor untuk event tertentu, meningkatkan *physical evidence* untuk menjaga kebersihan dan menghindari kontaminasi, meningkatkan promosi melalui website resmi Big Burger, membuka outlet baru di Kota Malang dengan lokasi yang berbeda, memberikan potongan harga/bonus dan menyediakan layanan pesan antar. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa prioritas strategi yang bisa diterapkan oleh Restoran Big Burger adalah meningkatkan mutu dan menjaga kehalalan pangan. Strategi ini bertujuan untuk menjaga dan mempertahankan kepercayaan dan loyalitas konsumen terhadap kualitas produk Big Burger.

2.2 Definisi dan Kandungan Gizi Ikan Bandeng

Ikan merupakan pangan yang memiliki kandungan zat gizi yang tinggi. Menurut Setyo (2010) Komposisi ikan segar per 100 g antara lain terdiri dari komponen kandungan air (76,00 %), protein (17,00), lemak (4,50) dan mineral dan vitamin (2,52 - 4,50). Dapat dipastikan bahwa kadar air yang terkandung di dalam ikan sebagai faktor utama penyebab kerusakan bahan pangan. Untuk memperpanjang daya simpan atau membuat pangan lebih awet, kadar air harus

diturunkan. Pengurangan kadar air dalam bahan pangan dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain pemberian bahan pengawet yang dapat mengikat air, serta membatasi dan membunuh aktivitas mikroba perusak bahan pangan. Semakin tinggi kadar air suatu bahan pangan maka semakin besar kemungkinan kerusakannya, baik sebagai akibat aktivitas biologis internal (*metabolism*) maupun masuknya mikroba perusak.

Menurut Malik (2008) Ikan bandeng merupakan salah satu komoditas yang memiliki keunggulan komparatif dan strategis dibandingkan komoditas perikanan lainnya karena teknologi pembesaran dan pembenihannya telah dikuasai dan berkembang di masyarakat, persyaratan hidupnya tidak memerlukan kriteria kelayakan yang tinggi karena toleran terhadap perubahan mutu lingkungan dan merupakan sumber protein ikan yang potensial bagi pemenuhan gizi serta pendapatan masyarakat petambak dan tuna. Ikan bandeng dapat bertahan hidup dalam kisaran salinitas antara 8 – 105 pp. Ikan Bandeng mempunyai ciri-ciri seperti badan memanjang, padat, kepala tanpa sisik, mulut kecil terletak di depan mata. Mata diselaputi oleh selaput bening (*subcutaneus*). Sirip punggung terletak jauh di belakang tutup insang (Susanto, 2010).

Menurut Rachmansyah (2004) Ikan bandeng memiliki sifat yang sama dengan komoditas perikanan lainnya, yaitu mudah busuk. Karenanya, untuk memperpanjang daya simpan atau membuat ikan bandeng lebih awet selain kadar air yang harus diturunkan maka perlu adanya suatu bahan pengawet pada ikan bandeng. Ikan bandeng adalah jenis ikan air payau yang mempunyai prospek cukup baik untuk dikembangkan karena banyak digemari masyarakat. Hal ini disebabkan ikan bandeng memiliki beberapa keunggulan dibandingkan dengan jenis ikan lainnya. Ikan bandeng disukai sebagai makanan karena rasanya gurih, rasa daging netral (tidak asin seperti ikan laut) dan tidak mudah hancur jika dimasak. Kelemahan ikan bandeng ada dua yaitu dagingnya berduri

dan kadang-kadang berbau lumpur/tanah. Bau lumpur pada bandeng banyak dialami pada bandeng yang diambil dari tambak. Bandeng yang dipelihara di karamba hampir tidak berbau. Apabila ikan tinggal di tempat yang kaya geosmin atau memakan plankton, dagingnya akan berbau lumpur. Komposisi gizi ikan bandeng cukup tinggi, yakni setiap 100 g daging ikan bandeng mengandung energi 129 kkal, protein 20 g, lemak 4,8 g, fosfor 150 mg, kalsium 20 mg, besi 2 mg, vitamin A 150 SI, dan vitamin B1 0,05 mg. Berdasarkan komposisi gizi tersebut ikan bandeng digolongkan sebagai ikan berprotein tinggi dan berlemak rendah (Saparinto, 2006).

2.3 Definisi Bandeng Presto

Menurut Susanto (2010) Salah satu upaya untuk mengatasi hambatan dalam pemanfaatan ikan bandeng adalah mengolah ikan bandeng secara presto. Di Indonesia, produk bandeng presto mulai dikenal walaupun jumlah produksinya masih dibawah ikan asin maupun ikan pindang, tetapi pada masa yang akan datang pengolahan ikan bandeng secara presto cukup cerah prospeknya. Cita rasa yang dimiliki pun jauh lebih enak dibandingkan dengan ikan yang diolah secara diasin maupun dengan cara lainnya. Salah satu hasil olahan ikan bandeng adalah bandeng presto. Mempunyai ciri hampir sama dengan pindang bandeng, dengan kelebihan yakni tulang, duri dari ekor hingga kepalanya cukup lunak, sehingga dapat dimakan tanpa menimbulkan gangguan duri pada mulut.

Dalam pengolahan bandeng duri lunak dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu secara tradisional dan modern. Pada pengolahan bandeng duri lunak secara tradisional, wadah yang digunakan untuk memasak biasanya berupa drum yang dimodifikasi atau dandang berukuran besar. Pengolahan bandeng duri lunak secara tradisional menggunakan prinsip pengolahan ikan pindang. Pengolahan bandeng duri lunak secara tradisional dilakukan dengan

menggunakan prinsip pemindangan. Dalam proses pemindangan, ikan diawetkan dengan cara mengukus atau merebusnya dalam lingkungan bergaram dan bertekanan normal, dengan tujuan menghambat aktivitas atau membunuh bakteri pembusuk maupun aktivitas enzim (Afrianto dan Liviawaty, 1989).

Secara modern, pengolahan bandeng duri lunak menggunakan *autoclave* untuk memasak. Prinsip penggunaan *autoclave* pada pemasakan bandeng duri lunak adalah dengan cara menggunakan tekanan tinggi, sekitar 1 atmosfer. Dengan tekanan yang tinggi proses pemasakan bandeng duri lunak dengan *autoclave* akan lebih cepat matang dengan lama sekitar 2 jam dan tulang ikan dapat segera lunak daripada menggunakan drum atau dandang. Proses pengolahan bandeng duri lunak dengan uap air panas bertekanan tinggi menyebabkan tulang dan duri menjadi lunak. Selain itu uap air panas yang bertekanan tinggi ini sekaligus berfungsi menghentikan aktifitas mikroorganisme pembusuk ikan, kerasnya tulang ikan disebabkan adanya bahan organik dan anorganik pada tulang (Susanto, 2010).

2.4 Usaha Kecil Menengah (UKM)

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, dalam pasal 1 disebutkan bahwa 1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini 2) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini 3) Usaha Menengah adalah

usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini (Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI, 2009).

Sektor UKM telah dipromosikan dan dijadikan sebagai agenda utama pembangunan ekonomi Indonesia. Sektor UKM telah terbukti tangguh, ketika terjadi krisis ekonomi 1998, hanya sektor UKM yang bertahan dari kolapsnya ekonomi, sementara sektor yang lebih besar justru tumbang oleh krisis. Menurut Kuncoro (2008) UKM terbukti tahan terhadap krisis dan mampu *survive* karena tidak memiliki utang luar negeri, tidak banyak utang ke perbankan karena mereka dianggap *unbankable*, menggunakan input lokal dan berorientasi ekspor.

Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) menjadi sangat strategis, karena potensinya yang besar dalam menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat, dan sekaligus menjadi tumpuan sumber pendapatan sebagian besar masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraannya. Eksistensi dan peran UKM yang pada tahun 2007 mencapai 49,84 juta unit usaha, dan merupakan 99,99% dari pelaku usaha nasional, dalam tata perekonomian nasional sudah tidak diragukan lagi, dengan melihat kontribusinya dalam penyerapan tenaga kerja, pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional, nilai ekspor nasional, dan investasi nasional (Afiah, 2009). Pada tahun 2007, peran UKM terhadap penciptaan PDB nasional menurut harga berlaku tercatat sebesar Rp. 2.121,31 triliun atau 53,60 persen dari total PDB nasional, mengalami perkembangan sebesar Rp. 335,09 triliun atau 18,76 persen dibanding tahun 2006. Kontribusi UK tercatat sebesar Rp. 1.496,25 triliun atau 37,81 persen dan UM sebesar Rp.

625,06 triliun atau 15,79 persen, selebihnya sebesar Rp. 1.836,09 triliun atau 46,40 persen merupakan kontribusi UB. Salah satu sektor yang memiliki porsi terbesar adalah UKM yang terkait dengan industri makanan dan minuman. Sektor ini membentuk rantai makanan yang berupa input bahan baku dan output jadi makanan dan minuman. Sehingga jika ditotal, sektor makanan dan minuman memiliki proporsi unit usaha UKM lebih dari 80%.

Ada dua langkah strategis yang bisa diusulkan untuk pengembangan sektor UKM, yaitu *Demand Pull Strategy* dan *Supply Push Strategy*. *Demand pull strategy* mencakup strategi perkuatan sisi permintaan, yang bisa dilakukan dengan perbaikan iklim bisnis, fasilitasi mendapatkan HAKI (paten), fasilitasi pemasaran domestik dan luar negeri, dan menyediakan peluang pasar. Langkah strategis lainnya adalah *supply push strategy* yang mencakup strategi pendorong sisi penawaran. Ini bisa dilakukan dengan ketersediaan bahan baku, dukungan permodalan, bantuan teknologi/ mesin/alat, dan peningkatan kemampuan SDM. Ketidakseriusan pihak pemerintah secara komprehensif dalam menangani pelaku UMKM dapat dirasakan, apalagi seandainya dibukanya pintu masuk produk UMKM asing ataupun operasional lembaga UMKM asing secara besar-besaran di Indonesia yang mana dapat menimbulkan efek psikologis bagi pelaku UMKM itu sendiri. Padahal disatu sisi UMKM mampu menyerap 99,45% tenaga kerja di Indonesia dengan asumsi dukungan perkembangan wirausaha sebanyak 6,67 juta dalam lima tahun, maka dari prediksi tersebut nampaknya usaha kecil diharapkan mampu memberikan lapangan kerja baru. Jika pertumbuhan penyerapan tenaga kerja oleh sektor usaha besar dan menengah konsisten, maka sasaran pengangguran bahkan jika pengembangan kewirausahaan dan penumbuhan unit usaha baru dilaksanakan secara optimal, pengangguran terbuka akan dapat ditekan. Adanya lapangan kerja dan meningkatnya pendapatan diharapkan akan membantu mewujudkan masyarakat Indonesia

yang sejahtera. Sulit mewujudkannya apabila masyarakat hidup dalam kemiskinan dan tingkat pengangguran yang tinggi, akibat ketimpangan penguasaan sumber daya produktif masih sangat nyata (Tedjasuksmana, 2014).

2.5 Studi Kelayakan Usaha

Menurut Umar (2005) dalam Afandi (2009) Studi kelayakan bisnis merupakan penelitian terhadap rencana bisnis yang tidak hanya menganalisis layak atau tidak layak bisnis dibangun, tetapi juga pada saat dioperasikan secara rutin dalam rangka pencapaian keuntungan yang maksimal untuk waktu yang tidak ditentukan. Dalam studi kelayakan bisnis, adapun aspek-aspek yang perlu dianalisis adalah aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, aspek manajemen dan aspek hukum yang sesuai dengan kebutuhan.

2.5.1 Aspek Teknis

Aspek teknis atau operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek teknis adalah masalah penentuan lokasi dan letak industri yang sesuai dengan kebutuhan juga menguntungkan, penentuan kapasitas produksi yang optimal, tata letak (*lay out*) dari pabrik disesuaikan dengan kebutuhan supaya memudahkan arah gerak kerja, pemakaian peralatan dan mesin industri, dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi yang sesuai dengan perkembangan zaman. Kelengkapan kajian aspek operasi sangat tergantung dari jenis usaha yang akan dijalankan, karena setiap jenis usaha memiliki prioritas tersendiri (Syarif, 2011).

2.5.2 Aspek Pemasaran

Pengkajian aspek pasar penting dilakukan karena tidak ada bisnis yang berhasil tanpa adanya permintaan atas barang/jasa. Aspek pasar bertujuan antaralain untuk mengetahui berapa besar luas pasar, pertumbuhan permintaan, *market-share* dari produk bersangkutan, kondisi persaingan antar produsen dan

siklus hidup produk juga penting untuk dianalisis. Menurut Kotler (1997) dalam Ulfah (2015), dalam perusahaan hendaknya mengetahui pasar sebagai tempat jasa yang akan diproduksi dan ditawarkan. Ini berarti perusahaan harus menentukan pasar sasaran yang akan dituju. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki sumberdaya terbatas untuk memenuhi pasar. Jangkauan pemasaran sangat luas, berbagai kegiatan harus dilalui oleh jasa sebelum sampai ke tangan konsumen.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), secara khusus dalam aspek pasar dan pemasaran tujuan perusahaan memproduksi atau memasarkan produknya adalah sebagai berikut :

- a. Untuk meningkatkan penjualan dan laba, artinya bagaimana cara memperbesar omset penjualan dari waktu ke waktu sehingga keuntungan atau laba juga akan meningkat.
- b. Untuk menguasai pasar, yaitu bagaimana menguasai pasar dengan produk yang kita hasilkan dengan cara memperbesar *market share*-nya untuk wilayah-wilayah tertentu. Peningkatan *market share* dapat dilakukan dengan mencari atau menciptakan peluang baru atau merebut *market share* pesaing yang ada.
- c. Untuk mengurangi saingan, artinya yaitu dengan memproduksi barang yang sejenis dengan kualitas yang sama tetapi harganya lebih rendah dari yang lain yang tujuannya adalah mengurangi saingan danantisipasi terhadap kemungkinan pesaing yang akan masuk dalam persaingan produk.
- d. Untuk menaikkan *prestise* produk tertentu dipasaran, dalam hal tertentu terutama produk kelas tinggi tujuan perusahaan memasarkan adalah untuk meningkatkan *prestise* produk didepan pelanggannya dengan

cara promosi atau cara lainnya. Cara lainnya juga dilakukan dengan meningkatkan mutu, selera yang sesuai dengan keinginan konsumen.

- e. Untuk memenuhi permintaan pihak-pihak tertentu, biasanya lebih diarahkan untuk memenuhi permintaan pihak-pihak tertentu dengan jumlah yang biasanya terbatas, misalnya permintaan pemerintah, atau lembaga tertentu.

Didalam pemasaran, ada hal yang saling terkait dan tidak bisa untuk dilepaskan yaitu antara strategi pemasaran dan bauran pemasaran, dimana diantara keduanya mempunyai peran dan fungsi yang saling terkait. Di dalam bauran pemasaran ada 4 komponen, diantaranya:

- a. Produk

Intensitas kompetisi di pasar memaksa perusahaan untuk mengupayakan adaptasi produk yang tinggi guna meraih keunggulan yang kompetitif atas pesaing, karena adaptasi produk dapat memperluas basis pasar lokal dan ditingkatkan untuk preferensi lokal tertentu. Konsumen semakin banyak memiliki alternatif dan sangat hati-hati dalam menentukan keputusan untuk melakukan pembelian dengan mempertimbangkan faktor-faktor kebutuhan, keunggulan produk, pelayanan dan perbandingan harga sebelum memutuskan untuk membeli. Dari faktor-faktor tersebut, keunggulan produk termasuk ke dalam pertimbangan utama sebelum membeli. Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru, dimana kesuksesan produk tersebut diukur dengan parameter jumlah penjualan produk (Tjiptono, 2008).

- b. Harga

Harga (*price*) adalah suatu sistem manajemen perusahaan yang akan menentukan harga dasar yang tepat bagi produk atau jasa dan harus

menentukan strategi yang menyangkut potongan harga, pembayaran ongkos angkut dan berbagi variabel yang bersangkutan. Menurut Ibrahim (1998) dalam Ulfah (2015), kesalahan dalam menentukan harga akan menyebabkan kesalahan dalam kelayakan usaha, oleh karenanya kebijakan dalam penetapan harga harus diperhitungkan secara benar dan jelas.

c. Lokasi atau Distribusi

Menurut Rachmawati (2011) Pemilihan lokasi merupakan nilai investasi yang paling mahal, sebab lokasi bisa dikatakan menentukan ramai atau tidaknya pengunjung. Lokasi usaha yang berada di pinggir jalan atau ditempat yang strategis cukup menyedot pengunjung untuk sekedar mampir dan membeli produk yang ditawarkan. Biasanya untuk mendapatkan lokasi yang strategis memang mahal. Lokasi merupakan faktor yang penting dalam mencapai keberhasilan dari sebuah usaha. Keputusan saluran akan mempengaruhi dua hal, yaitu jangkauan penjualan dan biaya. Setiap alternatif saluran yang dipilih jelas dipengaruhi unsur-unsur lain yang terdapat dalam bauran pemasaran usaha. Misalnya tujuan yang ingin dicapai, ciri-ciri pasar yang dijadikan sasaran dan karakteristik produk yang ditawarkan.

d. Promosi

Promosi adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa pada dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Dengan adanya promosi produsen atau distributor mengharapkan kenaikannya angka penjualan (Syarif,2011). Promosi merupakan elemen yang penting dalam bauran pemasaran,dengan kegiatan promosi perusahaan dapat memperkenalkan suatu produk atau jasa kepada konsumen, dengan

demikian konsumen akan mengetahui adanya suatu produk atau jasa. Fungsi promosi dalam bauran pemasaran adalah untuk mencapai tujuan komunikasi dengan para konsumen. Promosi berperan dalam menghasilkan penyampaian informasi yang baik kepada konsumen akan manfaat dan kelebihan suatu produk atau jasa, sehingga dapat mempengaruhi benak konsumen tersebut.

2.5.3 Aspek Finansial

Aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan dan merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk diteliti kelayakannya. Penilaian aspek keuangan meliputi penilaian sumber-sumber dana yang akan diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi, proyeksi neraca dan laporan laba rugi untuk beberapa periode kedepan, kriteria penilaian investasi dan rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan (Kasmir dan Jakfar, 2003 dalam Primyastanto, 2011).

Aspek finansial yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah analisis jangka pendek yang terdiri dari biaya produksi, penerimaan, RC Ratio (*Revenue Cost Ratio*), keuntungan, REC (*Return to Equity Capital*) dan BEP (*Break Event Point*) dan analisis jangka panjang yaitu NPV (*Net Present Value*), IRR (*Internal Net of Return*), Net B/C (*Net Benefit Cost Ratio*), PP (*Payback Period*) dan analisis sensitivitas.

2.5.4 Aspek Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Ada empat fungsi manajemen yang biasanya digunakan dalam ilmu manajemen, diantaranya ialah *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. Adapun penjelasan dari masing-masing fungsi adalah:

1. *Planning* (Perencanaan)

Merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pemilihan alternatif-alternatif, kebijaksanaan kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program sebagai bentuk usaha untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Sule dan Saefullah (2010), kegiatan yang termasuk didalam fungsi perencanaan adalah menetapkan tujuan dan target bisnis, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut, menentukan sumberdaya yang diperlukan dan menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

Menurut Johan (2011) Perencanaan bisnis meliputi beberapa hal, diantaranya adalah rencana pemasaran (target pasar, inovasi produk, strategi harga, saluran distribusi dan strategi promosi), rencana produksi (teknis produksi, pengendalian persediaan bahan baku dan barang jadi, rencana hasil produk dan pengawasan kualitas produk), rencana keuangan (sumber modal, kelayakan secara keuangan, proyeksi arus kas, proyeksi neraca, proyeksi laba rugi) dan rencana sumberdaya manusia (tenaga kerja).

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Merupakan suatu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, lingkungan yang kondusif dan bias memastikan bahwa semua pihak yang terkait dengan usaha tersebut dapat bekerja dengan efektif dan efisien supaya tercapai tujuan dari usaha tersebut (Sule dan Saefullah, 2010).

3. *Actuating* (Penggerakan)

Merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian, dimana seluruh komponen yang berada dalam satu sistem dan satu organisasi tersebut bekerja secara bersama-sama sesuai dengan bidang masing-masing untuk dapat mewujudkan tujuan.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Merupakan pengendalian semua kegiatan dari proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, memastikan supaya semua kegiatan tersebut memberikan hasil yang efektif dan efisien serta bernilai guna dan berhasil guna.

2.5.5 Aspek Hukum

Berdasarkan pendapat Husnan dan Suwarsono (2007) Aspek hukum dalam studi kelayakan menganalisis tentang bentuk badan usaha yang dipergunakan, jaminan-jaminan yang bisa disediakan kalau akan menggunakan sumber dana berupa pinjaman, berbagai akta, sertifikat, memiliki surat-surat perijinan yang dibutuhkan oleh suatu usaha seperti SIUP, Surat Tanda Daftar Perusahaan, dan NPWP dan Surat Izin Pendirian Bangunan.

Menurut Fania Food, agar dapat melakukan kegiatan produksi UKM harus memiliki perizinan yang tepat dan sesuai. Diantaranya adalah:

1. HO (izin tempat usaha)
2. Izin badan usaha UD atau CV
3. NPWP badan usaha
4. TDP (Tanda Daftar Perusahaan)
5. TDI (Tanda Daftar Industri)
6. SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)
7. Sertifikat P-IRT
8. SKP (Sertifikat Kelayakan Pengolahan)

9. Sertifikat Halal

10. Sertifikat MD B-POM

Perizinan diatas dapat diproses satu demi satu, tidak harus diurus secara bersamaan. Dengan mengantongi izin, usaha akan menjadi lebih tenang dan mendongkrak nilai jual suatu produk.

2.5.6 Persaingan dan Lingkungan Eksternal

Faktor lingkungan eksternal adalah data yang diperoleh dari luar perusahaan yang berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan yaitu lingkungan umum (faktor sosial, teknologi), lingkungan perekonomian nasional, kebijakan perekonomian politik, lingkungan operasional (kondisi pesaing, kekuatan pembeli, ancaman kekuatan pendatang baru, kekuatan pemasok). Faktor politik memepengaruhi suatu perusahaan terkait kebijakan pemerintah yang mengarah pada usaha yang dijalankan, seperti kebijakan mengenai perdagangan, tenaga kerja, izin usaha dan perpajakan. Lingkungan perekonomian nasional, indikator dari kesehatan perekonomian suatu negara antara lain adalah tingkat inflasi, tingkat suku bunga, *defisit* atau *surplus* perdagangan, tingkat tabungan pribadi, dan bisnis serta produk domestik bruto. Kebijakan perekonomian, pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup masuknya industri dengan melakukan pengendalian dan pengawasan, seperti perjanjian lisensi dan batasan-batasan pada akses ke bahan baku. Menurut Parwati dan Wijayanti (2013), faktor sosial, kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah, hendaknya perubahan sosial yang terjadi, perusahaan dapat mengatasi. Kondisi sosial ini banyak aspeknya, misalnya sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan. Sebagian yang dikembangkan misalnya dari kondisi kultural, ekologis, demografis, religius, pendidikan dan etnis. Faktor teknologi, dewasa ini perkembangan teknologi mengalami kemajuan yang pesat, baik di bidang bisnis

maupun bidang yang mendukung kegiatan bisnis. Sebenarnya, teknologi itu tidak hanya mencakup penemuan-penemuan yang baru saja, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaan atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

2.6 Strategi Pengembangan Usaha

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utama dari hal tersebut adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumberdaya yang ada (Rangkuti,2005). Manajemen Strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Pimpinan suatu organisasi, setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, tingkat inflasi, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman. Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Dari uraian diatas, dapat dikatakan bahwa



pengembangan usaha mempunyai arti yang penting. Setelah kita mengetahui kondisi eksternal lingkungan bisnis, kita baru dapat merumuskan strategi apa yang cocok untuk mengembangkan bisnis tersebut.

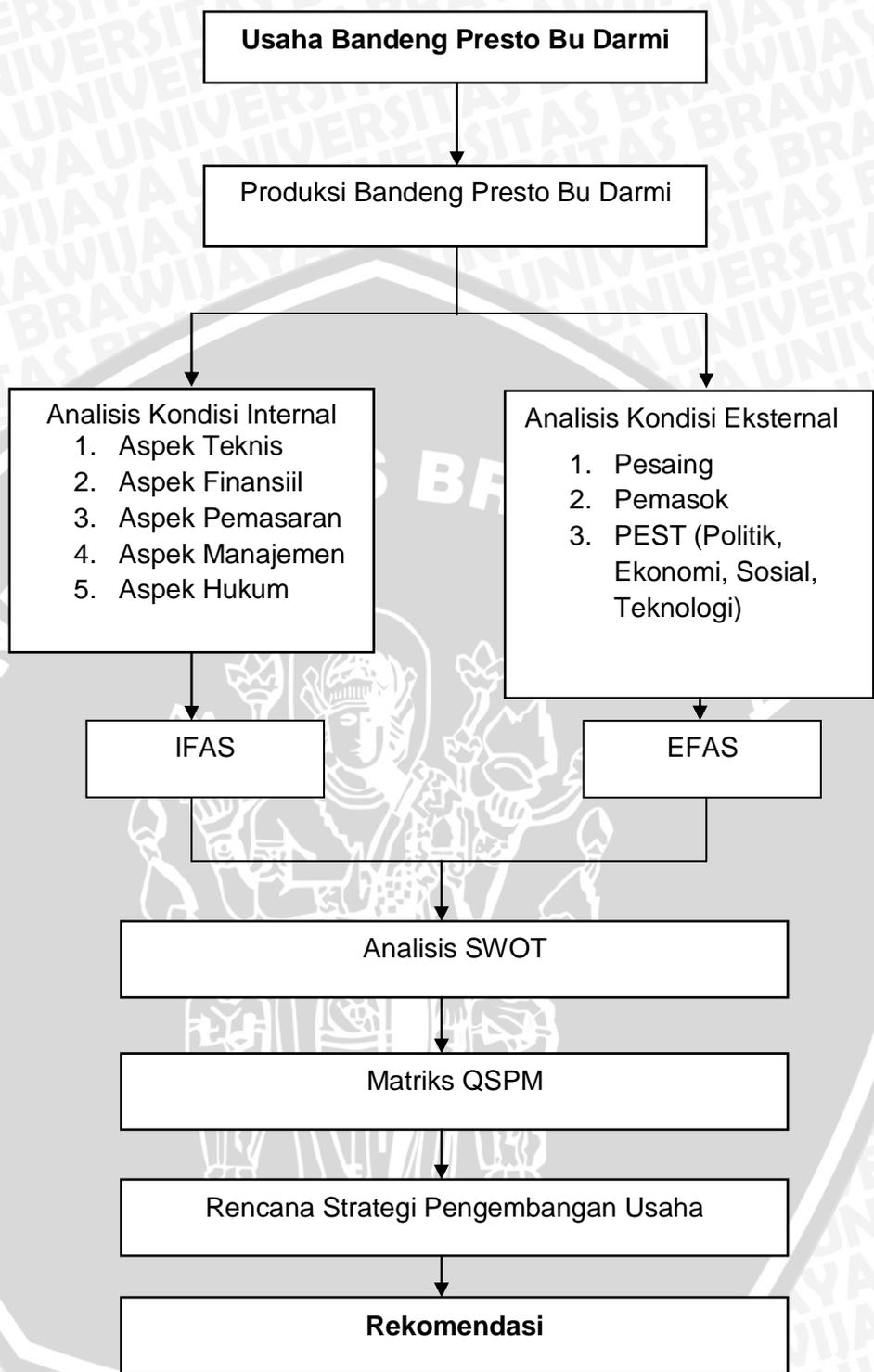
Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dibutuhkan untuk mempertahankan kelangsungan usaha dimana usaha tersebut berlangsung dengan aktivitasnya. Setiap usaha mempunyai strategi yang berbeda-beda tergantung pada kondisi dan kebutuhan yang diperlukan. Menurut Rangkuti (2005), ada 3 tahapan dalam menentukan strategi utama yang menyangkut operasional pengembangan suatu usaha yaitu, Tahap 1 adalah tahapan pengumpulan data (*input stage*) dengan menggunakan IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) Matrix, EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) Matrix dan CP (*Competitive Profile*) Matrix, Tahap 2 adalah tahap analisis (*matching stage*) dengan menggunakan SWOT (*Strengths-Weakness-Opportunities-Threats*) Matrix, BCG (*Boston Consulting Group*) Matrix, IE (*Internal-External*) Matrix, Space Matrix dan Grand Strategy Product. Tahap 3 adalah tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) dengan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matrik ini mampu memberikan strategi utama diantara banyak strategi pilihan.

2.7 Kerangka Berpikir

Ide awal berasal dari potensi besar yang ada pada UKM Bandeng Presto milik Bu Darmi yang terdapat di Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi, Jawa Timur yang berfokus pada pemrestoan ikan bandeng. Bandeng presto merupakan salah satu produk perikanan yang cukup terkenal di kecamatan Ngrambe. Untuk memenuhi kebutuhan protein masyarakat sekitar dan juga untuk meningkatkan keuntungan finansial, maka diperlukan adanya suatu inovasi produk dan pengembangan usaha pada UKM tersebut. Dalam pengembangan

usaha diperlukan adanya analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal dari usaha tersebut.

Selanjutnya adalah mengumpulkan faktor internal dan faktor eksternal dari UKM Bandeng Presto milik Bu Darmi ini. Adapun faktor internal dari usaha tersebut adalah aspek teknis, aspek finansial, aspek pemasaran, aspek manajemen dan aspek yuridis. Faktor eksternal meliputi lingkungan jauh yaitu PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi), sedangkan untuk lingkungan industri meliputi pesaing, dan pemasok. Langkah berikutnya adalah tahap analisis. Pada tahap analisis pertama adalah yang dilakukan adalah memasukkan faktor internal dan eksternal ke dalam Matriks IFAS dan EFAS. Selanjutnya Total Matriks IFAS dan EFAS dipadukan dalam Diagram SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT. Setelah itu adalah proses pengambilan keputusan menggunakan Matriks QSPM. Tahap ini bertujuan untuk mengambil langkah dan kebijakan yang paling strategis diantara banyak alternatif pilihan untuk mengembangkan usaha pada UKM Bandeng Presto Bu Darmi.



Skema 1. Kerangka Berpikir



III. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah UKM Bandeng Presto milik Bu Darmi yang terletak di Dusun Pule, Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. UKM ini bergerak di bidang pemrestoan (melunakkan duri) ikan bandeng. Penelitian dilakukan pada bulan Maret 2016.

3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian adalah suatu cara yang dipergunakan dalam sebuah penelitian untuk mencapai tujuan penelitian. Rancangan ini berisi rumusan tentang obyek atau subyek yang akan diteliti, teknik-teknik pengumpulan data, prosedur pengumpulan dan analisis data berkenaan dengan fokus masalah tertentu. Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang mana prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata secara tertulis ataupun lisan dari perilaku orang-orang yang diamati. Data deskriptif biasanya dikumpulkan melalui metode pengumpulan data, yaitu wawancara atau metode observasi. Hal ini akan sangat banyak membantu untuk mengambil data. Menurut Wahyani (2013), penelitian kuantitatif menunjuk teknik metodologi penelitian ilmiah yang berdasarkan pola kerja statistik, ialah dengan mengumpulkan, menyusun, meringkas, dan menyajikan data-data dalam bentuk angka-angka atau statistik, dan selanjutnya menarik kesimpulan-kesimpulan yang teliti dan mengambil keputusan-keputusan yang logik dari pengolahan data-datanya.

Jenis pendekatan pada penelitian ini adalah studi kasus, dimana penelitian dengan jenis studi kasus bertujuan untuk mengetahui tentang sesuatu

hal secara mendalam. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan pendekatan studi kasus untuk mengungkap tentang konsep diri dan faktor yang melatarbelakangi usaha bandeng presto ini berdiri dan masih mampu bertahan sampai saat ini. Pendekatan studi kasus lebih disukai untuk penelitian kualitatif karena kedalaman dan detail suatu metode kualitatif berasal dari sejumlah kecil studi kasus. Tetapi pada saat ini, penelitian studi kasus dapat memilih pendekatan kualitatif atau kuantitatif dalam mengembangkan studi kasusnya. Mengembangkan studi kasus kualitatif deskriptif dengan bukti kuantitatif.

Pada penelitian ini peneliti berusaha untuk menyajikan data berdasarkan analisis faktual dari kondisi UKM Bandeng Presto Bu Darmi yaitu meliputi kondisi internal (aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, manajemen dan aspek hukum), aspek eksternal (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, pesaing, pemasok,) dan juga mendeskripsikan hasil dari analisis SWOT dan QSPM sebagai strategi pengembangan dari usaha tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk menjawab tujuan pertama dan kedua dari penelitian ini.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertamakalinya (Marzuki, 2002 dalam Ulfah, 2015). Data primer diperoleh dengan cara observasi/pengamatan langsung ke lapang dan wawancara. Adapun data primer yang diambil untuk penelitian ini adalah sejarah berdirinya usaha, profil usaha, aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansial, aspek manajemen dan faktor pendukung serta penghambat dari usaha tersebut. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung dan telah dikumpulkan serta dilaporkan oleh orang diluar kegiatan itu sendiri (Nasution, 1990 dalam Prihatin, 2014). Adapun data sekunder dalam

penelitian. Adapun obyek dalam penelitian ini adalah UKM Bandeng Presto milik Bu Darmi. Didalam UKM tersebut, terdapat 1 orang pemilik usaha, 1 orang anak pemilik usaha dan 4 orang tenaga kerja sehingga berjumlah total 5 orang. Responden untuk penelitian ini adalah pemilik usaha, anak pemilik usaha dan seorang tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan, misalnya tenaga kerja yang paling lama bekerja pada usaha UKM tersebut. Dapat dikatakan bahwa teknik pengambilan responden dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* yaitu teknik yang digunakan jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan kriteria tertentu dalam mengambil responden.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Dari ketiga metode tersebut dapat digunakan untuk mengumpulkan data-data primer seperti yang terdapat pada sub-bab 3.3 di atas. Untuk data sekunder didapatkan dengan cara mendokumentasikan data-data dari kantor desa yang berbentuk buku.

3.5.1 Wawancara

Partisipasi aktif melalui wawancara bertujuan memperoleh informasi yang sebanyak-banyaknya dari informan. Peneliti melakukan wawancara langsung pada pemilik UKM dan tenaga kerja pada UKM tersebut agar mendapatkan informasi yang otentik dan spesifik. Adapun jenis wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara semi terstruktur, dalam metode ini peneliti lebih bebas daripada dengan wawancara terstruktur. Tujuan jenis wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak nara sumber dimintai pendapat juga ide-ide dan peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejarah berdirinya usaha, profil usaha, kapasitas produksi, bauran pemasaran (produk, harga, lokasi dan distribusi serta promosi), aspek finansial (modal, biaya produksi dan penerimaan), aspek manajemen (perencanaan usaha, pengorganisasian usaha, pergerakan SDM dan pengawasan tenaga kerja), surat perijinan usaha, faktor pendukung dan penghambat usaha pengolahan hasil perikanan yang dijalankan oleh Bu Darmi.

3.5.2 Observasi

Selain wawancara, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi. Observasi menurut Narimawati (2007), yaitu pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan oleh pengumpul data terhadap gejala/peristiwa yang diselidiki pada obyek penelitian. Adapun observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah observasi partisipasi aktif, yakni peneliti ikut terlibat langsung dengan kegiatan yang ada mulai dari kedatangan bahan baku, kemudian proses pencucian, proses penataan, proses pengukusan atau pemindangan dan juga melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Secara detail bahan dokumenter terbagi beberapa macam, yaitu autobiografi, surat-surat pribadi, buku atau catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data di server dan flashdisk, data tersimpan di website, dan lain-lain. Untuk mendapatkan informasi terkait data kependudukan, peneliti melakukan dokumentasi yang bersumber dari Kantor Desa Ngrambe.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan bagian paling penting dalam metode ilmiah, karena dengan menganalisis data tersebut berguna untuk memecahkan masalah. Metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini, adalah metode deskriptif kualitatif yang digunakan untuk mendeskripsikan aspek teknis, aspek pemasaran, aspek manajemen dan aspek hukum sesuai dengan tujuan pertama penelitian ini. Selain itu, juga digunakan untuk menjelaskan analisis dari metode SWOT dan QSPM yaitu untuk menjawab tujuan penelitian yang kedua. Analisis deskriptif kuantitatif digunakan untuk menjabarkan tujuan nomor satu dari aspek finansial. Tujuan utama metode ini adalah untuk menggambarkan secara umum dan sistematis, faktual dan kevalidan yang tinggi.

3.6.1 Deskriptif Kualitatif

Jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan yang ada.

Adapun analisis deskriptif kualitatif pada penelitian ini dilakukan pada beberapa aspek yaitu:

a. Aspek Teknis

Data yang diperoleh dari berkaitan dengan aspek teknis pada usaha bandeng presto ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum aspek yang berhubungan dengan pembangunan usaha tersebut. Kelayakan aspek teknis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Teknis

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria	Hasil Analisis
1. Lokasi Usaha	Dekat dengan bahan baku, dekat dengan pasar, transportasi mudah dan lokasi sesuai dengan jenis usaha	
2. Sarana Prasarana	Adanya sarana yang memadai seperti peralatan produksi, prasarana yang memadai juga seperti jalan raya, listrik dan sumber air	
3. Kapasitas Produksi	Jumlah produk yang dihasilkan sesuai dengan waktu dan biaya	
4. Tata Letak	Penggunaan ruang yang efektif dan efisien	
5. Bahan Baku dan Bahan Tambahan	Mudah didapat dan datang tepat waktu	

b. Aspek Pemasaran

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek pemasaran apada usaha ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum tentang produk, penetapan harga, saluran pemasaran dan daerah pemasaran serta strategi promosi. Kelayakan aspek teknis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Pemasaran

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria	Hasil Analisis
1. Produk	Kemasan menarik dan terjaga, sudah punya logo dan merk produk	
2. Harga	Terjangkau oleh semua kalangan	
3. Lokasi dan distribusi	Lokasi tempat yang strategis	
4. Promosi	Mampu menarik minat konsumen	

c. Aspek Manajemen

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek manajemen pada usaha bandeng presto akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum terkait perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan pada usaha tersebut. Aspek ini dapat dikatakan baik jika sudah fungsi-fungsi didalamnya sudah berjalan dengan baik, misalnya terkait kebutuhan tenaga kerja dan juga fungsi tenaga kerja itu sendiri. Kelayakan aspek teknis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Manajemen

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria	Hasil Analisis
1. Perencanaan	Merencanakan inovasi produk, perluasan pasar, target bisnis, perapian data-data keuangan, kebutuhan tenaga kerja, pembentukan harga produk dan pengalokasian sumberdaya	A
2. Pengorganisasian	Merumuskan dan menetapkan tugas dari masing-masing individu, mengalokasikan sumberdaya, pengembangan sumberdaya tenaga kerja dan menetapkan struktur organisasi	
3. Penggerakan	Tenaga kerja bekerja sesuai dengan arahan dan tugas masing-masing Pemilik memotivasi tenaga kerja untuk mengimplementasikan proses kepemimpinan dan pembimbingan	
4. Pengawasan	Melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan	

d. Aspek Hukum

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek hukum pada usaha bandeng presto akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum terkait surat perijinan dan kelegalan usaha pada usaha tersebut. Kelayakan aspek teknis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Hukum

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria	Hasil Analisis
1. Jaminan perijinan	Mempunyai surat ijin usaha	
2. Badan usaha	Surat keterangan badan usaha	

e. Faktor Eksternal Usaha

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek eksternal usaha pada usaha bandeng presto dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Faktor Eksternal Usaha

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria	Hasil Analisis
1. Politik	Adanya dukungan dari pemerintah terhadap pengembangan usaha mikro dan menengah, terkait dengan perijinan usaha	
2. Ekonomi	Kondisi perekonomian yang stabil,	
3. Sosial	Mampu menyesuaikan selera yang saat ini ada di masyarakat	
4. Teknologi	Mampu menerapkan teknologi yang ada sesuai dengan perkembangan zaman	
5. Pesaing	Mampu menyeimbangkan harga pasar terhadap produk untuk persaingan sehat	
6. Pemasok	Kelancaran aktivitas suplai bahan baku	

3.6.2 Dekriptif Kuantitatif

Pada penelitian ini, aspek finansil dianalisis menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Adapun perhitungan yang dianalisis adalah analisis jangka pendek dan analisis jangka panjang. Analisis finansal digunakan untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama. Perhitungan analisis jangka pendek terdiri dari biaya produksi, penerimaan, RC rasio, keuntungan, REC dan BEP. Sedangkan untuk analisis jangka panjang ada NPV, IRR, Net BC, PP dan analisis sensitivitas.

- Analisis finansil jangka pendek yang terdiri dari:

1. Biaya produksi

Menurut Wahab (2011) *dalam* Ulfah (2015), rumus dari biaya total adalah sebagai berikut:

$$TC = TFC + TVC$$

Dimana : TC = total biaya tetap pada usaha bandeng presto (Rp)

TFC = biaya tetap pada usaha bandeng presto (Rp)

TVC = biaya variable pada usaha bandeng presto (Rp)

2. Penerimaan

Menurut Rahardi (1997), rumus penerimaan yaitu :

$$TR = P \times Q$$

Dimana : TR = penerimaan total usaha bandeng presto (Rp)

P = satuan harga (Rp)

Q = jumlah barang yang terjual (unit)

3. RC rasio

Adapun rumus dari RC ratio adalah :

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

Dimana : TR = total penerimaan (Rp)

TC = total biaya (Rp)

Apabila diperoleh :

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

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

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

4. Keuntungan

Perhitungan keuntungan dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\pi = \text{TR} - \text{TC}$$

Dimana : π = keuntungan (Rp)

TR = total penerimaan (Rp)

TC = total biaya (Rp)

VC = biaya variabel (Rp)

FC = biaya tetap (Rp)

5. REC (Return of Equity Capital)

Adapun rumus dari REC yaitu:

$$R = \frac{L - \text{NKK}}{M} \times 100\%$$

Dimana : L = Jumlah keuntungan selama periode tertentu (Rp)

M = Modal yang digunakan menghasilkan laba (Rp)

NKK = Nilai Kerja Keluarga (Rp)

Suatu usaha dapat dikatakan layak jika nilai REC lebih besar dari tingkat suku bunga bank dalam periode waktu tertentu.

6. BEP (*Break Even Point*)

Adapun rumus dari BEP adalah sebagai berikut

BEP Unit

$$BEP \text{ unit} = \frac{FC}{P - VC}$$

Dimana : FC = biaya tetap (Rp)
P = harga produk (Rp)
VC = biaya variabel per unit (Rp)

BEP sales

$$BEP \text{ sales} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{s}}$$

Dimana : FC = biaya tetap (Rp/tahun)
VC = biaya variabel (Rp/tahun)
S = jumlah penjualan (Rp/tahun)

- Analisis finansial jangka panjang terdiri dari:

1. NPV

NPV adalah selisih antara *benefit* (penerimaan) dengan *cost* (pengeluaran) yang telah dipresent valuekan. Kriteria ini mengatakan bahwa proyek akan dipilih apabila $NPV > 0$. Adapun rumus dari NPV adalah sebagai berikut:

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

- Dimana :
- Bt = *Benefit* pada tahun t
 - Ct = *Cost* pada tahun t
 - n = Umur ekonomis suatu proyek
 - i = Tingkat suku bunga yang berlaku

Menurut Rangkuti (2000), kriteria untuk menerima dan menolak rencana investasi dengan metode NPV antara lain:

Terima kalau $NPV > 0$

Tolak kalau $NPV < 0$

Kemungkinan diterima kalau $NPV = 0$

2. Net BC

Menurut Marimin (2004), Net B/C adalah perbandingan antara total PV dari benefit bersih dalam tahun-tahun dimana benefit bersih itu bersifat positif dengan total PV dari biaya bersih dalam tahun-tahun dimana B1-C1 bersifat negatif. Adapun rumus dari Net B/C adalah sebagai berikut:

$$BC \text{ rasio} = \frac{\sum PV \text{ netBenefit}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

3. IRR (*Internal Rate of Return*)

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012) dalam Ulfah (2015), IRR merupakan alat untuk mengukur tingkat pengembalian hasil intern dengan menggunakan rumus:

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1)$$

- Dimana :
- i_1 = tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_1
 - i_2 = tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_2

$NPV_1 = \text{net present value 1}$

4. PP (Payback Period)

Menurut Pujdosumarto (1985) dalam Ulfah (2015), rumus Payback Period yang sering digunakan dalam analisis proyek adalah:

$$PP = \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas bersih per tahun}} \times 1 \text{ tahun}$$

5. Analisis Sensitivitas

Pada penganalisaan risiko dengan analisis sensitivitas yaitu memperhitungkan risiko kerugian dengan menurunkan dan atau menaikkan biaya dan atau pendapatan dari suatu usaha. Sehingga diketahui tingkat sensitivitas atau kepekaan usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan (Primyastanto, 2011). Semakin kecil arus kas yang timbul dari suatu proyek karena adanya perubahan yang merugikan dari suatu variabel tertentu, NPV akan semakin kecil dan proyek tersebut semakin tidak disukai.

Selain kedua analisis finansial diatas, analisis deskriptif kuantitatif juga digunakan untuk menjawab tujuan penelitian nomor tiga yaitu merumuskan strategi pengembangan usaha. Pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan FGD (*Forum Group Discussion*) untuk mendapatkan data-data yang akurat berdasarkan kondisi yang sebenarnya pada usaha tersebut. Data ini yang kemudian akan dimasukkan kedalam analisis SWOT. Adapun penilaian terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing aspek didasarkan pada penilaian tersendiri dari setiap responden. Hal ini ditujukan supaya terjadi keakuratan data pada saat analisis SWOT dan QSPM dilakukan dan juga mengurangi tingkat ketidakrelevanan dari data yang hanya dipersepsikan oleh peneliti saja. Adapun untuk lebih jelasnya akan dijabarkan oleh peneliti pada tabel 7.

Tabel 7. Penilaian Aspek oleh Responden

No	Nama Responden	Aspek	Rangking
1			
2			
3			
4			
5			

Sumber : Data primer diolah

Adapun tahapan-tahapan yang akan dilakukan adalah memasukkan data dengan menggunakan Matriks *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Setelah itu adalah tahapan mencocokkan dengan menggunakan Matriks Internal-Eksternal (I-E) dan Matriks SWOT. Kemudian tahapan yang terakhir adalah melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

1. Matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*)

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, tabel IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka Strength dan Weakness perusahaan. Adapun tahapannya menurut Ranguti (2005) adalah:

- Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1
- Memberi 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).
- Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk

kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

- d. Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya beru skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Menggunakan kolom lima untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel Matriks IFAS dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor-faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan (Bobot X Rating)	Komentar
Kekuatan (Strengths)				
1.				
2.				
Kelemahan (Weakness)				
1.				
2.				
Total				

Sumber : Rangkuti, 2005



2. Matriks EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*)

Setelah faktor-faktor strategis eksternal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel EFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal tersebut dalam kerangka Opportunities dan Threats perusahaan. Adapun tahapannya adalah:

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman perusahaan pada kolom 1
- b. Memberi bobot masing-masing faktor tersebut yang menjadi peluang serta ancaman 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).
- c. Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya jika kelmahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d. Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya beru skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

- e. Menggunakan kolom lima untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- g. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel Matriks EFAS dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan (Bobot X Rating)	Komentar
Peluang (Opportunities) 1. 2.				
Ancaman (Threats) 1. 2.				
Total				

Sumber : Rangkuti, 2005

3. Diagram Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan *Internal Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dengan faktor internal Kekuatan dan Kelemahan.



Diagram 1. Analisis SWOT

Kuadran I

Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar).

Kuadran III

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

Kuadran IV

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

4. Matriks SWOT

SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Progres pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan proses pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebutkan dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2005). Analisis SWOT bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang ada didalam perusahaan tersebut. Faktor internal adalah faktor yang bersala dari dalam usaha tersebut, sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar usaha tersebut.

Seperti yang sudah dijelaskan di uraian sebelumnya, bahwa alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan

kelemahan yang dimiliki. Dalam analisis SWOT, matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis. Tabel matrik dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Matrik SWOT

IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EFAS	Menentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Menentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan eksternal
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
Menentukan 5-10 faktor pendukung eksternal	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
Menentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2005

a. Strategi SO

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

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada



d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

5. QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Diluar strategi-strategi pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Teknik tersebut adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix*—QSPM), yang menyusun tahap 3 dari kerangka analitis perumusan strategi.

Menurut David (2002) dalam Puspitasari (2013), ada enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan QSPM yaitu:

- a. Membuat daftar berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari Matriks EFE dan Matriks IFE. Minimal 10 faktor keberhasilan utama eksternal dan 10 faktor keberhasilan utama internal perlu dimasukkan dalam QSPM.
- b. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam Matriks EFE dan Matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
- c. Mencermati matriks-matriks Tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Mencatat strategi-strategi ini di baris teratas QSPM dan mengelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif, sebisa mungkin.

- d. Menentukan Skor Daya Tarik (AS) yang didefinisikan sebagai nilai numeric yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor Daya Tarik (*Attractiveness Score*—AS, ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama, pada suatu waktu tertentu. Secara khusus, Skor Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, dan 4 = daya tariknya tinggi.
- e. Menghitung Skor Daya Tarik Total. Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score*—TAS) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah 2) dengan Skor Daya Tarik (Langkah 4) di setiap baris. Skor Daya Tarik Total mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
- f. Menghitung Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total. Jumlahkan Skor Daya Tarik Total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores*—STAS) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di

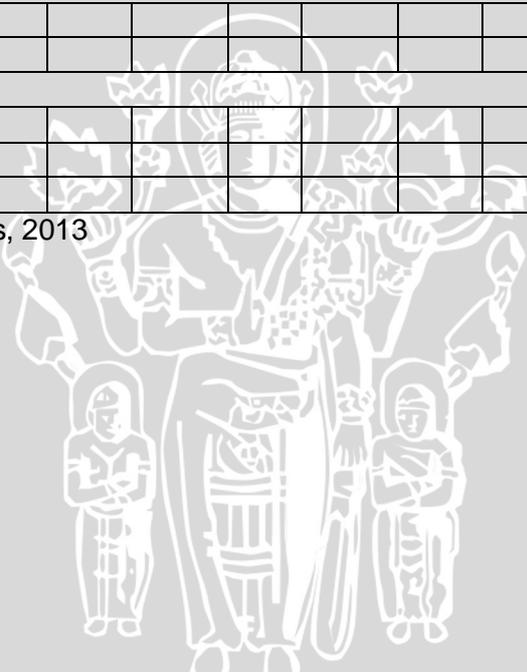
rangkainan alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relative satu strategi terhadap strategi yang lain.

Matriks dari QSPM dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Matriks QSPM

Alternatif Strategi		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
Faktor-faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang									
1.									
2.									
Ancaman									
1.									
2.									
Kekuatan									
1.									
2.									
Kelemahan									
1.									
2.									
Total									

Sumber : Fretes, 2013



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Letak Geografis dan Topografis

Kabupaten Ngawi terletak di wilayah barat Provinsi Jawa Timur yang berbatasan langsung dengan Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari Kabupaten Ngawi dalam angka 2014, wilayah Kabupaten Ngawi adalah 1.298,58 km², sebesar 40% atau 506,6 km² adalah lahan sawah. Secara administrasi wilayah ini terbagi ke dalam 19 kecamatan dan 217 desa (empat diantaranya adalah kelurahan). Secara geografis Kabupaten Ngawi terletak pada posisi 7°21' - 7°31' LS dan 110°10' – 111°40' BT. Topografi wilayah ini merupakan dataran tinggi dan dataran rendah. Tercatat empat kecamatan terletak pada dataran tinggi, yaitu Ngrambe, Sine, Jogorogo, Kendal yang terletak di kaki gunung Lawu. Adapun batas administratif Kabupaten Ngawi adalah sebagai berikut.

1. Sebelah Utara : Kabupaten Grobogan, Blora dan Kabupaten Bojonegoro.
2. Sebelah Timur : Kabupaten Madiun.
3. Sebelah Selatan : Kabupaten Madiun dan Kabupaten Magetan.
4. Sebelah Barat : Kabupaten Karanganyar dan Kabupaten Sragen

Melihat dari letaknya, Kabupaten Ngawi merupakan salah satu pintu gerbang antara Provinsi Jawa Tengah dengan Provinsi Jawa Timur, sehingga perkembangan wilayah ini dipengaruhi oleh kedua provinsi itu. Dilihat dari lokasi, Kabupaten Ngawi memiliki potensi yang sangat strategis.

Lokasi Penelitian Skripsi ini terdapat di Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi tepatnya di Dusun Pule Desa Ngrambe Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi Jawa Timur. Secara geografis, Desa Ngrambe berada pada koordinat 7°21'-7°31' LS dan 110°10'-111°40' BT. Topografi wilayah ini berupa datarn

sedang yaitu sekitar 350 meter diatas permukaan air laut. Desa ini berdiri pada tahun 1881 yang pada saat itu ada seorang Demang bernama Ki Demang Sodikoro yang berasal dari Jatinom Jawa Tengah yang diutus pemerintah Hindia Belanda untuk membuka lahan baru di wilayah barat kabupaten Ngawi sebagai perkebunan. Asal kata Desa Ngrambe merupakan *tembung garbha* dari *Raharja tumekaning tembe* yang artinya adalah sejahtera hingga dimasa depan. Dalam pelafalan bahasa Jawa diucapkan dengan prefik *ng* menjadi Ngrambe. Maka daerah tersebut sampai sekarang bernama Desa Ngrambe. Adapun batas wilayahnya adalah

1. Sebelah utara : Desa Pucangan
2. Sebelah timur : Desa Sidomulyo
3. Sebelah selatan : Desa Tawangrejo
4. Sebelah barat : Desa Babadan

Adapun luas wilayah Desa Ngrambe ini adalah 13.973.000 m² dimana sekitar 11.930 m² berupa lahan pertanian, 20.000 m² berupa perkantoran, 453.000 m² diperuntukkan sebagai pekarangan, 895.000 m² digunakan sebagai pemukiman warga, 30.000 m² sebagai pemakaman umum dan sisanya digunakan untuk prasarana umum lainnya yaitu sebesar 645.000 m². Adapun untuk lebih rinci bisa dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Penggunaan Luas Wilayah Desa Ngrambe

No	Kegunaan Wilayah	Luas Wilayah (m ²)
1	Pertanian	11.930
2	Perkantoran	20.000
3	Pekarangan	453.000
4	Pemukiman	895.000
5	Pemukaman Umum	30.000
6	Prasarana Umum Lainnya	645.000

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

Usaha bandeng presto ini terdapat di daerah lereng pegunungan lawu, tepatnya di Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi. Ada beberapa aspek yang



harus dipenuhi dalam pemilihan lokasi dari sebuah usaha. Salah satunya adalah jarak antara lokasi usaha dengan lokasi pasar. Pada usaha ini, jarak lokasi usaha dengan lokasi pasar cukup dekat yaitu kurang lebih sekitar 500 m dan dapat ditempuh dengan berjalan kaki. Selain itu untuk mendapatkan bahan dan peralatan juga cukup mudah karena jarak yang dekat tadi. Selain mudah untuk mendapatkan bahan tambahan dan peralatan, juga memudahkan untuk memasarkan produk tersebut. Jarak yang begitu dekat, sehingga mampu meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan meningkatkan keuntungan. Tempat merupakan salah satu hal yang paling berpengaruh didalam menjalankan sebuah usaha. Kemudian, tempat ini berlokasi dekat dengan sungai sehingga memudahkan untuk membuang limbah dari ikan. Sebenarnya, limbah dari ikan ini tidak seberapa berbahaya mengotori lingkungan karena air yang terbuang hanya bekas cucian ikan saja. Adapun limbah dari jeroan ikan sudah difungsikan sebagai pakan ikan lele yang biasanya diambil oleh masyarakat sekitar pembudidaya lele. Jadi untuk usaha bandeng presto ini, IPAL sendiri tidak terlalu jadi masalah yang serius.

4.2 Keadaan Penduduk

Kepadatan penduduk menunjukkan rasio antara jumlah penduduk dengan luas wilayah. Tingkat kepadatan penduduk Kecamatan Ngrambe tahun 2014 adalah 1006,81 jiwa/km². Tingkat kepadatan tertinggi berada di desa Ngrambe (1.423,41 jiwa/km²) dan kepadatan terendah berada di desa Pucangan (662,65 jiwa/km²). Wilayah Desa Ngrambe sangat strategis karena dekat dengan pasar dan jantung kota sehingga memudahkan untuk pemasaran. Kecamatan Ngrambe terdiri dari 14 desa, salah satunya adalah Desa Ngrambe tempat dimana penelitian skripsi dilakukan. Desa Ngrambe mempunyai 3 dusun yaitu Dusun Ngrambe, Dusun Pule dan Dusun Sidorejo.

4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data administrasi dari kantor desa Ngrambe, jumlah penduduk di Desa Ngrambe pada akhir tahun 2014, adalah sebanyak 5.316 jiwa, terdiri dari 2.630 laki-laki dan 2.686 perempuan. Untuk lebih rinci dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (jiwa)
1	Laki-laki	2.630
2	Perempuan	2.686
Total		5.316

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

4.2.2 Berdasarkan Kelompok Umur

Dari semua penduduk, ada rentang umur yang berbeda-beda. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari kantor desa Ngrambe, jumlah penduduk berdasarkan umur tahun 2014 pada desa tersebut dapat dilihat pada tabel 14.

Tabel 14. Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah (jiwa)
1	0-12 bulan	164
2	1-6 tahun	373
3	7-12 tahun	719
4	13-18 tahun	996
5	19-60 tahun	2.239
6	>61 tahun	825
Total		5.316

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa rata-rata masyarakat desa Ngambe berusia produktif. Dapat dilihat bahwa jumlah masyarakat produktif sebesar 2.239 jiwa dari total jumlah masyarakat. Hal tersebut merupakan modal yang berharga untuk mengembangkan suatu wilayah terutama sektor perekonomian.

4.2.3 Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Menurut kantor Desa Ngrambe, jumlah penduduk berdasarkan jenjang pendidikan yang ditamatkan pada tahun 2014 dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenjang Pendidikan yang Ditamatkan

No	Jenjang Pendidikan yang Ditamatkan	Jumlah (jiwa)
1	Tidak Tamat SD	310
2	Tamat SD	1.175
3	Tamat SMP	1.061
4	Tamat SLTA	1.548
5	Tamat Diploma	268
6	Tamat Sarjana	951
7	Tamat Pasca Sarjana	3
Total		5.316

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

Dari data diatas menunjukkan bahwa sebagian penduduk Kecamatan Ngrambe sudah berpendidikan dengan baik. Adanya kepedulian yang besar terhadap pendidikan merupakan satu hal positif yang perlu untuk dikembangkan guna mencapai kesejahteraan suatu masyarakat.

4.2.4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Penganut Agama

Dari UPT KUA Kecamatan Ngrambe menunjukkan mayoritas beragama Islam dengan persentase sekitar 98,59%. Jumlah penduduk menurut agama yang dipeluk berdasarkan kondisi akhir tahun 2014 adalah Islam 5.043 jiwa, Katholik 158 jiwa, dan Kristen 115 jiwa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama

No	Agama	Jumlah (jiwa)
1	Islam	5.043
2	Katholik	158
3	Kristen	115
Total		5.316

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

4.2.5 Fasilitas Sosial

Di Desa Ngrambe, terdapat fasilitas sosial seperti sekolah PAUD, Sekolah TK, Sekolah SD, Sekolah SMP, Sekolah SMA, gedung Puskesmas,

Rumah Bersalin, Masjid, Mushola, Gereja Khatolik, Gereja Kristen, Pasar Tradisional dan Pasar Hewan, dan juga Terminal. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 17. Fasilitas Sosial

No	Fasilitas Sosial	Jumlah (bangunan)
1	Gedung PAUD	1
2	Gedung TK	7
3	Gedung SD	5
4	Gedung SMP	4
5	Gedung SMA	1
6	Gedung Puskesmas	1
7	Rumah Bersalin	3
8	Masjid	14
9	Mushola	21
10	Gereja Katholik	1
11	Gereja Kristen	1
12	Pasar Tradisional	1
13	Pasar Hewan	1
14	Terminal	1

Sumber : Kantor Desa Ngrambe, 2014

Dari data diatas dapat diperoleh informasi bahwasanya Desa Ngrambe merupakan desa yang sudah cukup baik dari segi pembangunan wilayah. Hal ini menunjukkan bahwa Desa Ngrambe sudah mulai maju dengan fasilitas tersebut. Hal itu akan mempermudah orang dalam melakukan sesuatu.

Di Desa Ngrambe, sebagian penduduknya merupakan orang jawa asli yang sudah sejak lama menempati wilayah tersebut. Selain itu, ada juga suku lain yaitu Cina yang merupakan suku minoritas tetapi cukup banyak juga. Biasanya mereka menempati daerah pertokoan di jantung kota. Selebihnya adalah suku keturunan campuran. Adapun bahasa yang digunakan adalah bahasa jawa sebagai bahasa sehari-hari di lingkungan mereka dan umumnya untuk bahasa formal, mereka tetap menggunakan bahasa Indonesia layaknya penduduk lain.

Sektor perdagangan merupakan sektor yang paling banyak ketiga setelah jasa dan sektor pertanian. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian dari penduduk

Ngrambe bermata pencaharian sebagai pedagang. Perdagangan yang paling banyak adalah pedagang barang-barang kelontong, hal ini dapat diketahui dari banyaknya jumlah tempat usaha atau kios-kios yang berjajar di sepanjang jalan Desa Ngrambe.

4.3 Sejarah Berdirinya Usaha

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha bandeng presto tersebut, usaha yang dijalankan oleh bu Darmi ini berdiri sejak tahun 1977. Beliau merupakan asli orang pesisir yang sudah memahami seluk beluk perikanan secara mendetail. Kehidupan pesisir yang sudah beliau jalani sejak kecil membuat beliau ingin pindah profesi dan merantau ke daerah lain bersama suaminya. Awal mulanya, pemilik usaha tersebut berasal dari daerah Tuban Jawa Timur dan merantau ke Ngawi yang merupakan daerah pegunungan dan dataran tinggi. Melihat kondisi Ngawi yang merupakan daerah pegunungan, tidak banyak hasil perikanan yang diproduksi dan didistribusikan. Ngawi yang juga jauh dari laut, yang hanya mampu memproduksi ikan hasil budidaya seperti patin, lele, nila, ikan mas dan lain sebagainya, menjadi peluang bisnis yang cukup prospektif untuk dijalankan. Selain itu, karena Bu Darmi orang pesisir yang mempunyai kemampuan yang lebih dalam mengolah hasil perikanan, itu menjadi salah satu penunjang yang baik. Bu Darmi mencoba berbagai cara untuk dapat menjalankan bisnis ini, maka dicobalah mendatangkan ikan bandeng dari daerah asalnya yaitu Tuban. Ikan tersebut kemudian diolah menjadi bandeng presto. Dengan modal sendiri ia memulai usaha tersebut. Sedikit demi sedikit ternyata bisnis ini mampu berkembang dengan baik, bahkan bisa mencapai 1 ton dalam sekali produksi. Kemudian ditambah lagi dengan lokasi usaha yang strategis dan dekat dengan beberapa pasar besar, sehingga memudahkan untuk membentuk pola jaringan bisnis yang baik. Usaha ini sudah berumur kurang lebih sekitar 39

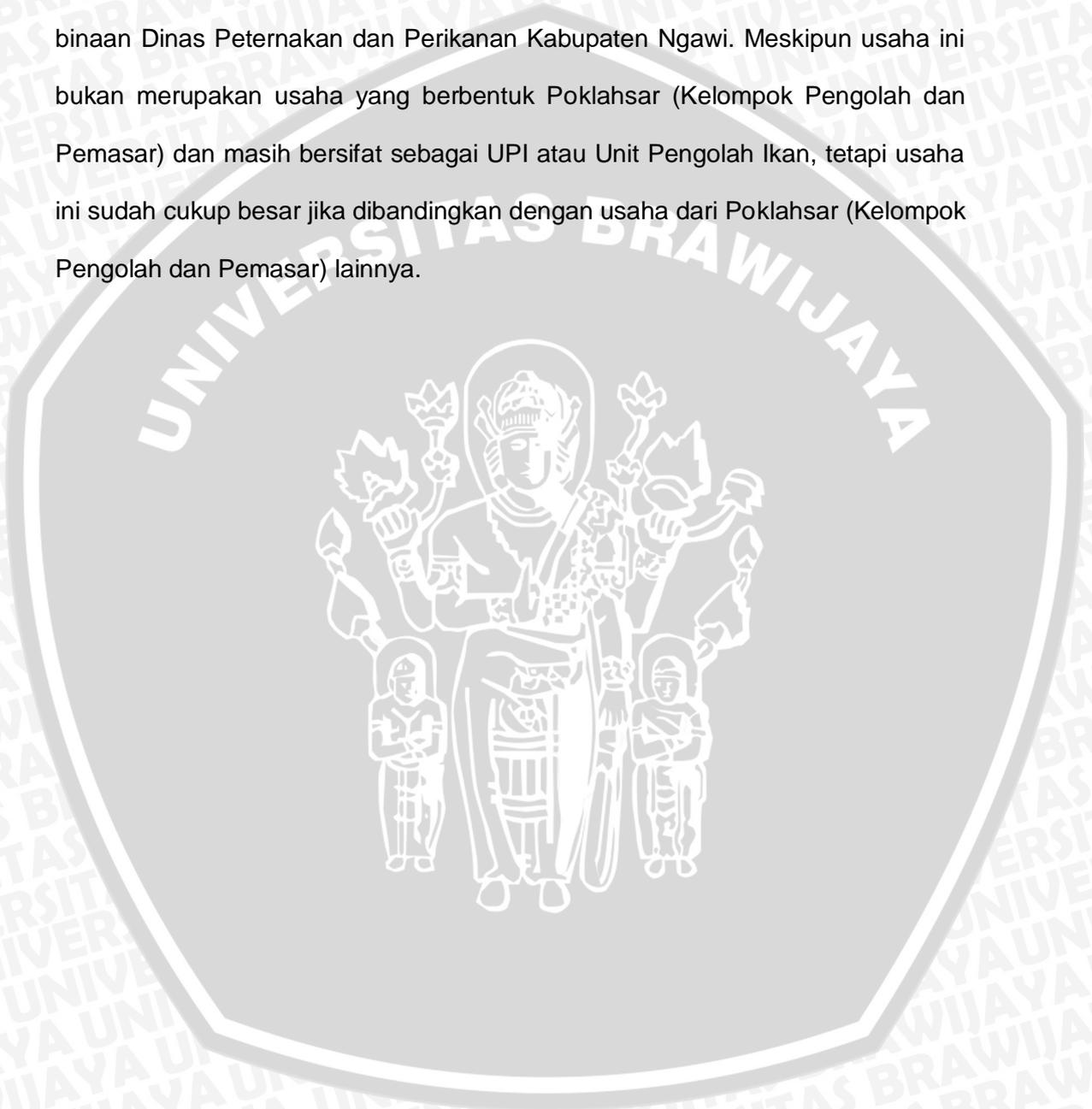
tahun. Untuk menjalankan usaha bandeng presto, Bu Darmi dibantu oleh 4 orang tenaga kerja dan anak beliau yang juga mempunyai kemampuan yang baik dalam berwirausaha. Sejak beberapa tahun yang lalu, usaha ini sudah tercatat oleh Dinas Peternakan dan Perikanan kabupaten Ngawi sebagai salah satu usaha perikanan yang ada di Kabupaten Ngawi. Ada beberapa bantuan peralatan dari dinas tersebut seperti alat presto berbentuk persegi panjang yang cukup besar.

4.4 Profil Usaha

Usaha bandeng presto merupakan salah satu jenis usaha perikanan yang ada di daerah Ngawi. Banyak orang heran ketika mengetahui ada usaha bandeng presto di daerah Ngawi yang notabennya merupakan daerah pegunungan. Disini kebanyakan hanya terdapat ikan dari air tawar seperti Lele, Patin, Mujair dan Ikan Mas. Usaha bandeng presto ini sudah berjalan cukup lama dan mampu menembus banyak pasar di kabupaten Ngawi serta wilayah perbatasan Magetan dan Sragen sehingga prospek keuntungan yang didapat cukup besar. Beliau sukses mengelola usaha ini seorang diri setelah beberapa tahun sebelumnya suaminya meninggal karena sakit. Ditengah himpitan yang cukup sulit, beliau berusaha membangun usahanya bersama anak-anaknya. Dari mulai produksi yang sedikit, sampai kemudian menghasilkan produksi yang cukup besar. Karena lokasi rumahnya yang cukup dekat dengan pasar, maka beliau seringkali memasarkan hasil produksi ke pasar. Proses pemasaran dimulai dari pukul 02.00 dini hari sampai kemudian shubuh. Dahulu, usaha ini melakukan produksi setiap hari tetapi kemudian seiring berjalannya waktu jumlah produksi mengalami penurunan hingga sekarang menjadi 3 hari sekali untuk sekali produksi. Bu Darmi merupakan sosok yang ramah dan merupakan sosok yang dipandang di lingkungannya. Beliau merupakan sosok yang suka menolong tetangganya kala



mereka kesulitan dan suka memberi makanan kepada orang-orang sekitarnya. Itu yang membuat para tetangga terkesan kepada beliau. Seiring berjalannya waktu, produksi semakin besar dan pasarnya merambah kemana-mana. Usaha bandeng presto bu Darmi ini merupakan salah satu usaha yang berada dibawah binaan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi. Meskipun usaha ini bukan merupakan usaha yang berbentuk Poklhasar (Kelompok Pengolah dan Pemasar) dan masih bersifat sebagai UPI atau Unit Pengolah Ikan, tetapi usaha ini sudah cukup besar jika dibandingkan dengan usaha dari Poklhasar (Kelompok Pengolah dan Pemasar) lainnya.



V. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

5.1 Aspek Teknis

Aspek teknis atau operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek teknis adalah masalah penentuan lokasi dan letak industri yang sesuai dengan kebutuhan juga menguntungkan, penentuan kapasitas produksi yang optimal, tata letak (*lay out*) dari pabrik disesuaikan dengan kebutuhan supaya memudahkan arah gerak kerja, pemakaian peralatan dan mesin industri, dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi yang sesuai dengan perkembangan zaman (Syarif, 2011).

Istilah sarana menunjukkan bahwa benda yang disebutkan sudah ada unsure penguasaan pribadi, sedangkan istilah prasarana menunjukkan bahwa benda yang dimaksudkan bersifat umum atau bagi yang memperoleh manfaat pemakainnya belum ada unsure kepemilikan pribadi. Contoh dari sarana adalah alat transportasi seperti mobil pribadi, sedangkan contoh dari prasarana adalah jalan raya (Wahab, 2011).

5.1.1 Sarana

Sarana yang terdapat pada usaha ini dapat dirinci pada tabel 18.

Tabel 18. Sarana Usaha Bandeng Presto Bu Darmi

No	Sarana	Fungsi	Jumlah	Kondisi	Gambar
1	Alat Pengukus	Mengukus ikan bandeng (presto)	1	Baik	 Gambar 1
2	Drum	Sebagai tempat ikan bandeng	5	Baik	 Gambar 2
3	Karung dan plastik besar	Menutup ikan saat dikukus	5	Agak rusak	 Gambar 3
4	Ember	Wadah garam dan wadah air pencuci ikan	5	Baik	 Gambar 4
5	Bak besar	Wadah untuk mencuci ikan	3	Baik	 Gambar 5

No	Sarana	Fungsi	Jumlah	Kondisi	Gambar
6	Pisau	Untuk membedah isi perut ikan	5	Baik	 Gambar 6

Fungsi dari sarana pengolahan bandeng presto seperti pada tabel 19:

a. Alat pengukus

Alat pengukus ini berbentuk persegi panjang dengan ukuran 1,5x1 meter. Berada diatas tungku yang cukup besar yang mampu menampung 120 tali besek ikan. Alat pengukus ikan dapat dilihat pada gambar 1 Tabel 19 diatas.

b. Drum

Drum disini berfungsi sebagai wadah ikan saat pengiriman. Drum ini berukuran kurang lebih satu meter tingginya dan biasanya menampung ikan sebanyak 75 kg. Untuk lebih detail, gambar drum dapat lihat pada gambar 2 tabel 19.

c. Karung dan plastik besar

Karung dan plastik besar berfungsi sebagai penutup bagian atas saat ikan dikukus. Ini bertujuan supaya uap ikan yang mengandung garam tidak habis menguap keluar. Plastik yang digunakan untuk menutup pengukus ikan dapat dilihat pada gambar 3 tabel 19.

d. Ember

Ember berfungsi sebagai wadah menaruh garam pada saat pemberian garam saat ditata dan akan ditali. Ember dapat lihat pada gambar 4 tabel 19.

e. Bak besar

Bak besar berfungsi sebagai wadah untuk mencuci ikan yang sudah dibersihkan dari kotoran dan bagian jeroan ikan. Bak yang besar akan memudahkan dalam proses pencucian ikan. Gambar bak yang digunakan dapat dilihat pada gambar 5 tabel 19.

f. Pisau

Pisau berfungsi sebagai alat untuk membersihkan ikan yaitu dengan membelah bagian perut ikan dan mengambil jeroan ikan. Adapun untuk gambar pisau dapat dilihat pada gambar 6 tabel 19.

5.1.2 Prasarana

Prasarana adalah bentuk segala sesuatu yang menjadi penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Prasarana diperlukan untuk mendukung atau menunjang kelancaran usaha agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Prasarana yang digunakan dalam usaha bandeng presto Bu Darmi dapat dirinci sebagai berikut:

a. Jalan

Jalan merupakan salah satu prasarana yang penting bagi suatu usaha. Jalan raya juga menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan lokasi usaha, karena berkaitan dalam proses distribusi material produksi dan memasarkan produk. Meskipun bukan jalan utama penghubung antar kota, jalan raya ini cukup ramai karena berdekatan dengan sarana publik seperti puskesmas, klinik, dan sekolah. Kondisi jalan kurang baik, ada beberapa lubang yang dibiarkan menganga dan sebagian lagi ditambal dengan semen secara swadaya oleh warga.

b. Listrik dan Penerangan

Listrik digunakan untuk menyalakan lampu sebagai penerangan. Jarak kediaman pemilik dengan lokasi usaha yang berdekatan memudahkan dalam hal instalasi listrik dan pengawasan terhadap penggunaan listrik.

d. Infrastruktur Komunikasi

Dalam suatu usaha, komunikasi merupakan hal yang penting yang tidak dapat dipisahkan lagi. Komunikasi merupakan salah satu prasarana karena ia dapat memudahkan dalam berhubungan dengan pemasok, pelanggan dan tenaga kerja. Pemasok dan pelanggan dapat berkomunikasi dengan produsen melalui nomor HP berikut, 085735537927 atas nama Mbak Dunung.

5.1.3 Faktor Produksi

Faktor produksi adalah sumber daya yang digunakan dalam sebuah proses produksi barang dan jasa. Faktor produksi terdiri atas alam (*natural resources*), tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*), dan keahlian (*skill*) atau sumber daya pengusaha (*entrepreneurship*). Faktor produksi alam dan tenaga kerja disebut faktor produksi asli (utama), sedangkan modal dan tenaga kerja disebut faktor produksi turunan. Pada awalnya, faktor produksi dibagi menjadi empat kelompok, yaitu tenaga kerja, modal, sumber daya alam, dan kewirausahaan. Namun pada perkembangannya, faktor sumber daya alam diperluas cakupannya menjadi seluruh benda tangible, baik langsung dari alam maupun tidak, yang digunakan oleh perusahaan, yang kemudian disebut sebagai faktor fisik (*physical resources*). Selain itu, beberapa ahli juga menganggap sumber daya informasi sebagai sebuah faktor produksi mengingat semakin pentingnya peran informasi di era globalisasi ini (Griffin, 2006).

Suatu produksi tidak akan berjalan bila tanpa produksi tidak dapat dilaksanakan tanpa adanya faktor-faktor produksi atau sumber daya ekonomi.

Faktor produksi adalah setiap benda atau jasa yang digunakan untuk menciptakan, menghasilkan, atau meningkatkan nilai guna suatu barang atau jasa. Faktor-faktor produksi merupakan sumber daya ekonomi yang diperlukan untuk menghasilkan barang, dan jasa.

a. Air Bersih

Air bersih sebagian besar digunakan untuk mencuci bahan baku ikan dan membersihkan sarana produksi. Air bersih yang digunakan usaha ini diperoleh dari sumur yang terletak di lokasi usaha. Untuk menaikkan air dari dalam sumur, digunakan pompa air bertenaga listrik yang otomatis menyala jika kran air digeser. Sumur air ini mengalirkan air yang cukup banyak dan tidak kering sepanjang tahun meskipun pada musim kemarau.

b. Bahan Baku

Pada usaha bandeng presto bu Darmi ini, bahan baku didapatkan dari daerah Tuban atau Lamongan. Tuban atau Lamongan merupakan daerah pesisir yang menghasilkan ikan dari air payau, salah satu hasil perikannya adalah bandeng. Jarak antara Tuban dan Lamongan dengan Ngawi cukup jauh. Salah satu cara supaya ikan tetap awet adalah dengan cara memberi bongkahan es pada drum ikan-ikan tersebut. Ikan yang dipilih bukan ikan yang besar, tetapi ikan ukuran sedang. Pemilihan ikan berukuran sedang bertujuan untuk memudahkan dalam proses pemasaran. Karena untuk kalangan menengah kebawah, biasanya mereka cenderung menyukai bandeng dengan ukuran sedang. Kualitas ikan juga dipilih yang baik agar menghasilkan produk yang berkualitas. Karena ketika kualitas ikan tersebut jelek akan membuat hasil bandeng presto menjadi kehitaman yang tidak layak untuk dijual.

Ikan bandeng dikenal sebagai ikan petualang yang suka merantau. Ikan bandeng ini mempunyai bentuk tubuh langsing mirip terpedo, dengan moncong agak runcing, ekor bercabang dan sisiknya halus. Warnanya putih gemerlapan seperti perak pada tubuh bagian bawah dan agak gelap pada punggungnya. Ciri umum ikan bandeng adalah tubuh memanjang agak gepeng, mata tertutup lapisan lemak (*adipose eyelid*), pangkal sirip punggung dan dubur tertutup sisik, tipe sisik *cycloid* lunak, warna hitam kehijauan dan keperakan bagian sisi, terdapat sisik tambahan yang besar pada sirip dada dan sirip perut. Bandeng jantan memiliki ciri-ciri warna sisik tubuh cerah dan mengkilap keperakan serta memiliki dua lubang kecil di bagian anus yang tampak jelas pada jantan dewasa (Hadie, 2000).

Ikan bandeng memiliki nama lain yaitu *milkfish*. Ikan ini memiliki tubuh langsing dengan sirip ekornya bercabang sehingga mampu berenang dengan cepat. Warna tubuhnya putih keperak – perakan. Mulut tidak bergerigi sehingga menyukai makanan ganggang biru yang tumbuh di dasar perairan (herbivora). Bandeng banyak dikenal orang sebagai ikan air tawar. Habitat asli ikan bandeng sebenarnya di laut, tetapi ikan ini dapat hidup di air tawar maupun air payau. Untuk lebih rinci, gambar ikan bandeng dapat dilihat pada gambar 7.

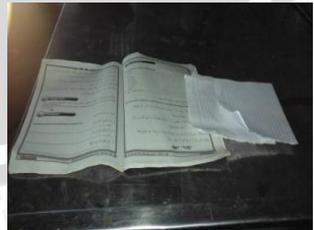


Gambar 7. Bahan Baku Bandeng Presto (Ikan Bandeng Segar)

c. Bahan Tambahan

Bahan tambahan yang digunakan pada usaha bandeng presto Bu Darmi adalah bahan selain bahan baku. Bahan tambahan yang digunakan dirinci pada tabel 19 berikut ini:

Tabel 19. Bahan Tambahan Pembuatan Bandeng Presto

No	Bahan	Fungsi	Gambar
1	Garam	Sebagai bahan tambahan untuk mengawetkan ikan dan memberi citarasa gurih pada ikan bandeng	 <p>Gambar 8</p>
2	Es	Sebagai bahan untuk mengawetkan ikan	 <p>Gambar 9</p>
3	Kayu Bakar	Bahan bakar untuk memasak ikan bandeng	 <p>Gambar 10</p>
4	Kertas	Sebagai alas ikan saat ditata dalam besek	 <p>Gambar 11</p>

Lanjutan tabel 19

No	Bahan	Fungsi	Gambar
5	Tali Rafia	Sebagai pengikat dari 5 atau 6 besek ikan yang dijadikan satu	 <p>Gambar 12</p>
6	Besek	Sebagai wadah untuk menata ikan bandeng yang akan dipresto	 <p>Gambar 13</p>
7	Plastik	Sebagai wadah untuk kotoran dan organ dalam ikan	 <p>Gambar 14</p>

Setiap produksi pasti membutuhkan bahan dan peralatan yang akan digunakan. Adapun penjelasan atas bahan yang dibutuhkan dalam usaha ini adalah:

a. Garam

Garam adalah salah satu bahan yang digunakan dalam produksi bandeng presto. Fungsi dari garam ini adalah untuk mengawetkan ikan dan memberi citarasa gurih pada ikan bandeng. Gambar garam dapat dilihat pada gambar 8 tabel 19.

b. Es

Es berfungsi untuk mengawetkan ikan. Es tersebut berbentuk bongkahan yang tidak terlalu besar. Es ini selalu ada mulai dari pengiriman ikan

sampai ikan dibersihkan. Ini bertujuan agar ikan senantiasa tetap segar dan tidak cepat berbau ataupun membusuk. Bongkahan es yang bercampur dengan ikan juga dapat dilihat pada gambar 9 tabel 19.

c. Kayu bakar

Didalam usaha ini, sistem pengolahan masih tradisional menggunakan kayu bakar. Karena lebih bisa memberikan cita rasa pada ikan bandeng tersebut. Kayu yang dipilih adalah kayu-kayu sepingan atau ranting kayu seperti yang terlihat pada gambar 10 tabel 19.

d. Kertas

Kertas berfungsi sebagai alas ikan saat ditata dalam besek. Ini bertujuan untuk menjaga ikan supaya tidak jatuh pada saat dikukus. Biasanya bu Darmi menggunakan kertas atau buku sisa seperti terlihat pada gambar 11 tabel 19.

e. Tali rafia

Tujuannya adalah memudahkan untuk menata sewaktu akan dimasukkan ke dalam alat pengukus dan memudahkan untuk melakukan pemasaran. Ada dua jenis tali rafia, yaitu rafia hijau dan rafia merah seperti yang terlihat pada gambar 12 tabel 19.

f. Besek ikan

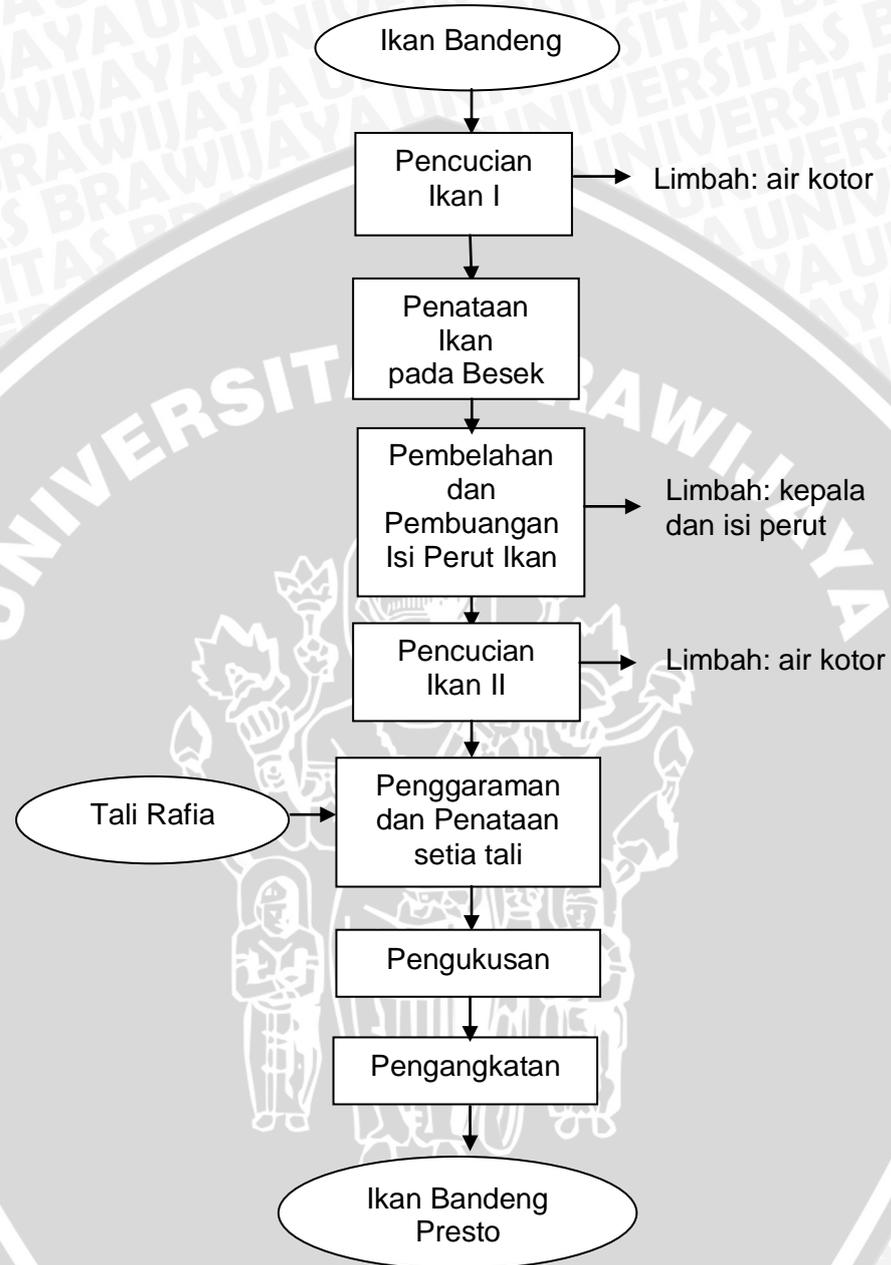
Besek ikan adalah tempat untuk menata ikan bandeng yang akan dipresto. Besek ikan disini mempunyai beberapa ukuran. Ada yang besar, sedang dan kecil. Tumpukkan besek terlihat pada gambar 13 tabel 19.

g. Plastik

Plastik ini berfungsi sebagai wadah untuk kotoran dan jeroan ikan tadi. Biasanya untuk jeroan ikan, nanti ada yang mengambil sebagai pakan ikan lele. Biasanya plastik yang dipakai adalah plastik berwarna hitam seperti yang terlihat pada gambar 14 tabel 19.

5.1.4 Proses Pembuatan Bandeng Presto

Proses pembuatan yang dapat peneliti amati sebagai berikut:



Skema 2. Proses Pengolahan Ikan Bandeng Presto

a. Proses Pencucian Ikan Bandeng Segar I

Mula-mula ikan di dalam drum dituangkan ke lantai, kemudian dicuci dengan cara menyiramkan air keatasnya. Ini berfungsi untuk menghilangkan kotoran-kotoran yang menempel pada ikan dan menghilangkan sisik ikan yang sudah lepas sewaktu berada didalam drum. Setelah itu, ikan dibuang organ dalam atau isi perut ikan. Kemudian dicuci kembali hingga bersih. Sebenarnya, proses ini kurang higienis karena ikan diletakkan dilantai tanpa alas. Seharusnya ikan diberi alas supaya tidak kotor atau lantai harus bersih.

b. Penataan Ikan Bandeng Segar pada Besek Ikan Bandeng

Selanjutnya ikan ditata pada besek yang sudah tersedia. Besek-besek ini terdiri dari berbagai ukuran. Mulai dari yang kecil, sedang, hingga yang paling besar. Sebelum ditata pada besek, besek harus terlebih dahulu dialasi menggunakan kertas supaya ketika nanti dikukus atau dipresto tidak lengket pada besek ikan. Pengisian ikan bandeng segar pada besek ikan disesuaikan dengan ukuran ikan. Untuk proses pemilihan, tidak ada pemilihan secara khusus terhadap ikan bandeng tersebut. Proses pemilihan atau sortir dilakukan menurut ukuran ikan, ukuran yang agak besar dikelompokkan untuk ditata pada besek ikan yang besar. Dan untuk ikan yang berukuran kecil ditata pada besek kecil. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada gambar 15.



Gambar 15. Penataan Ikan Bandeng Segar pada Besek Ikan

c. Pembuangan dan Pembersihan Isi Perut Ikan

Tenaga kerja laki-laki bertugas menurunkan ikan bandeng dari mobil pick up pengangkut ikan bandeng tersebut. Selain itu, ia bertugas untuk membersihkan kotoran ikan atau bagian isi perut ikan bandeng. Isi perut ikan harus dibersihkan karena pembeli atau konsumen tidak mau membeli jika ikan masih ada isi perut ikan. Selain itu, jika ikan masih mengandung kotoran didalam tubuhnya maka hal tersebut dapat menyebabkan ikan mudah membusuk dan tidak tahan lama. Untuk lebih rinci dapat dilihat pada gambar 16.



Gambar 16. Pembuangan dan Pembersihan Isi Perut Ikan

d. Pencucian Ikan Bandeng Segar II

Pada proses pencucian kedua, ikan bandeng segar yang sudah ditata dalam besek kemudian dicuci untuk kedua kali. Proses pencucian tersebut, ikan didalam besek dimasukkan kedalam bak besar dan langsung diangkat. Setelah diangkat, ikan bandeng segar dalam besek dialasi dengan menggunakan kertas supaya ikan tidak jatuh dan tidak lengket ketika dikukus.

e. Penggaraman dan Penilaian Besek Ikan Bandeng Segar

Proses penggaraman dilakukan dengan cara menaburkan garam grosok pada ikan yang sudah tertata di besek. Besek ikan ditata dan ditali, berjumlah 5 besek ikan dalam setiap tali. Hal ini bertujuan untuk memudahkan penataan dalam panci pengukus, dan penghitungan dan juga pemasaran. Proses penilaian dibedakan menjadi dua jenis yaitu tali hijau dan tali merah. Tali hijau untuk ikan berukuran besar sedangkan untuk tali merah merupakan tali untuk ikan ukuran kecil. Hal ini akan membedakan harga ikan bandeng presto saat dipasarkan. Besek tali hijau berisi ikan sebanyak 4 ekor, sedangkan untuk tali merah berisi 4 ekor ikan bandeng ukuran sedang, sampai lebih dari 4 ekor ikan ukuran kecil. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 17 dibawah ini.



Gambar 17. Penggaraman dan Penilaian Besek Ikan Bandeng Segar

f. Pengukusan Ikan Bandeng Segar pada Kotak Pengukus

Proses penataan pada alat pengukus, dilakukan dengan cara menata setiap besek ikan yang sudah ditali tadi. Biasanya dalam setiap pengukusan, dalam panci pengukus dapat berjumlah dari 60 sampai 70 tali besek ikan. Setelah semua besek sudah ditata, disiramkan cairan garam yang berfungsi hampir sama dengan pemberian garam gosok. Setelah itu bagian atas ikan ditutup dengan plastik dan karung, agar uap air yang mengandung garam tidak banyak yang keluar. Kemudian panci pengukus ditutup. Proses pengukusan berlangsung kurang lebih selama 3 sampai 4 jam agar tulang dalam ikan bandeng benar-benar lunak. Selama proses pengukusan, air yang digunakan untuk mengukus juga harus diperhatikan, dilihat setiap saat mengurangi kelalaian jika saja air habis dan gosong. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 18 dibawah ini.



Gambar 18. Pengukusan

g. Pengangkatan

Proses pengangkatan dilakukan juga secara manual. Tidak menggunakan alat apapun. Setelah ikan diangkat dari besek pengukus, ikan kemudian ditata diatas dipan yang kemudian siap untuk dipasarkan. Tidak ada proses lainnya setelah itu. Dan menunggu sampai ikan dingin,

yang kemudian akan dipasarkan di pasar dan dijual kepada tengkulak atau pedagang sayur keliling.

g. Pengemasan Produk

Ikan bandeng presto bu Darmi belum ada pengemasan dan pengepakan secara khusus. Produk masih menggunakan kemasan tradisional dan bahkan belum berbentuk kemasan. Untuk dijualpun hanya menggunakan besek besek dan dibungkus dengan koran bekas. Hal ini menyebabkan produk belum bisa dikatakan higienis karena terbuka dan mudah menyebabkan kuman dan bakteri masuk ke produk bandeng presto. Pengemasan ikan dalam besek dapat dilihat pada gambar 19 dibawah ini.



Gambar 19. Pengemasan Produk Bandeng Presto Menggunakan Besek Ikan

5.1.5 Sanitasi dan Higenitas

Menurut Azwar (2000) Higenitas adalah usaha kesehatan masyarakat yang mempelajari pengaruh kondisi lingkungan terhadap kesehatan manusia, upaya mencegah timbulnya penyakit karena pengaruh kondisi lingkungan sedemikian rupa sehingga terjamin pemeliharaan kesehatan. Untuk menghasilkan pangan yang berkualitas dan meminimalkan pencemaran lingkungan, industri pangan perlu menerapkan prinsip pengolahan pangan yang baik dan pengelolaan lingkungan. Pengolahan pangan yang baik atau dikenal dengan Good Manufacturing Practices/GMP adalah implementasi untuk

menghasilkan produk pangan yang berkualitas berdasarkan aspek produksi. Sedangkan berdasarkan prinsip pengelolaan lingkungan penerapannya dilakukan melalui kegiatan sanitasi dan higienitas pada setiap aspek produksi, dari bahan baku sampai menjadi produk. Sanitasi adalah perilaku disengaja dalam pembudayaan hidup bersih dengan maksud mencegah manusia bersentuhan langsung dengan kotoran dan bahan buangan berbahaya lainnya dengan harapan usaha ini akan menjaga dan meningkatkan kesehatan manusia. Higienitas adalah semua kondisi dan tindakan yang diperlukan untuk menjamin keamanan dan kelayakan makanan pada semua tahap dalam rantai makanan.

Industri di pedesaan umumnya dikerjakan oleh masyarakat sekitar yang kadangkala masih memiliki ikatan persaudaraan, inilah yang menyebabkan tidak adanya peraturan tertulis dan tindakan tegas bila dalam melakukan proses produksi para pekerja tidak melaksanakan prosedur sanitasi dan higienitas. Higienitas dan sanitasi tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain karena erat kaitannya dalam kehidupan sehari-hari untuk mendukung perilaku hidup sehat dan bersih. Pada usaha bandeng presto bu Darmi, masalah higienitas tidak terlalu diperhatikan. Jadi ikan langsung saja dituang ke lantai dari drum besar. Kondisi ini merupakan hal yang seharusnya menjadi perhatian, karena makanan yang masuk kedalam perut harus higienis. Pada usaha ini pengemasan belum dilakukan dengan baik, belum ada kemasan khusus yang bagus dari pihak UKM.

5.1.6 Pemilihan Lokasi Usaha

Usaha bandeng presto ini terdapat di daerah lereng pegunungan lawu, tepatnya di Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi. Ada beberapa aspek yang harus dipenuhi dalam pemilihan lokasi dari sebuah usaha. Salah satunya adalah jarak antara lokasi usaha dengan lokasi pasar. Pada usaha ini, jarak lokasi usaha dengan lokasi pasar cukup dekat yaitu kurang lebih sekitar 500 m dan dapat

ditempuh dengan berjalan kaki. Selain itu untuk mendapatkan bahan dan peralatan juga cukup mudah karena jarak yang dekat tadi. Selain mudah untuk mendapatkan bahan tambahan dan peralatan, juga memudahkan untuk memasarkan produk tersebut. Jarak yang begitu dekat, sehingga mampu meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan meningkatkan keuntungan. Karena tempat merupakan salah satu hal yang paling berpengaruh didalam menjalankan sebuah usaha. Kemudian, tempat ini berlokasi dekat dengan sungai sehingga memudahkan untuk membuang limbah dari ikan. Sebenarnya, limbah dari ikan ini tidak seberapa berbahaya mengotori lingkungan karena air yang terbuang hanya bekas cucian ikan saja. Tidak ada limbah yang lain selain itu. Adapun limbah dari jeroan ikan sudah difungsikan sebagai pakan ikan lele yang biasanya diambil oleh masyarakat sekitar pembudidaya lele. Jadi untuk usaha bandeng presto ini, IPAL sendiri tidak terlalu jadi masalah yang serius.

5.1.7 Tata Letak Usaha

Penyusunan tata letak ruang proses telah diatur menurut urutan operasi dalam proses pembuatan produk. Aliran material bahan dimulai dari halaman depan ruang produksi, masuk bahan baku, tempat pencucian, tempat penataan ikan bandeng segar. Tempat pengukusan berada didalam ruang produksi, tidak ada tempat pengemasan, dan terakhir tempat penyimpanan produk jadi berada didalam ruang produksi. Jenis pola aliran bahan dalam proses produksi yang diterapkan adalah pola bebas. Kebutuhan ruang juga terbilang efisien dan sesuai dengan jumlah karyawan serta kapasitas produksi. Tata letak UKM Bandeng Presto Bu Darmi dapat dilihat pada Lampiran 2.

5.2 Aspek Manajemen

Didalam sebuah usaha atau perusahaan, manajemen merupakan hal yang harus ada. Karena memang merupakan satu hal yang penting untuk

dilakukan. Manajemen dapat menciptakan efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan melalui Sumber Daya Manusia yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Ada empat fungsi manajemen yang biasanya digunakan dalam ilmu manajemen, diantaranya ialah *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. Menurut Nickels dan McHugh (1997) dalam Sule dan Saefullah (2010), fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut. Adapun penjelasan dari masing-masing fungsi adalah

a. *Planning* (Perencanaan)

Merupakan proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Merupakan suatu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh guna pencapaian tujuan organisasi.

c. *Actuating* (Pergerakkan)

Merupakan proses implementasi program agar bias dijalankan oleh seluruh pihak yang terdapat dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.



d. *Controlling* (Pengawasan)

Merupakan pengendalian semua kegiatan dari proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia yang dihadapi.

5.2.1 *Planning* (Perencanaan)

Menurut Nickels dan McHugh (1997) dalam Sule dan Saefullah (2010), merupakan proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Manajemen Sumberdaya Manusia merupakan satu sistem yang terdiri dari banyak aktivitas yang saling terkait satu sama lain, aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi Sumber Daya Manusia lainnya. Sehingga MSDM sangat penting keberadaanya bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan mengurus. Adapun proses perekrutan tenaga kerja disini tidaklah sama dengan tempat usaha-usaha lainnya. Karena usaha ini merupakan usaha kecil, jadi memang tidak ada perekrutan khusus. Awal mulanya, bu Darmi mempunyai banyak tenaga kerja, bahkan pernah mencapai 15 orang, tetapi semakin hari usahanya semakin kecil produksinya, maka bu Darmi mengurangi jumlah tenaganya sampai kemudian sekarang hanya tinggal 4 orang. Jumlah tenaga kerja lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 20.



Tabel 20. Jumlah Tenaga Kerja

No	Tenaga Kerja	Jumlah (orang)
1	Laki-laki	1
2	Perempuan	3
Total		4

Pengembangan potensi tenaga kerja merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh pemilik usaha. Karena hal tersebut mampu meningkatkan kemampuan kinerja dari tenaga kerja. Selain itu juga mampu meningkatkan *softskill* yang sudah ada. Adapun pengembangan potensi tenaga kerja pada usaha ini, tidak sebaik pada perusahaan atau usaha besar lainnya. Pada usaha ini tidak ada pengembangan khusus yang dilakukan yakni hanya melalui informasi langsung. Sosialisasi dari Dinas Peternakan dan Perikanan kabupaten Ngawi diadakan untuk perwakilan pemilik usaha kemudian diteruskan pada tenaga kerja masing-masing. Pengembangan *softskill* dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan pengolahan ikan yang baik, memberikan batas minimal perekrutan tenaga kerja minimal SMA atau sederajat untuk tenaga kerjanya dan sering melibatkan tenaga kerja dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan

b. Sistem Pengupahan

Pada usaha bandeng presto ini, produksi dilakukan setiap tiga hari sekali pada saat hari pasaran. Berdasarkan hal tersebut tenaga kerja bekerja setiap tiga hari sekali juga. Jam kerja dimulai pada pukul 15.00 WIB sampai kemudian malam hari sekitar pukul 23.00 WIB.

Sistem pengupahan pada usaha ini tidak sama dengan perusahaan atau yang lainnya. Sistem pengupahan dilakukan pembayaran langsung setelah tenaga kerja selesai bekerja yakni sistem borongan dan

tergantung waktu pekerjaan tersebut selesai. Setiap tenaga kerja mendapat upah sebesar Rp 100.000,00 untuk setiap kali produksi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2014), upah diberikan kepada tenaga kerja setiap hari sesuai dengan banyak ikan yang diperoleh dan diangkut, jika mendapatkan ikan yang sedikit biasanya tenaga kerja mendapat upah Rp 100.000,00 per hari.

c. Perencanaan Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan usaha dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Sejauh ini pemasaran yang dilakukan masih berskala kecil dan belum maksimal, maka diperlukan sistem pengembangan pemasaran yang lebih baik dan efektif juga efisien. Misalnya, produk ini akan dipublikasikan lewat radio karena mayoritas masyarakat pedesaan seringkali menjadikan radio sebagai salah satu hiburan kegemaran. Dari sana nanti akan terbangun informasi yang baik dan membuat masyarakat tau akan adanya produk ini.

d. Perencanaan Strategi Pengembangan Produk

Produk dari usaha ini hanya ada satu yaitu bandeng presto. Sejauh ini belum ada inovasi yang dilakukan oleh pemilik usaha. Untuk mengembangkan produk, maka harus ada analisis yang kuat dari berbagai segi. Misalkan, keberadaan produk lain yang akan menjadi pesaing atau segmentasi pasar yang akan diambil serta target pasar yang dituju. Berdasarkan penelitian untuk mempertahankan usaha ini harus

diadakan inovasi produk, misalkan bandeng presto rasa manis atau asam pedas. Hal tersebut dapat menjadi salah satu kekuatan produk ini.

Contoh gambar kemasan untuk produk ikan bandeng presto bu Darmi dapat dilihat pada gambar 20.



Gambar 20. Gambar Label Kemasan Ikan Bandeng

5.2.2 Organizing (Pengorganisasian)

Merupakan suatu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh guna pencapaian tujuan organisasi (Nickels dan McHugh, 1997 dalam Sule dan Saefullah, 2010). Pengorganisasian merupakan cara usaha menentukan struktur organisasi dalam usaha dimana dalam pengorganisasian terdapat pembagian tugas dan wewenang sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pembagian tugas merupakan salah satu cara agar pola kerja dapat terbangun dengan baik dan tidak tercampur aduk dengan yang lain. Selain itu juga dapat meningkatkan rasa tanggungjawab yang berasal dari masing-masing individu. Pada usaha ini, belum ada pola pembagian kerja yang baik dari pemilik usaha.

Adapun tenaga yang bekerja pada usaha bandeng presto bu Darmi ini ada 4 orang. Terdiri dari 1 orang laki-laki dan 3 orang perempuan. Tidak ada kualifikasi khusus untuk dapat bekerja disini karena yang diperlukan adalah keahlian dan kemauan untuk mengolah ikan bandeng menjadi bandeng presto.

Tenaga kerja laki-laki bertugas menurunkan ikan bandeng dari mobil pick up pengangkut ikan bandeng tersebut. Selain itu, ia juga bertugas untuk membersihkan kotoran ikan atau bagian isi perut ikan bandeng. Isi perut ikan harus dibersihkan karena biasanya pembeli atau konsumen tidak mau membeli jika ikan masih ada isi perut ikan. Ikan yang masih mengandung kotoran didalam tubuhnya menyebabkan mudah membusuk dan tidak tahan lama. Pegawai laki-laki yang bernama pak Agus, juga bertugas dalam penataan dan mengikat besek yang sudah berisi ikan bandeng. Besek diikat berdasarkan jumlah yang sudah ditentukan. Sebelum itu, ikan yang sudah ditata juga harus dilumuri menggunakan garam supaya daya tahan ikan jauh lebih lama karena menghambat pertumbuhan mikroba penyebab pembusukkan. Untuk 3 orang tenaga kerja perempuan bertugas dalam pembersihan dan pengolahan ikan. Setelah ikan dibuang isi perutnya, ikan langsung dibersihkan dan ditata ke dalam besek ikan. Penataan ikan disesuaikan dengan ukuran besek dan ikan itu sendiri. Setelah selesai menata ikan pada besek, tenaga kerja perempuan mencuci ikan dalam besek dengan air bersih. Selanjutnya menunggu ikan yang ditata dan ditali oleh tenaga kerja laki-laki selesai untuk kemudian dikukus dan dipresto.

5.2.3 *Actuating* (Pergerakkan)

Menurut Nickels dan McHugh (1997) *dalam* Sule dan Saefullah (2010), merupakan proses implementasi program agar bias dijalankan oleh seluruh pihak yang terdapat dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Pada tahap pelaksanaan ini, merupakan implementasi dari proses sebelumnya yaitu perencanaan dan pengorganisasian. Pada tahap ini, tenaga kerja bekerja sesuai dengan pekerjaan mereka masing-masing. Ketika ada tenaga kerja yang tidak masuk maka tenaga kerja yang lain harus merangkap

tugas-tugas tersebut. Pada saat pelaksanaan, pembagian tugas berjalan sesuai dengan semestinya. Masing-masing tenaga kerja menjalankan pekerjaan sesuai dengan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

5.2.4 Controlling (Pengawasan)

Merupakan pengendalian semua kegiatan dari proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia yang dihadapi (Nickels dan McHugh, 1997 dalam Sule dan Saefullah, 2010).

Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pemilik usaha. Mulai dari proses produksi sampai selesai proses produksi. Pemilik usaha sangat memperhatikan penataan dan pemilihan ikan. Beliau langsung memperbaiki atau mengganti ketika ada kesalahan dalam pemilihan ikan dan cara menata ikan pada besek atau besek ikan.

5.3 Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan usaha dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Menurut Handoko (1997), manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan dan pengawasan program-program yang bertujuan menimbulkan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan.



5.3.1 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan strategi untuk melayani pasar atau segmen pasar yang di jadikan target oleh perusahaan. Definisi strategi pemasaran adalah logika pemasaran yang digunakan oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan (Kotler, 2001). Merancang strategi pemasaran yang kompetitif dimulai dengan melakukan analisis terhadap pesaing. Perusahaan membandingkan nilai dan kepuasan pelanggan dengan nilai yang diberikan oleh produk, harga, promosi dan distribusi (*marketing mix*) terhadap pesaing dekatnya.

a. Segmentasi Pasar

Tiap pasar terdiri dari bermacam-macam pembeli yang mempunyai kebutuhan, kebiasaan membeli dan reaksi yang berbeda-beda. Perusahaan tidak mungkin dapat memenuhi kebutuhan semua pembeli. Karena itu perusahaan harus mengelompok-kelompokkan pasar yang bersifat heterogen ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogeni (Radiosunu, 2001).

Pasar dari produk bandeng presto ini rata-rata adalah masyarakat kelas menengah kebawah dan tidak ada segmen pasar tertentu yang dirambah. Hal ini dikarenakan produk bandeng presto merupakan produk lauk pauk yang bisa dikonsumsi oleh semua kalangan mulai dari anak-anak hingga orang dewasa.

b. Target Pasar

Targeting adalah strategi memasuki segmen pasar yang dijadikan sasaran penjualan. Menetapkan target pasar merupakan kegiatan menilai dan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki. Kegiatan yang dapat dilakukan meliputi pengembangan metode penilaian atas

daya tarik segmen dan memilih segmen yang akan dimasuki (Saladin, 1996).

Pada usaha bandeng presto ini tidak ada target pasar yang begitu baik dan belum ditentukan sampai saat ini. Pada usaha bandeng presto ini ada pelanggan tetap atau pedagang sayur (*reseller*) yang menjadi konsumen dari produk ini. Bu Darmi tidak menjual produknya secara eceran di pasar kecuali bila ada konsumen yang datang kerumahnya secara langsung.

c. *Market positioning*

Perusahaan tak mungkin dapat menguasai pasar keseluruhan. Maka prinsip strategi pemasaran kedua adalah memilih pola spesifik pemusatan pasar yang akan memberikan kesempatan maksimum kepada perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang kuat. Dengan kata lain perusahaan harus memilih segmen pasar yang dapat menghasilkan penjualan dan laba yang paling besar (Radiosunu, 2001). *Market positioning* merupakan strategi yang berusaha untuk menciptakan differensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (*image*) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek atau produk pesaing. *Market potisioning* juga merupakan cara untuk mengetahui posisi pasar suatu produk, bagaimana posisi pasar dari produk bandeng presto ini yang juga dipengaruhi oleh bauran pemasaran yang dilakukan.

Permintaan pasar terhadap produk bandeng presto ini hanya terbatas pada konsumen harian, yakni konsumen yang setiap harinya mengkonsumsi lauk-pauk sehingga permintaan produk ini tidak terlalu besar. Berbeda kemudian dengan ayam dimana ayam bisa digunakan untuk hajatan sehingga dapat dibutuhkan dalam jumlah yang banyak.

Posisi pasar dari usaha ini cukup baik karena mempunyai pelanggan tetap dan selalu memenuhi kebutuhan konsumen sesuai dengan jumlah yang diminta. Kualitas produk bandeng presto tergolong baik karena tidak menggunakan pengawet. Selain itu juga karena kualitas bahan baku yang merupakan ikan bandeng segar dari pemasok sehingga produk dapat dijamin kualitasnya.

d. Differensiasi Produk

Diferensiasi produk adalah penciptaan suatu produk atau citra produk yang cukup berbeda dengan produk-produk yang telah beredar dengan maksud untuk menarik konsumen. (Griffin, 2003)

Diferensiasi produk adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memenangkan persaingan di pasar dengan memenangkan persaingan di pasar dengan menetapkan sekumpulan perbedaan-perbedaan yang berarti pada produk yang ditawarkan untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaingnya, sehingga dapat dipandang atau dipersepsikan konsumen bahwa produk tersebut mempunyai nilai tambah yang diharapkan oleh konsumen. Perusahaan mendiferensiasikan diri dengan para pesaingnya jika perusahaan tersebut dapat memiliki keunikan dalam sesuatu yang dinilai penting oleh para pembeli. Seberapa jauh para pesaing dalam sebuah industri dapat melakukan diferensiasi antara satu sama lainnya juga merupakan salah satu unsur penting dalam struktur industri. Meskipun diferensiasi mempunyai arti penting, sumber-sumber yang memungkinkan dilakukannya diferensiasi seringkali tidak dipahami dengan baik. Perusahaan seringkali memandang sumber yang potensial bagi diferensiasi dari segi produk fisik atau praktek pemasaran, bukannya sebagai hal yang bisa diciptakan dimana saja dalam rantai nilai yang ada.

Perusahaan seringkali tidak sama tetapi sifatnya tidaklah berbeda, karena mereka seringkali mengusahakan keunikan yang sebenarnya tidak bernilai bagi pembeli. Perusahaan yang mengusahakan diferensiasi (disebut juga diferensiator) pun seringkali tidak menaruh perhatian cukup besar pada biaya diferensiasi atau pada daya tahan diferensiasi yang telah dicapainya.

5.3.2 Bauran Pemasaran

Di era modern seperti ini persaingan semakin kuat dalam pemasaran suatu barang-barang produksi. Jika perusahaan tidak mempunyai inovasi yang jitu, maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan gulung tikar. Bauran pemasaran terdiri dari beberapa elemen program pemasaran yang perlu diperhatikan agar strategi pemasaran yang ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Adapun elemen-elemen di dalam bauran pemasan diantaranya adalah

a. Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Secara konseptual produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan, sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar (Tjiptono, 2002). Dalam mengembangkan sebuah program untuk mencapai pasar yang diinginkan, sebuah perusahaan harus memulai dengan produk atau jasa yang dirancang untuk memuaskan keinginan konsumen. Maka dari itu perusahaan harus berusaha mengambil hati para konsumen untuk memperlancar jalannya

produksi. Konsumen biasanya menginginkan produknya dapat membuat hati para konsumen terpuaskan dan mempunyai kualitas produk.

Berdasarkan fakta di lapang, belum ada inovasi produk dari bandeng presto ini karena produk masih sebatas bandeng presto saja. Inovasi untuk membuat beragam produk, misalkan bandeng crisphy, otak-otak bandeng, dan kue-kue dari ikan bandeng, tetapi hal tersebut terhambat karena adanya keterbatasan tenaga kerja. Hal yang menjadi perhatian adalah konsumen tidak hanya membeli fisik dari produk itu saja tetapi membeli manfaat dan nilai dari produk tersebut. Bandeng presto bu Darmi merupakan salah satu UKM yang memproduksi ikan bandeng presto. Produk ini merupakan produk konsumsi lauk yang kaya akan protein dan mudah untuk diolah dan merupakan salah satu cara pemenuhan gizi untuk masyarakat Ngrambe. Produk ini mudah didapatkan di pasar-pasar atau pedagang sayur keliling.

b. Harga

Pengertian harga menurut Swastha (2005) Sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapat sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Harga hanyalah salah satu komponen dari bauran pemasaran. Oleh karena itu, harga perlu dikoordinasikan dan saling mendukung dengan bauran pemasaran lainnya yaitu produk, distribusi dan promosi. Biaya merupakan faktor yang menentukan harga minimal yang harus ditetapkan agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Oleh karena itu, setiap perusahaan pasti menaruh perhatian besar pada aspek struktur biaya (tetap dan variabel). Faktor utama yang menentukan dalam penetapan harga adalah tujuan pemasaran perusahaan. Tujuan tersebut bisa berupa maksimalisasi laba, mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, meraih pangsa pasar yang besar, menciptakan

kepemimpinan dalam hal kualitas, mengatasi persaingan, melaksanakan tanggung jawab sosial.

Pada usaha ikan bandeng presto, harga yang diberikan untuk konsumen cukup merakyat. Target pasar dari usaha ini adalah masyarakat menengah kebawah. Harga yang ditawarkan mulai dari Rp 6.000,00 untuk ikan bandeng ukuran kecil dan Rp15.000,00 untuk ikan ukuran besar atau jumbo. Atau biasanya beliau memberikan harga sebesar Rp 30.000,00 untuk satu ikat besek kecil dan Rp 75.000,00 untuk ukuran besek yang besar. Disini harga produk juga menunjukkan kualitas dari produk tersebut, ketika harganya murah maka kualitas produk juga tidak sebagus produk yang harganya mahal. Terlebih lagi, kepuasan konsumen ditentukan oleh kualitas produk itu sendiri setelah melakukan pembelian.

c. Distribusi

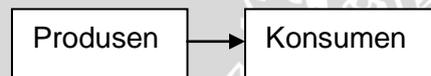
Menurut Kotler (2006) Tempat adalah Kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi sasaran. Tempat merupakan saluran distribusi yaitu serangkaian organisasi yang saling tergantung yang saling terlihat dalam proses untuk menjadikan produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Lokasi berarti berhubungan dengan di mana perusahaan harus bermarkas dan melakukan operasi. Menurut Tjiptono (2008), distribusi adalah kegiatan pemasaran yang berusaha untuk memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen ke konsumen sehingga penggunaannya sesuai dengan yang diperlukan (jenis, jumlah, harga, tempat dan saat dibutuhkan).

Usaha bandeng presto ini, dalam memasarkan produknya masih menggunakan sistem mulut ke mulut. Pemasaran produk dilakukan pada pagi hari di pasar-pasar terdekat yakni di pasar Ngrambe. Pemasaran dimulai dini hari pukul 02.00 WIB sampai kemudian waktu shubuh.

Produk ini sudah mempunyai konsumen tetap yaitu pedagang sayur keliling. Pedagang sayur keliling akan menjual produk bandeng presto ke konsumen selanjutnya dan biasanya masyarakat desa. Tidak hanya itu, ada juga pembeli yang berasal dari luar kecamatan. Mereka adalah pedagang tengkulak yang kemudian nanti akan dipasarkan lagi ke daerah mereka masing-masing.

Saluran pemasaran tidak panjang pada usaha ini dimulai dari produsen, ke pengecer ikan di pasar dan pedagang sayur keliling kemudian sampai pada konsumen. Adapun saluran pemasaran yang dilalui bu Darmi dapat dilihat pada gambar 21, 22 dan 23.

Saluran 1



Gambar 21. Saluran Pemasaran 1 Usaha Bandeng Presto

Pada saluran 1, produsen menyalurkan produk secara langsung kepada konsumen dimana konsumen membeli di rumah Bu Darmi. Lokasi rumah Bu Darmi berada di pinggir jalan raya sehingga mudah untuk diakses. Rata-rata pembeli ini adalah orang-orang yang berpergian dan kebetulan lewat di depan rumah beliau. Pembeli jenis ini biasanya membeli bandeng segar, bukan bandeng presto.

Saluran 2

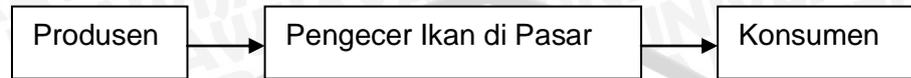


Gambar 22. Saluran Pemasaran 2 Usaha Bandeng Presto

Pada saluran 2, saluran pemasaran dimulai dari produsen, kemudian ke pedagang sayur keliling dan langsung ke konsumen. Produsen

menjajakan produk bandeng presto di pasar pada malam hari mulai pukul 02.00 WIB. Pedagang sayur keliling memperoleh produk bandeng presto dari produsen secara grosir untuk dijual kembali ke konsumen.

Saluran 3.



Gambar 23. Saluran Pemasaran 3 Usaha Bandeng Presto

Pada saluran 3, saluran pemasaran dimulai dari produsen, pengecer ikan dipasar, dan langsung ke konsumen. Pada saluran ini, ada satu pedagang yang ikut berperan dalam distribusi yaitu pengecer ikan di pasar. Pedagang ini adalah pedagang yang hanya menjual ikan, tidak dengan produk yang lain. Salah satu pedagang pengecer ikan ini adalah Bu Pariyem dimana beliau adalah salah satu tenaga kerja Bu darmi (produsen).

d. Promosi

Sebaik apapun mutu sebuah produk, sem menarik apapun bentuk rupanya atau sebesarapapun manfaatnya, jika tidak ada orang yang mengetahui tentang , maka mustahil produk tersebut dibeli. Produk yang sudah bagus dengan harga yang sudah bagus itu tidak dapat dikenal oleh konsumen maka produk tersebut tidak akan berhasil di pasar. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan secara efektif agar informasi mengenai hadirnya sebuah produk, dapat sampai kepada masyarakat atau konsumen. Upaya untuk mengenalkan produk itu kepada konsumen merupakan awal dari kegiatan promosi. Menurut Gitosudarmo (2000) Promosi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut.

Kegiatan promosi bukan saja berfungsi sebagai alat komunikasi antara perusahaan dan konsumen, melainkan juga sebagai alat untuk mempengaruhi konsumen dalam kegiatan pembelian atau penggunaan jasa sesuai kebutuhan dan keinginannya.

Pada usaha bandeng presto ini, belum ada strategi khusus yang dilakukan untuk membuat daya jual produk ikan ini merambah pasaran secara luas. Pemasaran produk dilakukan di wilayah Ngawi dan ada pedagang yang berasal dari luar Ngawi, yaitu Sragen dan Magetan. Jumlah produksi tidak terlalu besar yaitu 4 kwintal setiap 3 hari sekali. Siklus produksi menyesuaikan dengan tanggal pasaran di wilayah tersebut. Pasar tersebut dijadikan sebagai salah satu pusat pemasaran oleh bu Darmi. Proses produksi memakan waktu cukup panjang dan proses produksi dimulai dari sore hari sampai tengah malam. Keterbatasan peralatan dan sarana produksi menjadi salah satu kendala produksi karena modal yang digunakan juga tidak besar. Hal tersebut menyebabkan belum adanya strategi pemasaran khusus dari usaha ikan bandeng presto milik ini. Ada banyak cara yang digunakan untuk melakukan promosi, diantaranya adalah pengiklanan. Pengiklanan bisa melalui berbagai cara, misalnya lewat media suara seperti radio. Biasaya di Ngawi banyak radio-radio yang menyiarkan produk-poduk tertentu.

5.3.3 Margin Pemasaran

Menurut Hanafiah (1983) *dalam* Listianingsih (2008), margin pemasaran adalah suatu istilah yang digunakan untuk menyatakan perbedaan harga yang dibayar kepada penjual pertama dan harga yang dibayar oleh pembeli akhir. Biaya pemasaran akan semakin tinggi jika banyak pemasaran yang dilakukan lembaga pemasaran terhadap suatu produk sebelum sampai ke konsumen akhir.

Semakin tinggi kualitas dari suatu produk yang diinginkan konsumen maka akan semakin meningkat biaya pemasarannya. Margin pemasaran merupakan perbedaan antara harga yang diterima oleh produsen dengan harga yang harus dibayarkan oleh konsumen akhir. Besar kecilnya perbedaan harga ditingkat konsumen akhir akan dipengaruhi oleh banyak lembaga pemasaran yang ikut dalam proses pemasaran, panjang atau pendeknya saluran yang dilalui dan jarak pasar (Nurlan,1986).

Adapun saluran pemasaran yang dilakukan oleh pemilik usaha adalah pengecer ikan di pasar dan pedagang sayur keliling serta pada konsumen yang datang langsung ke rumah. Dimulai dari produsen pedagang pasar dan pedagang sayur keliling kemudian sampai pada konsumen yang datang langsung ke rumah. Hal tersebut menyebabkan tidak terlalu besar selisih harga mulai dari produsen sampai ke konsumen atau yang biasa disebut dengan margin. Margin pemasaran pada usaha ini adalah Rp 1.500,00 pada pedagang sayur keliling.

5.4 Aspek Finansial

Menurut Primyastanto (2011), aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan dan merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk diteliti kelayakannya. Penilaian aspek keuangan meliputi penilaian sumber-sumber dana yang akan diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi, proyeksi neraca dan laporan laba rugi untuk beberapa periode kedepan, kriteria penilaian investasi dan rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan.

Dalam prakteknya kebutuhan modal untuk melakukan investasi terdiri dari dua macam modal yaitu modal investasi dan modal kerja serta modal lancar. Modal investasi digunakan untuk membeli aktiva tetap, seperti tanah, bangunan, mesin-mesin, peralatan serta inventaris lainnya, dan biasanya modal investasi memiliki jangka waktu yang panjang. Sedangkan modal kerja yaitu modal yang digunakan untuk membiayai operasional perusahaan dan biasanya memiliki jangka waktu yang pendek. Modal kerja digunakan untuk keperluan membeli bahan baku, membayar gaji karyawan, dan biaya pemeliharaan serta biaya-biaya lainnya.

Adapun aspek finansial yang akan dibahas dalam laporan ini terdiri dari aspek finansial jangka pendek (modal, biaya, penerimaan, keuntungan, RC Ratio, REC, dan BEP).

5.4.1 Analisis Finansial Jangka Pendek

a. Modal

Menurut Riyanto (1995) *dalam* Primyastanto (2011), modal jika dilihat dari bentuknya disebut dengan modal aktif sedangkan menurut asalnya disebut modal pasif. Berdasarkan fungsi bekerjanya aktiva dalam perusahaan, modal aktif dibedakan lagi menjadi dua yaitu modal kerja dan modal tetap. Modal kerja itu akan mengalami proses perputaran dalam jangka waktu yang panjang. Untuk menentukan apakah suatu aktiva itu termasuk dalam modal kerja atau dalam modal tetap dapat dilihat dari fungsi dari aktiva tersebut dalam perusahaan yang bersangkutan. Modal sendiri adalah modal yang berasal dari perusahaan itu sendiri (cadangan, laba) atau berasal dari pengambilan bagian peserta atau pemilik (modal saham, modal peserta). Modal asing adalah modal yang berasal dari kreditur, yang ini merupakan hutang bagi perusahaan yang bersangkutan.

Adapun modal yang digunakan dalam usaha ini adalah modal sendiri dari pemilik. Besarnya modal yang digunakan oleh bu Darmi dalam usaha ini adalah modal tetap dan modal kerja. Modal tetap yang digunakan sebesar Rp 80.957.500,00 dan untuk modal kerja sebesar 949.350.000,00. Adapun untuk rincian modal dapat dilihat pada lampiran 3 dan lampiran 4.

b. Biaya

Biaya adalah satuan nilai yang dikorbankan dalam suatu proses produksi untuk tercapainya suatu hasil produksi. Sedangkan biaya produksi perikanan menurut Rahardi (1997) merupakan modal yang harus dikeluarkan untuk membudidayakan ikan, dari persiapan sampai panen. Berdasarkan sifat penggunaannya, biaya dalam proses produksi dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Biaya tetap (*Fixed Cost*), merupakan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi yang penggunaannya tidak dipengaruhi oleh jumlah produksi
2. Biaya tidak tetap (*Variable Cost*), adalah biaya yang besar kecilnya berhubungan langsung dengan jumlah produksi, dimana besar kecilnya ditentukan oleh jumlah produksi

Adapun rincian terkait biaya tetap dan biaya tidak tetap dapat dilihat pada lampiran 5, lampiran 6 dan lampiran 7. Adapun biaya tetap yang digunakan dalam produksi ini adalah sebesar Rp 19.595.000,00 Sedangkan untuk biaya tidak tetap sebesar Rp 938.250.000,00.

Adapun modal yang digunakan dalam usaha ini merupakan modal sendiri karena usaha yang dijalankan tidak terlalu besar sehingga modal yang dibutuhkan tidak terlalu besar.

c. Penerimaan

Penerimaan atau *Total Revenue* (TR) adalah pendapatan kotor usaha yang didefinisikan sebagai nilai produk total usaha dalam jangka waktu tertentu (Primyastanto dan Istikharoh, 2006). Adapun penerimaan yang didapatkan oleh bu Darmi dalam satu bulan produksi adalah sebesar Rp1.089.000.000,00 per tahun. Adapun rincian terkait dengan penerimaan dapat dilihat pada lampiran 8.

d. Keuntungan

Keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap (Primyastanto dan Istikharoh, 2006). Perhitungan keuntungan dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\pi = TR - TC$$

$$TC = VC + FC$$

Keterangan :

π : Keuntungan (Rp/tahun)

TR : *Total Revenue* (Rp/tahun)

TC : *Total Cost* (Rp/tahun)

VC : *Variable Cost* (Rp/tahun)

FC : *Fixed Cost* (Rp/tahun)

Adapun keuntungan yang didapatkan dari usaha bandeng presto ini adalah sebesar Rp Rp 140.155.000,00/tahun. Keuntungan yang didapatkan cukup besar untuk kategori UKM mikro. Keuntungan yang didapatkan mampu menutupi setiap modal yang dikeluarkan oleh pemilik usaha. Rincian keuntungan dapat dilihat pada lampiran 9.

e. RC Ratio

Analisis *RC Ratio* merupakan alat analisis untuk melihat keuntungan relatif suatu usaha dalam satu tahun terhadap biaya yang dipakai dalam kegiatan tersebut. Suatu usaha dikatakan layak bila R/C lebih besar dari 1 ($R/C > 1$). Hal ini menggambarkan semakin tinggi nilai *RC Ratio*, maka tingkat keuntungan suatu usaha akan semakin tinggi (Effendi dan Oktariza, 2006).

Adapun *RC Ratio* yang didapatkan dari hasil analisis perhitungan biaya tersebut adalah 1,14 yang artinya usaha tersebut layak untuk dipertahankan dan berproduksi kembali. Rincian perhitungan RC rasio dapat dilihat pada lampiran 10.

f. Return to Equity Capital (REC)

Untuk mengetahui Nilai REC secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

$$R = \frac{L - NKK}{M} \times 100\%$$

Keterangan:

L : Jumlah keuntungan/laba yang diperoleh selama satu bulan (Rp/tahun)

M : Modal yang digunakan untuk menghasilkan laba (Rp/tahun)

NKK : Nilai Kerja Keluarga (Rp/tahun)

Dari hasil perhitungan nilai REC Usaha Bandeng Presto dalam satu bulan diperoleh nilai sebesar 13,40%. Nilai ini berarti, dengan modal sebesar Rp 100,00 akan memperoleh keuntungan sebesar Rp 13,40. Rincian perhitungan REC dapat dilihat pada lampiran 11.

g. Break Even Point (BEP)

Break Even Point (BEP) adalah suatu keadaan dimana perusahaan dalam operasinya tidak memperoleh laba dan juga tidak menderita kerugian atau dengan kata lain total biaya sama dengan total penjualan sehingga tidak ada laba dan tidak ada rugi. Hal ini bisa terjadi apabila perusahaan di dalam operasinya menggunakan biaya tetap dan biaya variabel, dan volume penjualannya hanya cukup menutupi biaya tetap dan biaya variabel. Apabila penjualan hanya cukup menutupi biaya variabel dan sebagian biaya tetap, maka perusahaan menderita kerugian. Sebaliknya, perusahaan akan memperoleh keuntungan, apabila penjualan melebihi biaya variabel dan biaya tetap yang harus dikeluarkan (Maulidah, 2012).

Analisa *Break Even Point* juga dapat digunakan oleh usahawan dalam berbagai pengambilan keputusan, antara lain mengenai:

1. Jumlah minimal produk yang harus terjual agar perusahaan tidak mengalami kerugian.
2. Jumlah penjualan yang harus dipertahankan agar perusahaan tidak mengalami kerugian.
3. Besarnya penyimpanan penjualan berupa penurunan volume yang terjual agar perusahaan tidak menderita kerugian.
4. Untuk mengetahui efek perubahan harga jual, biaya maupun volume penjualan terhadap laba yang diperoleh.

Adapun rumus dari BEP adalah sebagai berikut

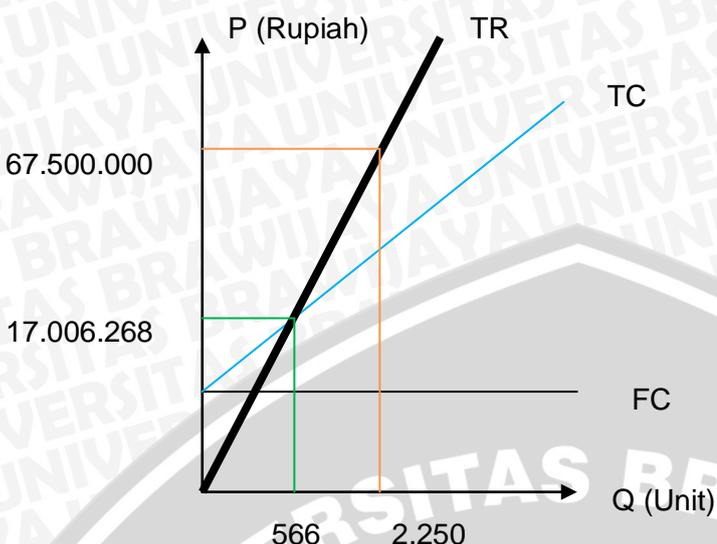
1. BEP Unit

$$BEP = \frac{FC}{P - VC}$$

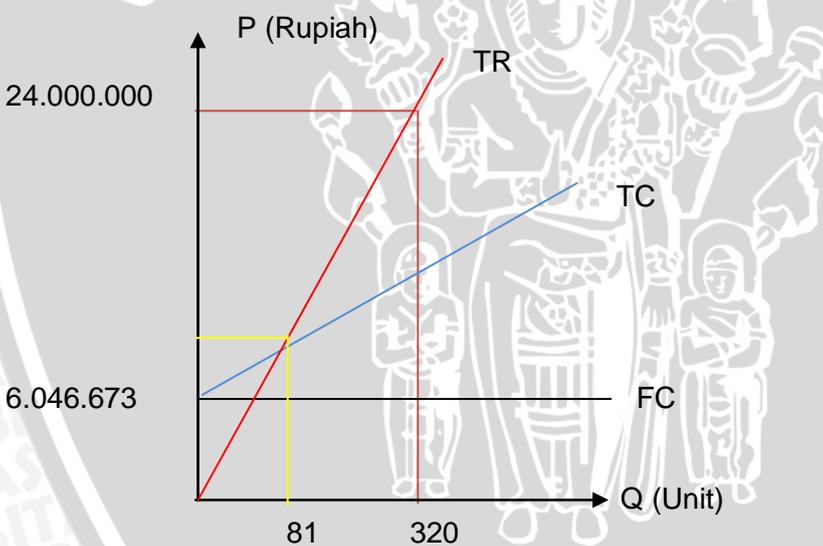
2. BEP Rupiah

$$BEP = \frac{FC}{1 - VC/TR}$$

Adapun hasil BEP Sales yang dihasilkan dari ikan bandeng presto tali merah adalah Rp 17.006.268,00 sedang untuk BEP Unit sebesar 566 unit artinya produsen akan mengalami titik impas, tidak untung dan tidak rugi manakala dapat menjual ikan bandeng sebanyak 566 tali dengan pendapatan sebesar Rp 17.006.268,00. Untuk ikan bandeng presto tali hijau didapatkan BEP Sales Rp 6.046.673,00 dan BEP Unit sebesar 81 unit dimana produsen akan mengalami titik impas, tidak untung dan tidak rugi manakala dapat menjual ikan bandeng sebanyak 81 tali dengan pendapatan sebesar Rp 6.046.673,00. Dan pada kenyataannya produsen dapat menjual ikan bandeng tali merah sebanyak 2.250 tali dan ikan bandeng tali hijau sebanyak 320 tali setiap satu bulan. Dari hasil perhitungan diatas dapat dikatakan bahwa usaha ini sudah mendapat keuntungan jika dilihat dari besarnya BEP sales karena BEP sales masih dibawah penerimaan dan keuntungan. Rincian Perhitungan BEP dapat dilihat pada lampiran 12 dan untuk grafik BEP dapat dilihat pada grafik 1 dan grafik 2.



Grafik 1. BEP Ikan Bandeng Tali Merah



Grafik 2. BEP Ikan Bandeng Tali Hijau

5.5 Aspek Hukum

Berdasarkan pendapat Husnan dan Suwarsono (2007) Aspek hukum dalam studi kelayakan menganalisis tentang bentuk badan usaha yang dipergunakan, jaminan-jaminan yang bisa disediakan kalau akan menggunakan sumber dana berupa pinjaman, berbagai akta, sertifikat, memiliki surat-surat



perijinan yang dibutuhkan oleh suatu usaha seperti SIUP, Surat Tanda Daftar Perusahaan, dan NPWP dan Surat Izin Pendirian Bangunan.

Pada usaha ini didapatkan aspek hukum yang sudah ada yaitu SIUP dan Surat Ijin Pendirian Bangunan. Usaha belum memiliki NPWP sendiri. Kedepannya diharapkan usaha bandeng presto ini dapat melengkapi surat-surat yang dibutuhkan supaya usaha akan menjadi lebih tenang dan mampu menaikkan nilai jual suatu produk.

5.6 Identifikasi Faktor Eksternal Usaha

5.6.1 Kondisi Perekonomian dan Politik

Faktor politik mempengaruhi suatu perusahaan terkait kebijakan pemerintah yang mengarah pada usaha yang dijalankan, seperti kebijakan mengenai perdagangan, tenaga kerja, izin usaha dan perpajakan. Lingkungan perekonomian nasional, indikator dari kesehatan perekonomian suatu negara antara lain adalah tingkat inflasi, tingkat suku bunga, *defisit* atau *surplus* perdagangan, tingkat tabungan pribadi, dan bisnis serta produk domestik bruto. Kebijakan perekonomian, pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup masuknya industri dengan melakukan pengendalian dan pengawasan, seperti perjanjian lisensi dan batasan-batasan pada akses ke bahan baku.

Pada kondisi perekonomian dan politik saat ini yang sedang tidak menentu, kebijakan yang dikeluarkan pemerintah tidak terlalu berpengaruh terhadap perkembangan usaha bandeng presto. Pada saat harga BBM naik, maka harga bahan baku juga naik secara signifikan sehingga membuat pemasaran sulit dikarenakan permintaan terhadap ikan bandeng presto menurun. Konsumen biasanya menginginkan harga ikan tetap dengan kualitas produk yang sama atau produk yang lebih baik lagi sehingga menyebabkan ketidakmaksimalan dalam pencapaian keuntungan.

5.6.2 Sosial Masyarakat

Kondisi lingkungan masyarakat sekitar usaha bandeng presto adalah mayoritas pertokoan karena terletak di jantung kota. Usaha bandeng presto memberikan manfaat kepada masyarakat yaitu dengan merekrut masyarakat sekitar untuk menjadi tenaga kerja pada usaha tersebut. Meskipun tidak banyak tenaga kerja yang terekrut, tetapi hal tersebut mampu mengurangi angka pengangguran yang ada. Usaha bandeng presto mempunyai tenaga kerja berjumlah 4 orang dengan 1 orang pada bagian pembuangan isi perut ikan dan penyusunan besek, sementara yang lain bertugas menata ikan pada besek dan proses pencucian ikan bandeng. Menurut Susanto (2008) Aspek sosial meliputi 3 hal diantaranya adalah pendapatan, lapangan kerja dan keterkaitan usaha dengan patner kerja yang lain misalkan koperasi usaha.

5.6.3 Teknologi

Adapun pengertian teknologi menurut Pasal 1 ayat 2 Undang-undang nomor 18 tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi adalah cara atau metode serta proses atau produk yang dihasilkan dari pemanfaatan berbagai disiplin ilmu pengetahuan yang menghasilkan nilai bagi pemenuhan kebutuhan, kelangsungan dan peningkatan mutu kehidupan manusia. Dengan demikian pengertian yang ditentukan oleh undang-undang tersebut sejalan dengan DIKTI yang mengemukakan bahwa Teknologi merupakan ilmu terapan yang telah dikembangkan lebih lanjut meliputi perangkat keras (*hardware*) maupun perangkat lunak (*software*) dan pengembangan lebih lanjut ilmu terapan tersebut dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan sebagaimana diungkap di atas.

Berdasarkan fakta di lapang usaha ini belum dapat memaksimalkan teknologi yang ada dari segi produksi maupun dari pemasaran sehingga

menyebabkan hasil yang didapatkan kurang maksimal. Teknologi merupakan salah satu alat yang digunakan untuk bersaing dalam bidang pemasaran saat ini. Teknologi tidak selalu dapat digunakan oleh orang-orang tertentu seperti seseorang yang sudah tersugesti bahwa alat presto modern yang menggunakan tenaga listrik akan berbahaya karena bisa meledak. Teknologi pada pemasaran juga harus disesuaikan dengan target pasar dan segmen pasar.

5.6.4 Pesaing

Persaingan yang potensial adalah bentuk pesaing yang bermunculan untuk berpacu dalam mencapai target keuntungan yang diinginkan dan merebut pangsa pasar. Hambatan-hambatan ini mencakup seluruh cara dengan menggunakan perangkat tertentu yang sama (contoh: paten, dan *franchise*). Pada intinya, hambatan untuk masuk mencakup segala sesuatu yang memungkinkan terjadinya penurunan kecepatan pesaing baru (Jaya, 2001). Suatu perusahaan akan mencari cara untuk mengalahkan pesaingnya untuk meraih keuntungan yang maksimum. Tingkat persaingan suatu industri dapat dilihat dari struktur pasarnya. Dalam menentukan tingkat persaingan seluruh elemen harus dikombinasikan. Tidak ada formula yang sederhana yang dapat digunakan. Dalam tingkat persaingan perusahaan harus menimbang pangsa pasar dari perusahaan terkemuka. Bila sangat tinggi (di atas 50%) dan tidak ada saingan yang berarti, ini menandakan kekuatan pasar perusahaan itu juga besar. Disamping itu, perilaku harga dan keuntungan perlu dipertimbangkan dalam menilai tingkat persaingan.

Pada usaha bandeng presto, untuk wilayah kecamatan Ngrambe sendiri tidak ada pesaing dengan usaha yang sejenis. Tetapi jika diluar wilayah kecamatan Ngrambe ada 2 pesaing dengan produk yang sama. Persaingan yang dialami usaha ini lebih banyak pada usaha yang tidak sejenis, misalnya ayam dan ikan pindang. Ketiga produk ini merupakan produk yang sama-sama diminati

oleh konsumen sebagai lauk protein hewani. Berdasarkan hasil wawancara produk bandeng presto masih menjadi produk unggulan dengan konsumen yang cukup banyak meski belum menjadi produk unggulan nomor satu. Persaingan perlu dikendalikan dari sisi harga jual produk di pasaran usaha ini memberikan harga pasar yang tidak terlalu tinggi sehingga konsumen mampu membeli karena pangsa pasar beliau adalah masyarakat menengah kebawah.

5.6.5 Pemasok

Menghadapi era pasar bebas yang disebabkan oleh globalisasi, maka setiap perusahaan harus siap untuk bersaing secara global. Persaingan merupakan suatu tantangan bagi perusahaan untuk terus berusaha memberikan yang terbaik bagi konsumen. Salah satu faktor dalam persaingan yaitu perusahaan harus dapat memberikan harga yang rendah kepada konsumen tanpa mengabaikan kualitasnya. Untuk memberikan harga yang rendah kepada para konsumen, perusahaan harus menekan biaya-biaya yang timbul. Ada berbagai macam biaya yang timbul, salah satunya adalah biaya yang ditimbulkan dari pemasok atau *supplier*. Pemasok atau *supplier* merupakan mitra bisnis yang memegang peranan sangat penting dalam menjamin ketersediaan barang pasokan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Pemasok atau *supplier* merupakan salah satu bagian yang termasuk di dalam segmen (Hansen & Mowen, 2001)

Setiap pemasok atau *supplier* pada umumnya hampir sama, namun karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing pemasok adalah berbeda. Untuk memperoleh pemasok yang memiliki biaya yang paling rendah maka diperlukan sebuah metode untuk mengukur efektifitas dan efisiensi dari setiap pemasok. Hal ini bertujuan untuk mengelola biaya yang timbul dari pemasok agar harga jual yang ditawarkan perusahaan kepada para pelanggannya menjadi lebih kompetitif. Pemilihan pemasok bahan baku dilakukan agar proses produksi yang

berjalan di perusahaan tidak terganggu, dimana *supplier* yang dipilih mampu menyediakan barang tepat pada waktunya, berkualitas baik dan harga yang kompetitif. Pemilihan pemasok merupakan kegiatan strategis, terutama apabila pemasok tersebut akan memasok item yang kritis dan/atau akan digunakan dalam jangka panjang. Empat kriteria pemilihan pemasok, yaitu kredibilitas pemasok, proses pengiriman (distribusi) barang, penentuan harga, kualitas barang (Hidayat 2008). Hal ini penting karena banyak perusahaan yang melakukan kesalahan fatal dalam memilih *supplier*. Oleh karena itu, maka pihak perusahaan dirasa perlu untuk melakukan analisis terhadap biaya dari para pemasoknya, atau dapat disebut dengan analisis *supplier costing*.

Pada usaha bandeng presto ini, pemasok berasal dari daerah Tuban dan Lamongan. Hubungan yang baik antara pengusaha dan pemasok membuat bisnis usaha ini cukup lancar terkendali. Pemasok melakukan pengiriman bahan baku tepat waktu dengan kualitas bahan baku baik. Selama perjalanan dari Lamongan menuju ke Ngawi, di dalam drum terdapat es batu balokan supaya ikan tidak cepat busuk dan berbau. Hubungan baik antara pengusaha dan pemasok dikarenakan mereka sudah lama terlibat dalam hubungan bisnis sehingga tercipta kepercayaan yang kuat dari dua belah pihak. Hubungan yang baik ini kemudian memberikan dampak kepada pengusaha yaitu dapat membeli bahan baku dengan harga yang cukup murah karena berlangganan.

5.7 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha

Dalam menyusun rencana pengembangan usaha, perlu terlebih dahulu dilakukan berbagai analisis aspek diantaranya adalah aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek finansial dan aspek hukum serta faktor lingkungan eksternal dari usaha tersebut. Berdasarkan analisis berbagai aspek tersebut, maka dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi usaha bandeng presto sehingga dapat dirumuskan strategi yang tepat untuk

pengembangan usaha tersebut. Penentuan strategi dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dari usaha tersebut mulai dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Adapun dalam penelitian ini, data analisis SWOT dilakukan perankingan oleh responden yakni anak pemilik usaha tersebut. Untuk lebih rinci tabel urutan SWOT oleh pemilik usaha dapat dilihat pada lampiran 14 dan selanjutnya dapat dilihat pada tabel 21 dan tabel 22.

Selanjutnya melakukan skoring terhadap faktor-faktor tersebut.

1. Faktor Internal (kekuatan dan kelemahan)

Tabel 21. Faktor Internal

No	Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
1.	Teknis	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi usaha strategis 	<ul style="list-style-type: none"> - Teknologi produksi masih tradisional - Belum ada sarana transportasi keluar daerah - Jarak antara pemasok dan usaha cukup jauh
2.	Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan baik dengan pekerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen usaha kurang baik - Ketersediaan SDM (tenaga kerja) kurang memadai
3.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> - Usaha sudah cukup lama dan punya branding nama 	<ul style="list-style-type: none"> - Inovasi produk rendah - Kemampuan promosi kurang - Wilayah pemasaran kurang luas
4.	Finansiil	<ul style="list-style-type: none"> - Modal usaha sendiri 	
5.	Hukum	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah ada surat ijin usaha (SIUP) 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum ada NPWP usaha

2. Faktor Eksternal (peluang dan ancaman)

Tabel 22. Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
1.	Pesaing		- Adanya pesaing baik dengan produk yang sama maupun dengan produk yang berbeda
2.	Pemasok	- Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	
3.	Perekonomian dan politik	- Dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi - Produk diterima masyarakat	- Harga BBM tidak stabil - Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah
4.	Teknologi	- Kemajuan teknologi dan informasi	

5.7.1 Faktor Internal

a. Identifikasi Faktor Kekuatan

Kekuatan merupakan faktor yang berasal dari dalam suatu usaha atau organisasi yang mampu menopang keberlangsungan dari suatu usaha.

Adapun faktor kekuatan dari usaha bandeng presto adalah:

- Modal usaha sendiri

Pada usaha bandeng presto ini, bu Darmi menggunakan modal sendiri dan tidak menggunakan modal pinjaman. Ketika modal yang dipakai adalah modal sendiri, maka keuntungan yang diperoleh tidak dibagi dengan pihak lain. Dengan modal sendiri, beliau dapat menjalankan usahanya dengan maksimal. Bobot yang diberikan untuk faktor ini adalah 0,15 dengan rating sebesar 4 karena modal dalam



usaha ini lebih penting dari faktor yang lainnya dan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha.

- Lokasi usaha strategis

Lokasi usaha bandeng presto berada dipinggir jalan raya dekat dengan jantung kota dan pasar. Karena hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa lokasi tersebut memang strategis. Produsen dapat dengan mudah memasarkan produknya karena jarak yang cukup dekat dengan pasar. Selain itu, konsumen juga dapat mampir ke rumah beliau karena letaknya di pinggir jalan. Jarak antara lokasi usaha dan pasar yang dekat menyebabkan biaya operasional dapat ditekan dan diminimalisir sehingga dapat meningkatkan keuntungan.

Berdasarkan fakta di lapangan yaitu lokasi yang strategis, maka diberikan bobot nilai sebesar 0,10 karena faktor tersebut cukup penting dan diberikan rating 4 karena sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha.

- Hubungan baik dengan tenaga kerja

Usaha bandeng presto berdiri sejak tahun 1977 di wilayah Ngawi. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah hubungan baik dengan tenaga kerja. Dari 4 tenaga kerja yang ada, satu orang telah bekerja sejak awal semenjak usaha ini berdiri. Bu Darmi merupakan orang yang cukup ramah kepada siapapun, termasuk kepada tenaga kerja. Hal tersebut membuat tenaga kerja nyaman untuk bekerja di tempat tersebut selama bertahun-tahun. Selain karena hal tersebut, bu Darmi juga memberikan upah yang layak untuk tenaga kerja. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 dengan rating sebesar 3. Hal tersebut dikarenakan faktor ini cukup penting dan cukup berpengaruh terhadap usaha yang ada.

- Usaha sudah cukup lama dan punya nama dipasar (branding)

Usaha bandeng presto bu Darmi sudah cukup lama berdiri dan sudah berumur 39 tahun. Berdasarkan hal tersebut, bahwa usaha tersebut sudah mempunyai nama dipasaran dan mempunyai pelanggan tetap seperti pedagang sayur keliling, pedagang ikan di pasar serta konsumen rumahan. Salah satu faktor yang menandakan bahwa usaha tersebut layak adalah ketahanan yang lama dipasaran. Berdasarkan fakta di lapang, maka diberikan bobot sebesar 0,05 dan rating sebesar 3 untuk faktor ini. Hal ini dikarenakan faktor tersebut tidak terlalu penting tetapi cukup berpengaruh terhadap usaha bandeng presto bu Darmi.

- Sudah ada surat izin usaha (SIUP)

Kelengkapan surat menyurat menjadi salah satu faktor yang memberikan keamanan dan kenyamanan dalam melakukan sebuah bisnis dan usaha. Hal tersebut dapat meningkatkan tingkat kepercayaan konsumen terhadap produk yang dihasilkan. Usaha ini sudah mempunyai Surat Ijin Usaha (SIUP). Berdasarkan hal tersebut, maka diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating sebesar 3 karena faktor tersebut tidak terlalu penting tetapi cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha.

b. Identifikasi Faktor Kelemahan

Kelemahan merupakan sumberdaya atau kemampuan khusus yang kurang atau bahkan tidak dimiliki oleh suatu usaha, membuatnya kalah bersaing dengan usaha yang lain dalam memenuhi permintaan pasar konsumen. Adapun faktor kelemahan dalam usaha bandeng presto bu Darmi adalah:

- Teknologi produksi belum maksimal

Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas dan kuantitas produk adalah teknologi. Semakin canggih teknologi maka produk juga semakin baik kualitasnya. Pada usaha bandeng presto bu Darmi, pembuatan bandeng presto masih menggunakan kayu bakar dan tungku. Hal tersebut menyebabkan kurang efisien dalam hal waktu.

Ketika menggunakan kayu bakar maka membutuhkan waktu 4 jam untuk membuat bandeng menjadi lunak. Hal yang terkadang terjadi adalah, bila produksi banyak, maka waktu untuk memasak ikan tidak sampai 4 jam, hanya 2-3 jam saja. Hal tersebut menyebabkan ikan tidak benar-benar lunak dan masih berduri. Penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2014), teknologi yang digunakan pada UKM ini seperti untuk memilih udang yang bagus dan kurang bagus masih sederhana, yakni masih menggunakan tangan, tidak seperti di pabrik pembekuan hasil perikanan yang sudah menggunakan mesin pemilih. Hal seperti ini juga akan mempengaruhi kemampuan maksimal para pelaku usaha untuk pengemasan udang setiap harinya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Made *et al.* (2010), peran pemerintah terhadap bantuan modal pada usaha ikan abon kering belum ada, namun sebagian kecil kelompok-kelompok perempuan tersebut sudah mendapat bantuan alat produksi, tetapi belum merata pada semua kelompok dan alat tersebut juga ada juga yang tidak sesuai dengan kebutuhan kelompok. Berdasarkan fakta di lapangan, maka diberikan bobot 0,15 karena faktor cukup penting dan rating satu karena faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap ketahanan usaha.

- Manajemen usaha kurang baik

Pada usaha bandeng presto bu Darmi, belum ada manajemen usaha belum maksimal seperti belum ada pembukuan yang rapi dan belum ada pembagian kerja yang paten dari pemilik, anak pemilik dan tenaga kerja. Masing-masing tenaga kerja menjalankan fungsinya sesuai dengan kondisi yang ada saat itu kecuali pada tenaga kerja laki-laki, tugas beliau sudah cukup jelas. Usaha ini belum memiliki target pasar yang jelas, belum ada perencanaan terhadap produksi berjangka. Produksi hanya dilakukan seadanya tanpa ada inovasi yang mampu membuat produk lebih hidup dipasaran. Berdasarkan hal tersebut maka diberikan bobot sebesar 0,10 dengan rating sebesar 2 karena faktor ini dianggap cukup penting dan cukup berpengaruh terhadap usaha tersebut.

- Inovasi produk rendah

Salah satu hal harus yang diperhatikan dalam sebuah usaha adalah inovasi produk. Pada usaha bandeng presto bu Darmi belum ada inovasi produk yang berani ditawarkan ke pasaran. Hasil produksi dari usaha ini masih sebatas pada bandeng presto biasa. Rendahnya inovasi produk menyebabkan produk kurang dapat bersaing di pasaran. Rencana jangka panjang terhadap usaha ini adalah membuat inovasi produk seperti bandeng krispi, bandeng fillet dan lain sebagainya. Karena hal tersebut maka diberikan bobot sebesar 0,05 dan rating 1 karena faktor tersebut tidak terlalu penting untuk saat ini dan faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap usaha.

- Ketersediaan SDM (tenaga kerja) kurang memadai

Kegiatan pada usaha bandeng presto meliputi pencucian ikan, penataan pada besek, pencucian kedua, penggaraman, pengelompokan dan pengukusan ikan selama 4 jam. Sementara ini

tenaga kerja berjumlah 4 orang menyebabkan proses produksi tidak cukup efisien. Berdasarkan fakta tersebut maka diberikan bobot sebesar 0,05 dan rating 3 karena hal tersebut tidak terlalu penting dan lebih berpengaruh terhadap usaha bandeng presto.

- Kemampuan promosi kurang

Promosi merupakan upaya untuk menarik minat konsumen dengan cara memberitahukan atau menawarkan produk kepada konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Pada usaha bandeng presto, tidak ada promosi khusus yang dilakukan karena promosi dilakukan pada saat berjualan dipasar. Hal tersebut dikarenakan belum ada SDM yang mampu membuat promosi lewat media on line dan internet. Produk dapat diketahui oleh masyarakat hanya melalui mulut ke mulut. Berdasarkan fakta dilapang, maka diberikan bobot sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 karena faktor tersebut cukup penting dan lebih berpengaruh terhadap usaha bandeng presto bu Darmi.

- Wilayah pemasaran kurang luas

Pada usaha bandeng presto, wilayah pemasaran yang dicapai masih terbatas pada wilayah Kabupaten Ngawi, Kabupaten Sragen dan wilayah pinggiran bagian barat Kabupaten Magetan. Usaha bandeng presto ini perlu untuk mengembangkan pemasaran supaya dapat menaikkan omset produksi dan keuntungan. Berdasarkan fakta tersebut, maka diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating sebesar 2 karena faktor tersebut berpengaruh terhadap usaha.

- Belum ada sarana transportasi keluar daerah

Salah faktor yang seharusnya ada dalam sebuah usaha adalah transportasi. Transportasi berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha dan faktor tersebut mempunyai peran penting diantara faktor

yang lainnya. Usaha bandeng presto belum memiliki alat transportasi sendiri sehingga membuat pemasaran produk tidak bisa keluar daerah. Hal tersebut menyebabkan wilayah pemasaran kurang luas dan membuat nilai jual kurang maksimal. Berdasarkan kondisi lapang maka diberikan bobot penilaian sebesar 0,05 dan rating sebesar 3.

- Jarak antara pemasok dan lokasi usaha cukup jauh

Pemasok bahan baku pada usaha ini berasal dari Lamongan dan Tuban. Jarak yang begitu jauh membuat nilai bahan baku menjadi sedikit naik. Hal tersebut menyebabkan keuntungan menjadi lebih sedikit. Selain menurunkan keuntungan, jarak yang jauh juga menjadi penurunan kualitas bahan baku karena terlalu lama di perjalanan. Berdasarkan hal ini maka dapat diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dengan rating 2 yang berarti bahwa faktor ini lebih penting dan cukup berpengaruh terhadap kualitas bahan baku dan biaya produksi.

- Belum mempunyai NPWP

NPWP merupakan salah satu surat yang harus ada didalam sebuah usaha. NPWP akan mempermudah dalam pengelolaan usaha bandeng presto. Berdasarkan hal tersebut maka diberikan bobot nilai sebesar 0,025 dan rating sebesar 2.

Tabel 23. Matriks IFAS Usaha Bandeng Presto

No	Faktor-faktor Internal Usaha	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B x R)	Komentar
Kekuatan					
1.	Modal usaha sendiri	0,15	4	0,60	Modal usaha sendiri merupakan satu kekuatan dalam sebuah usaha sehingga diberikan bobot 0,15 dan rating 4
2.	Lokasi usaha strategis	0,10	4	0,40	Lokasi usaha yang strategis adalah salah satu faktor terpenting dalam sebuah usaha untuk meningkatkan keuntungan dan meminimalkan biaya produksi. Maka dari itu diberikan bobot 0,10 dan rating 4
3.	Hubungan baik dengan pekerja	0,10	3	0,30	Dengan adanya hubungan baik terhadap tenaga kerja maka kinerja akan dapat maksimal dilaksanakan sehingga pada faktor ini diberikan bobot 0,10 dan rating 3
4.	Usaha sudah cukup lama dan punya branding lama	0,05	3	0,15	Keberlangsungan usaha yang cukup lama memberikan kekuatan produk untuk dapat bersaing di pasaran maka dari itu diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating 3
5.	Sudah ada surat ijin usaha (SIUP)	0,05	3	0,15	SIUP menandakan bahwa sebuah usaha terjamin legalitasnya dan dapat dipertanggungjawabkan produk yang dihasilkan sehingga pada faktor ini diberikan bobot sebesar 0,05 dengan rating 3
Jumlah		0,45		1,6	

Lanjutan tabel 23

No	Faktor-faktor Internal Usaha	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B x R)	Komentar
Kelemahan					
1.	Teknologi produksi belum maksimal	0,10	1	0,10	Teknologi yang masih tradisional dapat menghambat kinerja dan kualitas serta kuantitas produk yang dihasilkan, maka dari itu diberikan bobot nilai sebesar 0,15 dengan rating 1
2.	Manajemen usaha kurang baik	0,10	2	0,20	Manajemen usaha yang kurang baik dapat menghambat keberlangsungan usaha, misalkan tidak adanya perencanaan maka usaha akan stagnan. Faktor ini diberikan bobot nilai sebesar 0,10 dan rating 2
3.	Inovasi produk rendah	0,05	1	0,05	Jika inovasi produk rendah, maka usaha tersebut lambat laun akan mengalami penurunan daya tarik sehingga konsumen akan beralih pada produk yang lain yang lebih menarik. Dalam hal ini faktor diberikan bobot sebesar 0,05 dengan rating 1
4.	Ketersediaan SDM (tenaga kerja) kurang memadai	0,05	3	0,15	Tenaga kerja merupakan satu faktor yang harus ada dalam sebuah usaha atau industri, jika tenaga kerja kurang maka proses produksi akan terhambat, maka diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating 3 untuk faktor ini

Lanjutan tabel 23

No	Faktor-faktor Internal Usaha	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B x R)	Komentar
Kelemahan					
5.	Kemampuan promosi kurang	0,05	3	0,15	Seberapapun menarik sebuah produk, jika tidak ada promosi maka tidak akan ada konsumen yang membeli. Diberikan bobot nilai sebesar 0,10 dan rating sebesar 3
6.	Wilayah pemasaran kurang luas	0,05	2	0,10	Pada usaha ini wilayah pemasaran hanya terdapat di wilayah Ngawi. Diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dengan rating sebesar 2
7.	Belum ada sarana transportasi keluar daerah	0,05	3	0,15	Transportasi merupakan salah satu sarana yang akan mempermudah produksi suatu usaha serta pemasaran produk yang ada. Pada faktor ini diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating 3
8.	Jarak antara lokasi usaha dan pemasok cukup jauh	0,05	2	0,10	Jarak yang jauh dapat mempengaruhi biaya produksi, diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dan rating 2 untuk faktor ini
9.	Belum ada NPWP usaha	0,05	2	0,10	NPWP merupakan salah satu komponen yang terdapat pada aspek hukum dan suatu surat yang harus ada dalam sebuah usaha. Diberikan bobot nilai sebesar 0,025 dengan rating 2
Jumlah		0,55		1,10	
Total Skor		1,00		2,70	

Berdasarkan tabel 24 matriks hasil analisis faktor internal pada usaha bandeng presto bu darmi diperoleh skor pada faktor kekuatan sebesar 2,60 dan skor pada faktor kelemahan sebesar 1,10. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa faktor kekuatan lebih berpengaruh terhadap usaha dibandingkan dengan faktor kelemahan.

5.7.2 Faktor Eksternal

a. Identifikasi Faktor Peluang

Peluang adalah perubahan yang dapat dilihat sebelumnya dalam waktu dekat dan dimasa mendatang yang akan memberikan keuntungan untuk pengembangan usaha. Adapun peluang pada usaha bandeng presto bu Darmi adalah sebagai berikut:

- Kemajuan teknologi dan informasi

Adanya kemajuan teknologi dan informasi menyebabkan segala hal berkembang dengan sangat pesat, baik dibidang bisnis maupun bidang yang mendukung kegiatan bisnis. Pada usaha bandeng presto, diharapkan mampu memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi sebagai alat untuk memasarkan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kenyamanan dari pelaku usaha. Hal tersebut memungkinkan untuk menaikkan nilai penjualan dan meningkatkan profit usaha. Dalam beberapa waktu ini, kemajuan teknologi sering dimanfaatkan untuk melakukan pemasaran produk apapun. Berdasarkan hal tersebut maka diberikan bobot sebesar 0,20 dan rating sebesar 3 karena faktor tersebut dinilai sangat penting dan cukup berpengaruh terhadap usaha.

- Dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi

Adanya dukungan dari pemerintah membuat usaha ini semakin kuat dari segi pemasaran dan pemberdayaan serta pembinaan terhadap

tenaga kerja. Adanya pembinaan dari pihak pemerintah seharusnya membuat tenaga kerja semakin terampil. Tetapi pada fakta dilapang, pembinaan ini kurang begitu intensif berfungsi. Selain itu ada bantuan-bantuan dari pihak Dinas Peternakan dan Perikanan berupa peralatan-peralatan untuk produksi. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat diberikan bobot nilai sebesar 0,15 dan rating 4 yang artinya bahwa faktor tersebut sebenarnya cukup penting dan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan usaha.

- Produk diterima masyarakat

Ikan bandeng presto yang diproduksi oleh bu Darmi selalu habis terjual setiap produksi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya produksi yang terus menerus berjalan setiap waktu. Hal tersebut menandakan bahwa produk bandeng presto dapat diterima dengan baik oleh masyarakat. Berdasarkan hal ini maka faktor tersebut diberikan bobot nilai sebesar 0,10 dan rating sebesar 1 yang berarti bahwa produk tersebut tidak seberapa penting dan tidak terlalu berpengaruh terhadap usaha.

- Hubungan baik dengan pemasok bahan baku

Hubungan baik dengan pemasok bahan baku membuat pasokan bahan baku selalu tepat waktu dalam pengiriman. Hal tersebut membuat proses produksi berjalan dengan baik dan lancar. Ketika pengiriman bahan baku terlambat maka proses produksi tidak dapat berjalan dengan hasil maksimal karena waktu yang dibutuhkan untuk mengukus ikan menjadi lebih sedikit. Waktu yang sedikit menyebabkan ikan bandeng tidak dapat masak dengan baik. Karena hal tersebut maka diberikan bobot nilai sebesar 0,05 dengan rating

sebesar 1 yang artinya bahwa faktor tersebut tidak begitu penting dan tidak terlalu berpengaruh terhadap usaha.

b. Identifikasi Faktor Ancaman

Ancaman adalah gejala-gejala yang merupakan dampak negatif atas keberhasilan usaha, namun umumnya berada diluar kendali usaha.

Adapun faktor ancaman pada usaha ini adalah sebagai berikut:

- Adanya pesaing baik dari produk sejenis maupun dari produk yang berbeda

Dengan adanya permintaan terhadap produk ikan bandeng, maka produsen lain juga berusaha untuk membuat produk mereka unggul supaya mampu menembus pasar konsumen. Produsen akan berusaha untuk membuat inovasi produk yang lebih unggul baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Hal ini merupakan sebuah ancaman yang menyebabkan keberlangsungan usaha terganggu. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diberikan bobot pada faktor tersebut sebesar 0,20 dan rating sebesar 1 yang berarti bahwa faktor tersebut sangat penting dan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha bandeng presto.

- Harga BBM yang tidak stabil

BBM merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam keberlangsungan usaha. Dengan harga BBM yang tidak stabil menyebabkan harga bahan baku dan modal kerja naik sehingga menaikkan secara keseluruhan biaya naik. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa konsumen cenderung untuk mengurangi konsumsi atau berpindah ke barang substitusi lainnya. Hal tersebut membuat nilai jual produk di pasaran menjadi turun dan keuntungan juga menurun. Berdasarkan hal tersebut maka diberikan bobot nilai

sebesar 0,20 dan rating sebesar 2 yang artinya faktor ini sangat penting dan cukup berpengaruh terhadap kelangsungan usaha bandeng presto.

- Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah

Dewasa ini MEA sudah mulai diberlakukan di wilayah ASEAN termasuk Indonesia. Semua jenis barang termasuk tenaga kerja dan produk dapat masuk dengan mudah tanpa adanya pajak. Jika hal tersebut tidak diantisipasi dengan baik maka pasar dan produk lokal akan mati dengan sendirinya. Produk lokal akan kalah dengan produk impor dari luar negeri. Inovasi dan ketrampilan tenaga kerja sangat dibutuhkan untuk dapat bertahan di pasar Indonesia. Berdasarkan hal tersebut maka faktor diberikan bobot nilai sebesar 0,10 dan rating sebesar 4. Meski demikian faktor diatas tidak terlalu penting dan tidak terlalu berpengaruh terhadap usaha.

Tabel 24. Matriks EFAS Usaha Bandeng Presto

No	Faktor-faktor Internal Usaha	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B x R)	Komentar
Peluang					
1.	Kemajuan teknologi dan informasi	0,20	3	0,60	Kemajuan IPTEK memberikan dampak yang positif yaitu mampu membuat jaringan pemasaran yang lebih luas. Diberikan bobot nilai sebesar 0,20 dan rating 3 karena faktor ini sangat berpengaruh dan juga cukup penting
2.	Dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi	0,15	4	0,60	Adanya dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan membuat usaha ini lebih punya jaringan pemasaran. Diberikan bobot nilai sebesar 0,25 dan rating 4
3.	Produk diterima masyarakat	0,10	1	0,10	Salah satu indikasi keberhasilan usaha adalah produk dapat diterima masyarakat dengan baik, begitupun produk bandeng presto ini. Maka dapat diberikan bobot sebesar 0,10 dan rating 1
4.	Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0,05	1	0,05	Hubungan baik terhadap pemasok membuat bahan baku akan didapatkan dengan mudah sehingga pada faktor ini diberikan bobot 0,05 dan rating 1
Jumlah		0,50		1,35	

Lanjutan Tabel 25

No	Faktor-faktor Internal Usaha	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B x R)	Komentar
Ancaman					
1.	Adanya pesaing	0,20	1	0,20	Pesaing merupakan rival bisnis yang dapat mengancam keberlangsungan usaha kita. Tetapi bila kita mempunyai konsumen yang berbed maka hal tersebut tidak akan menjadi masalah. Diberikan bobot nilai sebesar 0,20 dan rating 1 karena faktor ini adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan
2.	Harga BBM tidak stabil	0,20	2	0,40	Harga BBM yang tidak stabil merupakan salah satu hambatan dalam berbisnis karena menyebabkan biaya produksi naik dan permintaan pasar terhadap produk turun. Diberikan bobot nilai sebesar 0,20 dan rating 2
3.	Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah	0,10	4	0,40	Pasar bebas ASEAN merupakan satu ancaman terselubung jika kita tidak pandai dalam mencermatinya. Produk lokal akan kalah dengan produk impor dari segi kualitas jika hal ini tidak diperhatikan. Maka diberikan bobot nilai sebesar 0,10 dan rating 4
Jumlah		0,50		1,00	
Total Skor		1,00		2,35	

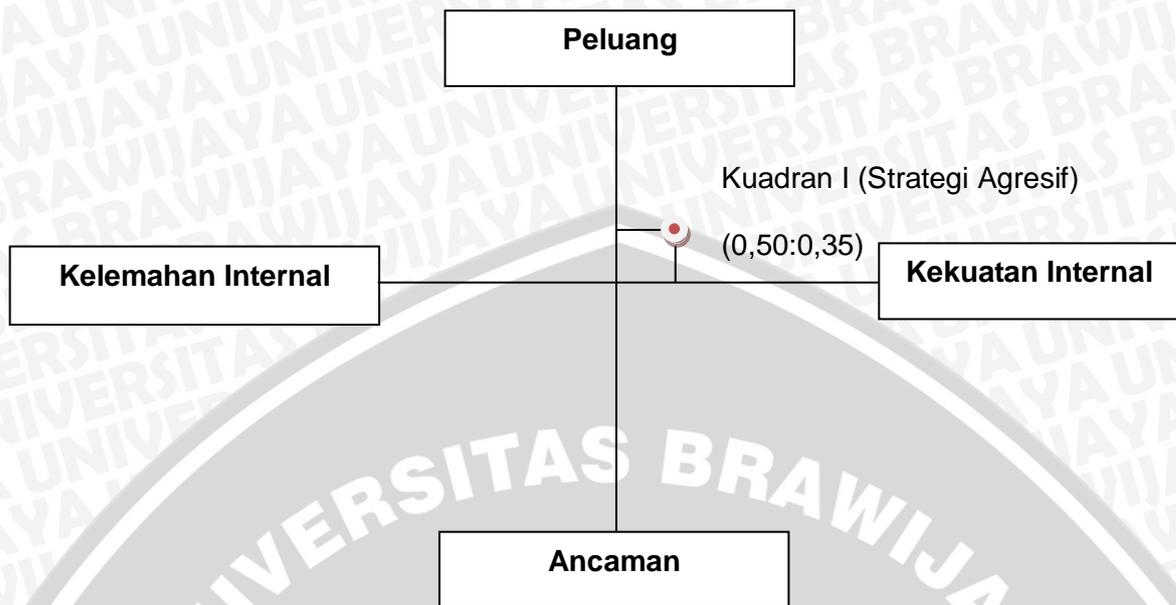
Dari hasil perhitungan skoring terhadap faktor internal dan eksternal usaha bandeng presto bu Darmi, diperoleh skor masing-masing sebagai berikut:

1. Faktor kekuatan = 1,60
2. Faktor kelemahan = 1,10
3. Faktor peluang = 1,35
4. Faktor ancaman = 1,00

Untuk menentukan titik koordinat stretegi pengembangan usaha bandeng presto bu Darmi dilakukan dengan perhitungan terhadap faktor internal dan eksternal dengan diagram analisis SWOT.

- Sumbu horizontal (x) sebagai faktor internal dan diperoleh nilai koordinat (x) sebesar: $x = 1,60 - 1,10 = 0,50$
- Sumbu vertikal (y) sebagai faktor eksternal dan ternyata diperoleh nilai koordinat (y) sebesar: $y = 1,35 - 1,00 = 0,35$

Nilai-nilai koordinat pada diagram SWOT bernilai positif, sumbu horizontal menunjukkan nilai (x) sebesar 0,50 dan sumbu vertikal (y) sebesar 0,35. Sehingga bila ditarik garis lurus didapatkan titik potong atau titik koordinat pada posisi (0,50;0,35). Pada hasil analisis SWOT diketahui bahwa berdasarkan hasil skoring yang dilakukan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal diperoleh nilai koordinat yang terletak di kuadran I. Strategi yang mungkin bisa dilakukan adalah memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Gambar diagram analisis dapat dilihat pada gambar 24.



Gambar 24. Diagram Analisis Faktor Internal dan Eksternal

5.8 Rumusan Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha maka dapat dirumuskan strategi pengembangan yang akan dilakukan. Matriks SWOT digunakan untuk menyusun suatu rencana strategi yang didasarkan pada *Strengths Opportunities* (SO), *Strengths Treaths* (ST), *Weakness Opportunities* (WO), dan *Weakness Treaths* (WT) sehingga diharapkan dapat menghasilkan strategi yang lebih baik dan tepat untuk usaha tersebut. Adapun hasil analisis faktor internal dan eksternal dapat dilihat pada tabel 25

Tabel 25. Matriks SWOT

<p style="text-align: right;">IFAS</p> <p style="text-align: left;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modal usaha sendiri 2. Lokasi usaha strategis 3. Hubungan baik dengan pekerja 4. Usaha sudah cukup lama dan punya branding lama 5. Sudah ada surat ijin usaha (SIUP) 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknologi produksi belum maksimal 2. Manajemen usaha kurang baik 3. Inovasi produk rendah 4. Ketersediaan SDM (tenaga kerja) kurang memadai 5. Kemampuan promosi kurang 6. Wilayah pemasaran kurang luas 7. Belum ada sarana transportasi keluar daerah 8. Jarak antara lokasi usaha dan pemasok cukup jauh 9. Belum terdapat NPWP
<p style="text-align: center;">Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan teknologi dan informasi 2. Dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi 3. Produk diterima masyarakat 4. Hubungan baik dengan pemasok bahan baku 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (S3O3) Menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja, dan pelanggan 2. (S4O4) Menambah serta melakukan pendampingan dan pembinaan pada tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (W1O1) Meningkatkan teknologi produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan berkuantitas 2. (W5O1) Membuat jaringan pemasaran melalui teknologi media online dan internet 3. (W1O2) Program bantuan alat produksi yang sesuai kebutuhan
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pesaing dengan produk yang sama maupun produk yang berkualitas 2. Harga BBM tidak stabil 3. Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (S3T1) Menciptakan hubungan baik dengan sesama produsen untuk meminimalkan konflik 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (W2T1) Meningkatkan manajemen usaha untuk menghambat persaingan 2. (W3T3) Melakukan riset pasar untuk melihat kebutuhan masyarakat guna meningkatkan inovasi produk (ekspansi pasar)

Berdasarkan tabel 26 matriks hasil analisis faktor strategis internal dan eksternal didapatkan rumusan strategi yang dapat diterapkan dalam usaha bandeng presto bu Darmi. Adapun hasil dari rumusan strategi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO

Berdasarkan diagram analisis SWOT, didapatkan usaha strategi pengembangan usaha menggunakan strategi SO (*Strength Opportunities*) yang dapat diterapkan dengan cara mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi yang diperoleh dari strategi SO adalah:

- Menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja dan pelanggan sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih baik dalam usaha ini. Misalkan dengan memberikan uang tambahan bagi tenaga kerja yang rajin bekerja, memberikan bonus bagi pelanggan tetap.
- Menambah serta melakukan pendampingan oleh pemilik usaha terhadap tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan misalkan dengan merekrut tenaga kerja baru dan mengaplikasikan hasil pembinaan dari Dinas Peternakan dan Perikanan kepada tenaga kerja yang sudah ada serta rajin mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas tersebut.

b. Strategi WO

Strategi dengan memanfaatkan peluang dan meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO (*Weakness Opportunities*) untuk pengembangan usaha bandeng presto adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan teknologi produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan berkuantitas misalkan dengan mengganti proses

tradisional dengan proses produksi modern atau alat presto modern supaya meningkatkan keefisienan waktu dan biaya.

- Membuat jaringan pemasaran melalui teknologi media online dan internet sehingga membuat jaringan pemasaran semakin luas. Jaringan pemasaran yang semakin luas dapat meningkatkan nilai keuntungan karena banyak masyarakat yang tau akan produk tersebut. Penggunaan teknologi disesuaikan dengan kebutuhan dan kenyamanan dari pemilik usaha serta harus memperhatikan segemntasi dan target pasar
- Program bantuan alat produksi yang sesuai dengan kebutuhan misalkan dengan mendapatkan hibah berupa alat presto modern dari Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi. Hal tersebut dapat meningkatkan hasil produksi dengan kualitas yang lebih baik dan kuantitas yang lebih banyak

c. Strategi ST

Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST (*Strenghts Treaths*) untuk pengembangan usaha ini diantaranya adalah:

- Menciptakan hubungan baik dengan semua produsen untuk meminimalkan konflik misalkan dengan mempunyai wilayah pemasaran sendiri-sendiri dan membuat batas minimal dan maksimal terkait harga jual produk terhadap konsumen di pasaran.

d. Strategi WT

Strategi dengan meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi WT (*Weakness Treaths*) dalam pengembangan usaha ini adalah:

- Meningkatkan manajemen usaha untuk menghambat persaingan seperti melakukan perapian catatan pembukuan keuangan, kemudian merencanakan jumlah produksi dan target pasar yang akan diraih.
- Melakukan riset pasar untuk melihat kebutuhan masyarakat serta membuat inovasi produk (ekspansi pasar) sehingga produsen mengetahui apa saja kebutuhan masyarakat dan mampu menciptakan produk berinovasi sesuai dengan yang dibutuhkan tersebut

5.9 Pengambilan Keputusan Menggunakan Matriks QSPM

Diluar strategi-strategi pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Teknik tersebut adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix—QSPM*), yang menyusun tahap 3 dari kerangka analitis perumusan strategi.

Pada usaha bandeng presto bu Darmi, setelah proses analisis SWOT dilakukan dan mendapatkan beberapa alternatif strategi, kemudian akan dilakukan pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas dengan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Hasil dari matriks tersebut dapat diketahui dengan melihat hasil *Total Atractiveness Score* atau Total Skor Daya Tarik dengan beberapa nilai tertinggi. Adapun matriks dari teknis analisis ini dapat dilihat pada lampiran 15. Berikut adalah hasil dari matriks QSPM pada tabel 26.

Tabel 26. Nilai TAS Analisis QSPM

Strategi	TAS	Rangking
1. (SO1) Menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja dan pelanggan	4,90	1
2. (SO2) Menambah serta melakukan pendampingan terhadap tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan	4,75	2
3. (WT1) Meningkatkan manajemen usaha untuk menghambat persaingan	4,65	3
4. (WO2) Membuat jaringan pemasaran melalui teknologi media online dan internet sehingga membuat jaringan pemasaran semakin luas	4,55	4
5. (WO3) Program bantuan alat produksi yang sesuai dengan kebutuhan	4,50	5
6. (WT2) Melakukan riset pasar untuk melihat kebutuhan masyarakat serta membuat inovasi produk (ekspansi pasar)	4,15	6
7. (WO1) Meningkatkan teknologi produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan berkuantitas	4,10	7
8. (ST1) Menciptakan hubungan baik dengan semua produsen untuk meminimalkan konflik	3,50	8

Berdasarkan tabel diatas, didapatkan delapan strategi pilihan mulai dari SO1 sampai dengan ST1. Delapan strategi tersebut mempunyai nilai masing-masing berdasarkan Total Nilai Daya Tarik. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi utama dapat diterapkan dalam usaha ini adalah strategi SO1 dimana strategi tersebut mendapat nilai TAS sebesar 4,90 yaitu menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja dan pelanggan, strategi SO2 yang mendapat nilai TAS tinggi sebesar 4,75 yaitu menambah serta melakukan pendampingan terhadap tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan.

5.10 Pengembangan Strategis Usaha

Tujuan dilakukannya evaluasi strategis usaha adalah untuk merencanakan atau memperkirakan pendanaan pada usaha bandeng presto bu Darmi dalam jangka panjang. Sehingga dapat diketahui apakah usaha tersebut masih layak atau tidak untuk dijalankan dalam beberapa tahun kedepan.

5.10.1 Penambahan Investasi (*re-invest*)

Biaya investasi ditujukan untuk melakukan pengadaan barang-barang yang sudah mengalami penyusutan. Biaya ini tergantung pada barang-barang sesuai dengan jumlah biaya penyusutan dan umur teknisnya dari barang tersebut. Rencana pengembangan dengan penambahan investasi pada usaha bandeng presto ini untuk 10 tahun kedepan yaitu mulai tahun 2016 sampai dengan tahun 2026 dengan nilai kenaikan sebesar 1%. Biaya yang akan dikeluarkan usaha bandeng presto ini selama 10 tahun kedepan sebesar Rp 92.195.375,00. Untuk perincian biaya dapat dilihat pada lampiran 15.

5.10.2 NPV (*Net Present Value*)

NPV adalah selisih antara *benefit* (penerimaan) dengan *cost* (pengeluaran) yang telah dipresent valuekan. Kriteria ini mengatakan bahwa proyek akan dipilih apabila $NPV > 0$.

Net Present Value (NPV) diperhitungkan dari selisih antara *Present Value Benefit* dengan *Present Value Cost*. Perhitungan ini menggunakan *discount rate* sebesar 17%. Pada kondisi normal nilai NPV didapatkan sebesar Rp 734.517.592,00. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa usaha bandeng presto ini menguntungkan dan layak untuk dijalankan karena nilai NPV diperoleh lebih besar dari nol. Untuk lebih rinci dapat dilihat pada lampiran 16.

5.10.3 *Benefit and Cost Ratio*

Menurut Marimin (2004), Net B/C adalah perbandingan antara total PV dari benefit bersih dalam tahun-tahun dimana benefit bersih itu bersifat positif dengan total PV dari biaya bersih dalam tahun-tahun dimana B1-C1 bersifat negatif. Jika Net BC Rasio > 1 maka usaha dikatakan layak untuk

dijalankan, tetapi apabila Net BC Rasio < 1, maka usaha tidak layak untuk dijalankan. Adapun rumus dari Net B/C adalah sebagai berikut:

$$BC \text{ rasio} = \frac{\sum PV \text{ netBenefit}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

Nilai Net BC Rasio dalam keadaan normal pada usaha bandeng presto bu Darmi sebesar 10,07. Hal tersebut menunjukkan bahwa usaha tersebut layak untuk dijalankan karena Net BC Rasio bernilai lebih dari 1. Untuk rincian perhitungan dapat dilihat pada lampiran 16.

5.10.4 IRR (*Internal Rate Return*)

IRR adalah perhitungan tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan kas bersih dimasa mendatang. Pada keadaan normal, didapatkan nilai IRR sebesar 194% sehingga nilai tersebut diatas nilai suku bunga bank (17%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa usaha ini layak untuk dijalankan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 16.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Made *et al*, (2010), tingkat kelayakan finansil usaha pengolahan produk abon ikan kering lebih besar satu, hal ini mengindikasikan bahwa usaha tersebut layak untuk dikembangkan. Begitupun dengan nilai IRR sebesar 23.026% menjelaskan bahwa usaha abon ikan kering layak untuk dikembangkan karena nilai yang diperoleh lebih besar dari nilai tingkat suku bunga bank yang berlaku saat ini yaitu sebesar 14%.

5.10.5 PP (*Payback Period*)

Berdasarkan hasil perhitungan, pada usaha ini diperoleh nilai *Payback Period* sebesar 0,53. Jadi dapat dikatakan bahwa biaya dan modal akan kembali dalam jangka waktu 0,53 tahun setelah investasi. Untuk perhitungan lebih rinci dapat dilihat pada lampiran 16.

5.10.6 Analisis Sensitivitas

Pada penganalisaan risiko dengan analisis sensitivitas yaitu memperhitungkan risiko kerugian dengan menurunkan dan atau menaikkan biaya dan atau pendapatan dari suatu usaha. Sehingga diketahui tingkat sensitivitas atau kepekaan usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan (Primyastanto, 2011). Semakin kecil arus kas yang timbul dari suatu proyek karena adanya perubahan yang merugikan dari suatu variabel tertentu, NPV akan semakin kecil dan proyek tersebut semakin tidak disukai.

Analisis sensitivitas menunjukkan bagian-bagian yang peka terhadap perubahan dalam suatu variabel sehingga pengusaha dapat melakukan pengawasan pada usaha bandeng presto bu Darmi. Berikut adalah analisis sensitivitas apabila usaha tidak layak untuk dijalankan jika nilai $NPV < 0$ / bernilai negatif, Net BC rasio tidak lebih dari 1 dan $IRR < 17\%$. Berikut adalah analisis sensitivitas pada usaha bandeng presto bu Darmi:

a. Asumsi Biaya Naik 10,80% dan Benefit Turun 4,80%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 10,80% dan benefit turun 4,80% pada usaha bandeng presto Bu Darmi dapat dilihat pada tabel 27.

Tabel 27. Asumsi Biaya Naik 10,80% dan Benefit Turun 4,80%

Sensitivitas	Biaya naik 10,80% dan benefit turun 4,80%	NPV	
		Net B/C	-1.081.763
		IRR	-8.095%
		PP	-89,92

Berdasarkan tabel diatas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 10,80% dan benefit turun 4,80% diperoleh hasil NPV sebesar -1.081.763 yaitu kurang dari 1. Kemudian Net B/C diperoleh nilai 0,99 dimana kurang dari 1 dan nilai IRR sebesar -8.095%. Nilai PP yang diperoleh adalah -89,92 tahun. Maka dari kombinasi tersebut dapat dikatakan bahwa

perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Adapun untuk rincian asumsi biaya diatas untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran 17.

b. Asumsi Biaya Naik 3,56% dan Benefit Turun 11,02%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 3,56% dan benefit turun 11,02% pada usaha bandeng presto Bu Darmi dapat dilihat pada tabel 28.

Tabel 28. Asumsi Biaya Naik 3,56% dan Benefit Turun 11,02%

Sensitivitas	Biaya naik 3,56% dan benefit turun 11,02%		
		NPV	-833.655
		Net B/C	0,99
		IRR	17%
		PP	95,58

Berdasarkan tabel diatas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 3,56% dan benefit turun 11,02% diperoleh hasil NPV sebesar -833.655 yaitu kurang dari 1. Kemudian Net B/C diperoleh nilai 0,99 dimana kurang dari 1 dan nilai IRR sebesar 17%. Nilai PP yang diperoleh adalah 95,58 tahun. Maka dari kombinasi tersebut dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Adapun untuk rincian asumsi biaya diatas untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran 17.

c. Asumsi Biaya Naik 16,40%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 16,40% pada usaha bandeng presto Bu Darmi dapat dilihat pada tabel 29.

Tabel 29. Asumsi Biaya Naik 16,40%

Sensitivitas	Biaya naik 16,40%		
		NPV	-1.838.880
		Net B/C	0,98
		IRR	17%
		PP	-76,16

Berdasarkan tabel diatas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 16,40% diperoleh hasil NPV sebesar -1.838.880 yaitu kurang dari 1. Kemudian Net B/C diperoleh nilai 0,98 dimana kurang dari 1 dan nilai IRR sebesar 17%. Nilai PP yang diperoleh adalah -76,16 tahun. Maka dari

kombinasi tersebut dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Adapun untuk rincian asumsi biaya diatas untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran 19.

d. Asumsi Benefit Turun 14,10%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi benefit turun 14,10% pada usaha bandeng presto Bu Darmi dapat dilihat pada tabel 30.

Tabel 30. Benefit Turun 14,10%

	NPV	-1.813.816
Sensitivitas	Net B/C	0,98
Benefit turun 14,10%	IRR	17%
	PP	-76.56

Berdasarkan tabel diatas, dengan menggunakan asumsi benefit turun 14,10% diperoleh hasil NPV sebesar -1.813.816 yaitu kurang dari 1. Kemudian Net B/C diperoleh nilai 0,98 dimana kurang dari 1 dan nilai IRR sebesar 17%. Nilai PP yang diperoleh adalah -76,56 tahun. Maka dari kombinasi tersebut dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Adapun untuk rincian asumsi biaya diatas untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran 20.

5.11 Implikasi Penelitian

Implikasi kebijakan adalah implikasi memiliki tujuan untuk membandingkan suatu hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang sudah dilakukan guna memperinci suatu strategi konkrit yang akan dilakukan oleh suatu usaha.

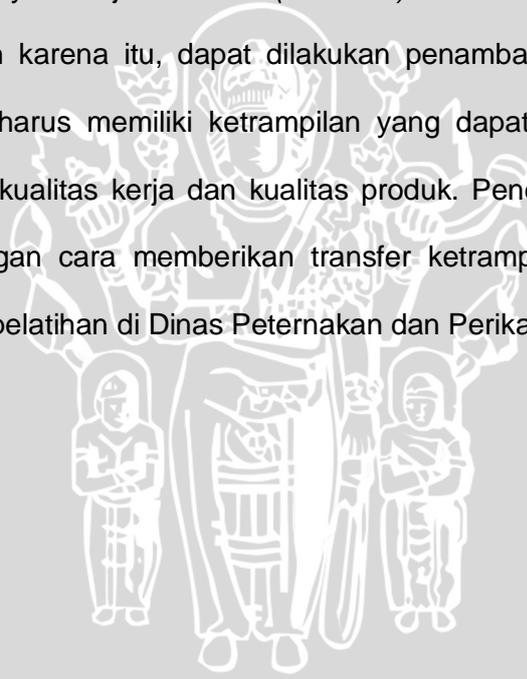
1. Menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja dan pelanggan

Langkah konkrit yang dilakukan untuk mengawali langkah ini adalah menjaga kepercayaan dari pemasok serta pelanggan dengan cara tidak curang dalam melakukan transaksi dagang sehingga tercipta

kepercayaan dari kedua belah pihak. Pemilihan pemasok harus memperhatikan empat hal yaitu kredibilitas pemasok, proses pengiriman barang, harga dan kualitas barang. Memberikan bonus kepada tenaga kerja juga dapat meningkatkan motivasi dan semangat serta memberikan harga yang berbeda kepada pelanggan tetap dari produk ini.

2. Menambah dan melakukan pendampingan tenaga kerja oleh pemilik usaha untuk meningkatkan jumlah tenaga kerja dan ketrampilan

Peningkatan kualitas kerja harus diimbangi dengan jumlah pembagian kerja yang sesuai dengan porsi masing-masing. Pada saat tenaga kerja melakukan banyak kerja berlebih (*overload*) maka kualitas kerja akan menurun. Oleh karena itu, dapat dilakukan penambahan tenaga kerja. Tenaga kerja harus memiliki ketrampilan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kerja dan kualitas produk. Pendampingan dapat dilakukan dengan cara memberikan transfer ketrampilan yang pemilik dapatkan dari pelatihan di Dinas Peternakan dan Perikanan setempat.



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan di UKM Bandeng Presto di Dusun Pule, Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi di bawah binaan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ngawi adalah:

1. Kondisi Faktual Usaha Bandeng Presto dilihat dari aspek teknis dan manajemen, usaha bandeng presto dinilai masih ada beberapa hal yang kurang baik, hasil analisis finansial yang dilakukan baik analisis finansial jangka pendek maupun jangka panjang mendapatkan hasil bahwa usaha bandeng presto masih layak untuk dijalankan karena masih mampu bertahan di pasaran dan mendapatkan keuntungan dan hasil analisis pemasaran disimpulkan usaha bandeng presto mempunyai jaringan pemasaran yang kurang luas. Pada usaha bandeng presto bu Darmi ini belum memiliki NPWP. Usaha ini hanya memiliki SIUP dan surat keterangan usaha dari Dinas terkait.
2. Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa kekuatan didapatkan lebih banyak daripada kelemahan, dan mempunyai peluang yang lebih banyak dari ancaman yang ada. Pada usaha tersebut masih menggunakan peralatan sederhana sehingga membuat produksi kurang begitu efektif dan efisien. Pemilik usaha belum mampu melakukan manajemen usaha dengan baik sehingga menyebabkan kemampuan promosi kurang serta inovasi produk rendah. Tetapi usaha ini sudah cukup lama bermain di pasaran sehingga sudah mempunyai branding nama dan pelanggan tetap bandeng presto, juga lokasi usaha terletak di tempat yang strategis. Adanya pesaing juga menjadi ancaman tersendiri bagi usaha ini tetapi kemudian ancaman

tersebut dapat diminimalisir dengan menjalin hubungan baik antar produsen atau pengusaha, serta adanya dukungan dari Dinas terkait.

3. Berdasarkan hasil analisis, didapatkan delapan strategi pilihan dimana ada dua strategi utama yang menjadi prioritas strategi.

6.2 Saran

Dari hasil penelitian, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan usaha bandeng presto tersebut, diantaranya:

1. Untuk UKM bandeng presto Bu Darmi

Berdasarkan hasil analisis SWOT terletak di kuadran I yaitu menggunakan strategi agresif, yaitu dengan cara mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi yang dilakukan diantaranya berdasarkan analisis QSPM adalah menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja dan pelanggan dan menambah serta melakukan pendampingan tenaga kerja oleh pemilik usaha untuk meningkatkan jumlah tenaga kerja dan ketrampilan kerja.

2. Untuk pemerintah

Disarankan untuk senantiasa melakukan pendampingan intensif untuk setiap UKM yang ada didaerahnya, karena hal tersebut merupakan salah satu aspek yang mampu meningkatkan pendapatan daerah dan juga mampu menciptakan lapangan kerja bagi penduduk sekitar. Selain itu, juga disarankan untuk memberikan bantuan peralatan dan sebagainya agar memudahkan proses produksi dan memaksimalkan hasil yang ingin dicapai.

3. Untuk peneliti

Disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan topic yang sama.



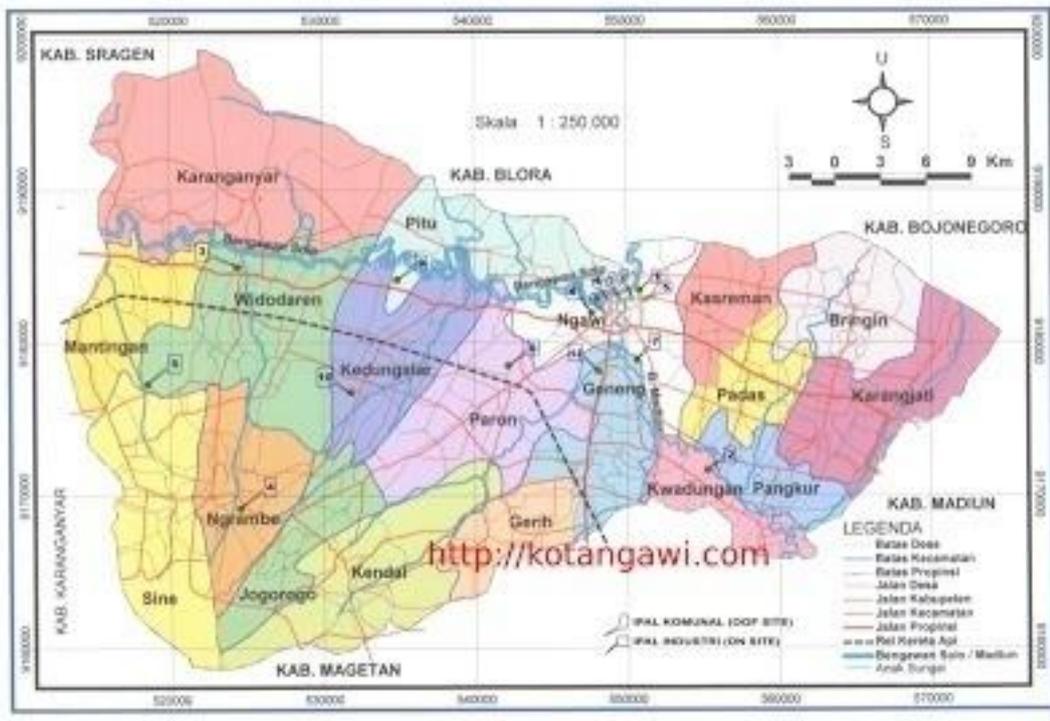
DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, 2009. Analisis Studi Kelayakan Investasi Pengembangan Usaha Distribusi PT. Aneka Andalan Karya. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.
- Afiah, N. 2009. Peran Kewirausahaan dalam Memperkuat UKM Indonesia Menghadapi Krisis Finansil Global. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Arif dan Zulkarnain. 2008. Dasar-dasar Manajemen dalam Teknologi Informasi. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. *Jurnal Saindikom*. Vol. 5.
- Arikunto, S. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta. Jakarta.
- Fretes, E Al. 2013. Strategi Perencanaan dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon). Jurusan Teknik Mesin Fakultas Teknik Universitas Brawijaya, Malang.
- Furchan, A. 2004. Pengantar Penelitian dalam Pendidikan. Pustaka Pelajar. Offset Yogyakarta.
- Kariada, et al. 2009. Uji Kualitas Bandeng Presto dengan Alat Low Temperatur High Pressure Cooker (Lthpc). Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Negeri Semarang, Semarang.
- Kountur, R. 2003. Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis. PPM. Jakarta.
- Malik, A. 2008. Pengaruh Pemberian Suplemen dan Probiotik Terhadap Hasil Panen Bandeng (*Chanos chanos*) di Wilayah Desa Kentong Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan. Universitas Islam Lamongan, Lamongan.
- Narimawati, U. 2007. Riset Manajemen Sumber Daya Manusia. Agung Media. Jakarta.
- Nainggolan, et al. 2010. Strategi Pengembangan Usaha "Nila Puff" dalam Meningkatkan Pendapatan IKM Hasil Perikanan pada CV "X" Di Cibinong Bogor. Institut Pertanian Bogor, Bogor. *J Manajemen IKM*. Vol 5 No 2 Hal 132-144 ISSN 2085-8418.
- Prihatin, E. 2014. Manajemen Kualitas Air Pada Pembenihan Ikan Lele Sangkuriang (*Clarias sp*) Desa Laladan Kecamatan Deket Kabupaten Lamongan. Program Studi Manajemen Sumber Daya Perairan, Fakultas Perikanan Universitas Islam Lamongan, Lamongan.
- Primyastanto, M. 2011a. Feasibility Study Usaha Perikanan. UB Press. Malang.
- Rangkuti, F. 2005. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

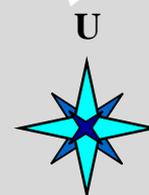
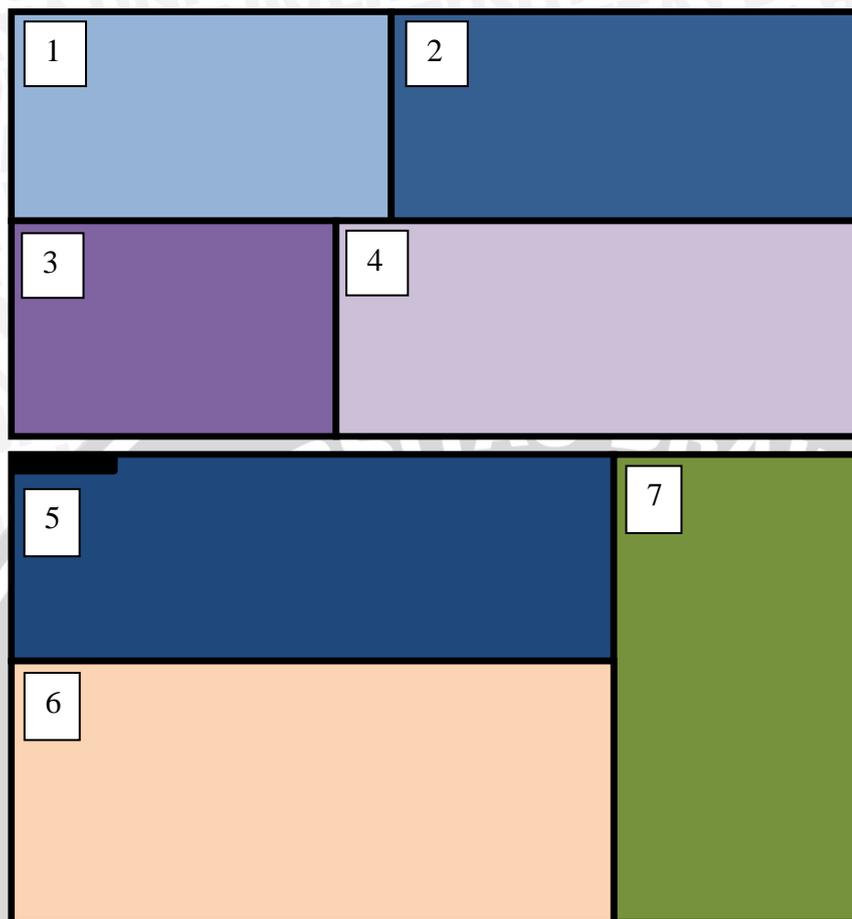
- Romadon dan Subekti, 2011. Teknik Budidaya Ikan Bandeng di Kabupaten Demak. Fakultas Pertanian Universitas Wahid Hasyim. *J Mediagro*. Vol 7 No 2 Hal 19-24.
- Sudjana dan Ibrahim. 2004. Penelitian dan Penilaian Pendidikan. Sinar Baru Algesindo. Bandung.
- Sugiyono. 2007. Statistika untuk Penelitian. CV Alfabeta. Bandung.
- Susanto, E. 2010. Pengolahan Bandeng (*Channos channos* Forsk) Duri Lunak. Program Penyuluhan Perikanan bagi Masyarakat Pesisir di Kabupaten Batang 27-28 Juli 2010. Program Studi Teknologi Hasil Perikanan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tambunan, K. 2012. Analisa Pengaruh Citra Merk, Persepsi Kualitas dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Semarang Bandeng Presto. Studi Kasus pada Konsumen di Bandeng Presto Semarang. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tedjasuksmana, B. 2014. Potret UMKM Indonesia Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean 2015. Fakultas Bisnis dan Pascasarjana Universitas Katholik Widya Mandala, Surabaya. *J Bisnis dan Ekonomi*. ISSN : 1978-6522.
- Tulak, A. 2013. Pengembangan Strategi Industri Pengolahan Ikan PT. Palu Jaya Utama Kecamatan Palu Utara Kota Palu Sulawesi Tengah. Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Tadulako, Sulawesi. *J Agrotekbis1* (2): 159-165 ISSN : 2338-3011.
- Ufie, A. 2013. Kearifan Lokal (*Local Wisdom*) Budaya Ain Ni Ain Masyarakat Kei Sebagai Sumber Belajar Sejarah Lokal untuk Memperoleh Kohesi Sosial Siswa. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ulfah, M. 2015. Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Abon Ikan Tuna "Mina Rasa" di Desa Tambakrejo Kecamatan Sumbermanjing Wetan, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Program Studi Agrobisnis Perikanan Universitas Brawijaya, Malang.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Peta Kabupaten Ngawi dan Lokasi Usaha Bandeng Presto



Lampiran 2. Tata Letak UKM Bandeng Presto Bu Darmi



Keterangan:

1. Tempat penataan ikan dan pembuangan isi perut ikan
2. Tempat besek ikan
3. Tempat penggaraman dan penialian
4. Tempat pencucian ikan segar
5. Tempat penyimpanan ikan bandeng presto
6. Tempat pengukusan ikan bandeng
7. Tempat penyimpan barang-barang



Lampiran 3. Modal Tetap dan Penyusutan Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun

No	Rincian	Jumlah (buah)	Harga (Rp/unit)	Harga Total (Rp)	Umur Teknis (tahun)	Penyusutan (tahun)
1	Bangunan 25 m ²	1	80,000,000	80,000,000	10	8,000,000
2	Selang	3	5,000	15,000	2	7,500
3	Gayung	2	7,500	15,000	2	7,500
4	Sapu Lidi	2	7,500	15,000	1	15,000
5	Pisau	5	7,000	35,000	1	35,000
6	Karung	5	2,500	12,500	1	12,500
7	Plastik Besar	2	5,000	10,000	1	10,000
8	Bak Besar	3	40,000	120,000	1	120,000
9	Betek	1	60,000	60,000	2	30,000
10	Timba	3	25,000	75,000	2	37,500
11	Drum	6	100,000	600,000	5	120,000
Total				80,957,500		8,395,000

Lampiran 4. Modal Lancar Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun

No	Rincian	Jumlah	Harga (Rp/unit)	Harga Total (Rp)	12 bulan	Total (Rp)
1	Ikan Bandeng Besar (2 drum x 80 kg x 10 produksi)	1600 kg	18,000	28,800,000	12	345,600,000
2	Ikan Bandeng Kecil (3 drum x 80 kg x 10 produksi)	2400 kg	14,000	33,600,000	12	403,200,000
3	Garam	15 karung	7,500	112,500	12	1,350,000
4	Kayu	3 ret	500,000	1,500,000	12	18,000,000
5	Besek (1.850 buah x 10 produksi)	18.500 buah	500	9,250,000	12	111,000,000
6	Tali Rafia	5 rol	75,000	375,000	12	4,500,000
7	Transportasi	1 bulan	300,000	300,000	12	3,600,000
8	Listrik	1 bulan	250,000	250,000	12	3,000,000
9	Tenaga Kerja (4 orang x 100.000 x 10 produksi)	40 kali kerja	100,000	4,000,000	12	48,000,000
Total				78,187,500		938,250,000

Lampiran 5. Modal Kerja Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun

No	Rincian	Jumlah	Harga (Rp/unit)	Harga Total (Rp)	12 bulan	Total
1	Ikan Bandeng Besar (2 drum x 80 kg x 10 produksi)	1600 kg	18,000	28,800,000	12	345,600,000
2	Ikan Bandeng Kecil (3 drum x 80 kg x 10 produksi)	2400 kg	14,000	33,600,000	12	403,200,000
3	Garam	15 karung	7,500	112,500	12	1,350,000
4	Kayu	3 ret	500,000	1,500,000	12	18,000,000
5	Besek (1.850 buah x 10 produksi)	18.500 buah	500	9,250,000	12	111,000,000
6	Tali Rafia	5 rol	75,000	375,000	12	4,500,000
7	Transportasi	1 bulan	300,000	300,000	12	3,600,000
8	Listrik	1 bulan	250,000	250,000	12	3,000,000
9	Tenaga Kerja (4 orang x 100.000 x 10 produksi)	40 kali kerja	100,000	4,000,000	12	48,000,000
10	Biaya Perawatan	1 bulan	300,000	300,000	12	3,600,000
11	Sewa Tanah 60 m ²	60 m ²	125,000	7,500,000		7,500,000
12	Penyusutan	1 tahun	8.395.000	8.395.000		8.395.000
13	PBB	1 tahun	100.000	100.000		100.000
Total				85,987,500		957,845,000.00

Lampiran 6. Biaya Tidak Tetap Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun

No	Rincian	Jumlah	Harga (Rp/unit)	Harga Total (Rp)	12 bulan	Total (Rp)
1	Ikan Bandeng Besar (2 drum x 80 kg x 10 produksi)	1600 kg	18,000	28,800,000	12	345,600,000
2	Ikan Bandeng Kecil (3 drum x 80 kg x 10 produksi)	2400 kg	14,000	33,600,000	12	403,200,000
3	Garam	15 karung	7,500	112,500	12	1,350,000
4	Kayu	3 ret	500,000	1,500,000	12	18,000,000
5	Besek (1.850 buah x 10 produksi)	18.500 buah	500	9,250,000	12	111,000,000
6	Tali Rafia	5 rol	75,000	375,000	12	4,500,000
7	Transportasi	1 bulan	300,000	300,000	12	3,600,000
8	Listrik	1 bulan	250,000	250,000	12	3,000,000
9	Tenaga Kerja (4 orang x 100.000 x 10 produksi)	40 kali kerja	100,000	4,000,000	12	48,000,000
Total				78,187,500		938,250,000

Lampiran 7. Biaya Tetap Usaha Bandeng Presto Bu Darmi per Tahun

No	Rincian	Jumlah Harga (Rp)
1	Penyusutan	8,395,000
2	Biaya Perawatan	3,600,000
3	PBB	100,000
4	Sewa Tanah	7,500,000
Total		19,595,000

Lampiran 8. Total Biaya Usaha Bandeng Presto dalam 1 Tahun

TOTAL BIAAYA : Biaya Tetap + Biaya Tidak Tetap
: Rp 19.595.000,00 + Rp 938.250.000,00
: Rp 957.845.000,00

Lampiran 9. Total Penerimaan dalam 1 Tahun Usaha Bandeng Presto

TOTAL PENERIMAAN

TR : Jumlah Produk (Q) x Harga Produk (P)
Q₁ : 225 Tali Merah P₁ : 30.000/Tali Merah
Q₂ : 32 Tali Hijau P₂ : 75.000/Tali Hijau

TR₁ : QxP TR₂ : QxP
: 225 x 30.000 : 32 x 75.000
: Rp 6.750.000,00 : Rp 2.400.000,00

Dalam 1 bulan total penerimaan dari ikan bandeng tali merah sebesar Rp 67.500.000,00 dan tali hijau sebesar Rp. 24.000.000,00. Maka total penerimaan yang didapatkan dalam 1 bulan adalah Rp 91.500.000,00 dan dalam 1 tahun adalah Rp 1.098.000.000,00

Lampiran 10. Total Keuntungan dalam 1 Tahun Usaha Bandeng Presto

TOTAL KEUNTUNGAN : Total Penerimaan (TR) – Total Biaya (TC)
: Rp 1.098.000.000,00 - Rp 957.845.000,00
: Rp 140.155.000,00/tahun

Lampiran 11. Perhitungan RC Ratio Usaha Bandeng Presto

RC Ratio : TR/TC
: Rp 1.098.000.000,00 / Rp 957.845.000,00
: 1,14

Lampiran 12. Perhitungan REC Usaha Bandeng Presto

$$\begin{aligned} \text{REC} &: (\text{L-NKK})/\text{M} \times 100\% \\ &: (\text{Rp } 140.155.000,00 - \text{Rp } 12.000.000,00) / \text{Rp } 949.350.000,00 \times \\ &100\% \\ &: 0,134 \times 100 \% \\ &: 13,4 \% \end{aligned}$$

Lampiran 13. Perhitungan BEP Usaha Bandeng Presto

BEP Mix

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{mix} &= \frac{\text{Rp } 19.595.000}{1 - \frac{\text{Rp } 938.250.000}{\text{Rp } 1.098.000.000}} \\ &= \text{Rp } 23.052.941,00 \end{aligned}$$

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

1. Ikan Bandeng Presto Tali Merah

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{sales}_1} &= \frac{\text{Penerimaan (1)}}{\text{Total Penerimaan}} \times \text{BEP}_{\text{sales}} \\ &= \frac{\text{Rp } 810.000.000}{\text{Rp } 1.098.000.000} \times \text{Rp } 23.052.941,00 \\ &= \text{Rp } 17.006.268,00 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{unit}_1} &= \frac{\frac{\text{Penerimaan (1)}}{\text{Total Penerimaan}} \times \text{BEPs}}{\text{Harga jual (1)}} \\ &= \frac{\frac{\text{Rp } 810.000.000}{\text{Rp } 1.098.000.000} \times \text{Rp } 23.052.941,00}{\text{Rp } 30.000} \\ &= 566 \text{ tali} \end{aligned}$$

2. Ikan Bandeng Presto Tali Hijau

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{sales}_2} &= \frac{\text{Penerimaan (2)}}{\text{Total Penerimaan}} \times \text{BEP}_{\text{sales}} \\ &= \frac{\text{Rp } 288.000.000}{\text{Rp } 1.098.000.000} \times \text{Rp } 23.052.941,00 \\ &= \text{Rp } 6.046.673,00 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP}_{\text{unit}_2} &= \frac{\frac{\text{Penerimaan (2)}}{\text{Total Penerimaan}} \times \text{BEPs}}{\text{Harga jual (2)}} \\ &= \frac{\frac{\text{Rp } 288.000.000}{\text{Rp } 1.098.000.000} \times \text{Rp } 23.052.941,00}{\text{Rp } 75.000} \\ &= 81 \text{ tali} \end{aligned}$$

Lampiran 14. Perankingan Analisis SWOT oleh Responden atau Pemilik Usaha

No	Nama Responden	Aspek SWOT	Ranking
1	Hardunung	Kekuatan	
		- Modal usaha sendiri	1
		- Lokasi usaha strategis	2
		- Hubungan baik dengan tenaga kerja	3
		- Usaha sudah cukup lama dan mempunyai nama dipasaran	4
		- Sudah ada surat ijin usaha (SIUP)	5
		Kelemahan	
		- Teknologi produksi masih tradisional	1
		- Manajemen usaha kurang baik	2
		- Inovasi produk rendah	3
		- Ketersediaan tenaga kerja (SDM) kurang	4
		- Kemampuan promosi kurang	5
- Wilayah pemasaran kurang luas	6		
- Belum ada transportasi keluar daerah	7		
- Jarak antara lokasi pemasok dan lokasi usaha cukup jauh	8		
- Belum ada NPWP	9		
Peluang			
- Adanya kemajuan dalam bidang IPTEK	1		
- Adanya dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan	2		
- Produk diterima masyarakat	3		
- Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	4		
Ancaman			
- Adanya pesaing dengan produk yang lebih berkualitas	1		
- Harga BBM tidak stabil	2		
- Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah	3		

Lampiran 15. Analisis Pengambilan Keputusan Strategi Menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix*

Faktor Kunci	Bobot	Strategi SO1		Strategi SO2		Strategi WO1		Strategi WO2		Strategi WO3		Strategi ST1		Strategi WT1		Strategi WT2		
		AS	TAS															
Kekuatan																		
1	Modal usaha milik sendiri	0.15	2	0.30	2	0.30	1	0.15	2	0.30	2	0.30	1	0.15	3	0.45	2	0.30
2	Lokasi usaha strategis	0.10	4	0.40	1	0.10	2	0.20	1	0.10	1	0.10	1	0.10	2	0.20	1	0.10
3	Hubungan baik dengan tenaga kerja	0.10	4	0.40	4	0.40	1	0.10	1	0.10	1	0.10	4	0.40	2	0.20	1	0.10
4	Usaha sudah cukup lama dan mempunyai nama dipasaran	0.05	3	0.15	3	0.15	2	0.10	3	0.15	3	0.15	3	0.15	1	0.05	3	0.15
5	Sudah ada Surat Ijin Usaha (SIUP)	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Kelemahan																		
1	Teknologi produksi masih tradisional	0.10	1	0.10	3	0.30	4	0.40	1	0.10	4	0.40	1	0.10	2	0.20	1	0.10
2	Manajemen usaha kurang baik	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	4	0.40	4	0.40
3	Inovasi produk rendah	0.05	1	0.05	4	0.20	3	0.15	2	0.10	2	0.10	1	0.05	2	0.10	4	0.20
4	Ketersediaan tenaga kerja (SDM) kurang	0.05	3	0.15	4	0.20	2	0.10	1	0.05	2	0.10	3	0.15	2	0.10	2	0.10
5	Kemampuan promosi kurang	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.20	4	0.20	1	0.05	1	0.05	4	0.20	4	0.20
6	Wilayah pemasaran kurang luas	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.10	3	0.15	1	0.05	2	0.10	3	0.15
7	Belum ada transportasi keluar daerah	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.10	1	0.05
8	Jarak antara lokasi pemasok dan lokasi usaha cukup jauh	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
9	Belum ada NPWP	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Peluang																		
1	Adanya kemajuan dalam bidang IPTEK	0.20	3	0.60	4	0.80	4	0.80	4	0.80	4	0.80	1	0.20	4	0.80	3	0.60
2	Adanya dukungan dari Dinas Peternakan dan Perikanan terkait	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30	2	0.30	4	0.60	1	0.15	1	0.15	2	0.30
3	Produk diterima masyarakat	0.10	4	0.40	1	0.10	1	0.10	4	0.40	2	0.20	3	0.30	1	0.10	2	0.20
4	Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Ancaman																		
1	Adanya pesaing dengan produk yang lebih berkualitas	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60	4	0.80	3	0.60	4	0.80	4	0.80	2	0.40
2	Harga BBM tidak stabil	0.20	1	0.20	1	0.20	1	0.20	1	0.20	1	0.20	1	0.20	1	0.20	2	0.40
3	Pasar bebas yang memungkinkan produk impor masuk ke pelosok wilayah	0.10	1	0.10	2	0.20	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	3	0.30	2	0.20
Total				4.90		4.75		4.10		4.55		4.50		3.50		4.65		4.15

Keterangan

- Faktor Kunci : Daftar berbagai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang langsung diambil dari Matriks IFAS dan EFAS
- Bobot : Merupakan nilai yang sama dengan bobot yang diberikan pada tabel IFAS dan EFAS pada masing-masing faktor (0,05 = tidak penting, 0,10 = cukup penting, 0,15 = lebih penting, dan 0,20 = paling penting)
- AS : *Atractiveness Score* adalah skor daya tarik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi yang ada, 1= tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tarik rendah, 3 = daya tarik sedang, dan 4 daya tarik = tinggi
- TAS : *Total Atractiveness Score* adalah nilai total hasil perkalian antara bobot nilai dan *Atractiveness Score*

Lampiran 16. Analisis Penambahan Investasi (Re-Investasi) Usaha Bandeng Presto Bu Darmi

No	Rincian	Jumlah	Harga	Harga Total (Rp)	Umur Teknis (tahun)	Penyusutan	Nilai Kenaikan 1%	Re-Invest tahun ke										Sisa Umur Teknis (Thn)	Nilai Sisa (Rp)
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Bangunan 25 m2	1	Rp 80,000,000	Rp 80,000,000	10	Rp 8,000,000	Rp 800,000										88,000,000	9	Rp 72,000,000
2	Selang	3	Rp 5,000	Rp 15,000	2	Rp 7,500	Rp 150		15,300		15,600		15,900		16,200		16,500	1	Rp 7,500
3	Gayung	2	Rp 7,500	Rp 15,000	2	Rp 7,500	Rp 150		15,300		15,600		15,900		16,200		16,500	1	Rp 7,500
4	Sapu Lidi	2	Rp 7,500	Rp 15,000	1	Rp 15,000	Rp 150	15,150	15,300	15,450	15,600	15,750	15,900	16,050	16,200	16,350	16,500	0	Rp -
5	Pisau	5	Rp 7,000	Rp 35,000	1	Rp 35,000	Rp 350	35,350	35,700	36,050	36,400	36,750	37,100	37,450	37,800	38,150	38,500	0	Rp -
6	Karung	5	Rp 2,500	Rp 12,500	1	Rp 12,500	Rp 125	12,625	12,750	12,875	13,000	13,125	13,250	13,375	13,500	13,625	13,750	0	Rp -
7	Plastik Besar	2	Rp 5,000	Rp 10,000	1	Rp 10,000	Rp 100	10,100	10,200	10,300	10,400	10,500	10,600	10,700	10,800	10,900	11,000	0	Rp -
8	Bak Besar	3	Rp 40,000	Rp 120,000	1	Rp 120,000	Rp 1,200	121,200	122,400	123,600	124,800	126,000	127,200	128,400	129,600	130,800	132,000	0	Rp -
9	Betek	1	Rp 60,000	Rp 60,000	2	Rp 30,000	Rp 600		61,200		62,400		63,600		64,800		66,000	1	Rp 30,000
10	Timba	3	Rp 25,000	Rp 75,000	2	Rp 37,500	Rp 750		76,500		78,000		79,500		81,000		82,500	1	Rp 37,500
11	Drum	6	Rp 100,000	Rp 600,000	5	Rp 120,000	Rp 6,000					630,000					660,000	4	Rp 480,000
Total				80,957,500		8,395,000	809,575	194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250		72,562,500

Lampiran 17. Analisis Jangka Panjang Usaha Bandeng Presto Bu Darmi dalam Keadaan Normal

NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.17	Df (17%)	1.00	0.85	0.73	0.62	0.53	0.46	0.39	0.33	0.28	0.24	0.21
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		1,098,000,000	1,146,531,600	1,195,063,200	1,243,594,800	1,292,126,400	1,340,658,000	1,389,189,600	1,437,721,200	1,486,252,800	1,534,784,400
	Nilai Sisa											72,562,500
	Gross Benefit(A)		1,098,000,000	1,146,531,600	1,195,063,200	1,243,594,800	1,292,126,400	1,340,658,000	1,389,189,600	1,437,721,200	1,486,252,800	1,607,346,900
	PVGB		938,461,538	837,556,870	746,162,275	663,644,425	589,353,261	522,640,227	462,871,553	409,437,656	361,759,488	334,388,243
	Jumlah PVGB											5,866,275,538
ii	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	80,957,500										
	Penambahan Investasi		194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250
	Biaya Operasional		944,045,000	985,771,789	1,027,498,578	1,069,225,367	1,110,952,156	1,152,678,945	1,194,405,734	1,236,132,523	1,277,859,312	1,319,586,101
	Gross Cost (B)	80,957,500	944,239,425	986,136,439	1,027,696,853	1,069,597,167	1,111,784,281	1,153,057,895	1,194,611,709	1,236,518,623	1,278,069,137	1408639351.00
	PVGC	80,957,500	807,042,244	720,386,032	641,663,656	570,790,580	507,097,210	449,506,466	398,039,099	352,138,709	311,086,806	293,049,645
	Jumlah PVGC											5,131,757,946
	Net Benefit (A-B)	-80,957,500	153,760,575	160,395,161	167,366,347	173,997,633	180,342,119	187,600,105	194,577,891	201,202,577	208,183,663	198,707,549
	PVNB	-80,957,500	131,419,295	117,170,839	104,498,619	92,853,845	82,256,052	73,133,761	64,832,454	57,298,948	50,672,682	41,338,599
iii	NPV	734,517,592.1787640	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	10.07	> 1 (layak)									
v	IRR	194%	> 17% suku bunga pinjaman (layak)									
vi	PP	0.53	lama waktu pengembalian Investasi									

Lampiran 18. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 10,80% dan Benefit Turun 4,80%

		Dari	Rp	944,045,000	Menjadi	1,046,001,860	10.80%					
		Dari	Rp	1,098,000,000	Menjadi	1,045,296,000	4.80%					
NO	URAIAN	3.5										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.17	Df (17%)	1.00	0.85	0.73	0.62	0.53	0.46	0.39	0.33	0.28	0.24	0.21
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		1,045,296,000	1,093,827,600	1,142,359,200	1,190,890,800	1,239,422,400	1,287,954,000	1,336,485,600	1,385,017,200	1,433,548,800	1,482,080,400
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		1,045,296,000	1,093,827,600	1,142,359,200	1,190,890,800	1,239,422,400	1,287,954,000	1,336,485,600	1,385,017,200	1,433,548,800	1,482,080,400
	PVGB		893,415,385	799,055,884	713,255,449	635,518,933	565,314,379	502,094,174	445,310,824	394,428,486	348,931,137	308,328,128
	Jumlah PVGB											5,605,652,779
ii	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	80,957,500										
	Penambahan Investasi		194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250
	Biaya Operasional		1,046,001,860	1,087,728,649	1,129,455,438	1,171,182,227	1,212,909,016	1,254,635,805	1,296,362,594	1,338,089,383	1,379,816,172	1,421,542,961
	Gross Cost (B)	80,957,500	1,046,196,285	1,088,093,299	1,129,653,713	1,171,554,027	1,213,741,141	1,255,014,755	1,296,568,569	1,338,475,483	1,380,025,997	1,510,596,211
	PVGC	80,957,500	894,184,859	794,866,900	705,322,517	625,199,863	553,600,870	489,253,185	432,010,654	381,174,226	335,903,487	314,260,483
	Jumlah PVGC											5,606,734,543
	Net Benefit (A-B)	-80,957,500	-900,285	5,734,301	12,705,487	19,336,773	25,681,259	32,939,245	39,917,031	46,541,717	53,522,803	-28,515,811
	PVNB	-80,957,500	-769,474	4,188,985	7,932,932	10,319,070	11,713,509	12,840,989	13,300,170	13,254,261	13,027,650	-5,932,355
iii	NPV	-1,081,763.9102592	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	0.99	> 1 (layak)									
v	IRR	-8095750000%	> 17% suku bunga pinjaman (layak)									
vi	PP	-89.92	lama waktu pengembalian Investasi									

Lampiran 19. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 3,56% dan Benefit Turun 11,02%

Biaya Naik		Dari	944,045,000	Menjadi	977,653,002								3.56%
Benefit Turun		Dari	1,098,000,000	Menjadi	977,000,400								11.02%
NO	URAIAN	Tahun Ke											
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
0.17	Df (17%)	1.00	0.85	0.73	0.62	0.53	0.46	0.39	0.33	0.28	0.24	0.21	
i	Inflow (Benefit)												
	Hasil Penjualan		977,000,400	1,025,532,000	1,074,063,600	1,122,595,200	1,171,126,800	1,219,658,400	1,268,190,000	1,316,721,600	1,365,253,200	1,413,784,800	
	Nilai Sisa											0	
	Gross Benefit(A)		977,000,400	1,025,532,000	1,074,063,600	1,122,595,200	1,171,126,800	1,219,658,400	1,268,190,000	1,316,721,600	1,365,253,200	1,413,784,800	
	PVGB		835,043,077	749,165,023	670,613,688	599,072,983	534,163,994	475,469,913	422,555,046	374,979,103	332,307,733	294,120,090	
	Jumlah PVGB											5,287,490,650	
ii	Outflow(Cost)												
	Investasi Awal	80,957,500											
	Penambahan Investasi		194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250	
	Biaya Operasional		977,653,002	1,019,379,791	1,061,106,580	1,102,833,369	1,144,560,158	1,186,286,947	1,228,013,736	1,269,740,525	1,311,467,314	1,353,194,103	
	Gross Cost (B)	80,957,500	977,847,427	1,019,744,441	1,061,304,855	1,103,205,169	1,145,392,283	1,186,665,897	1,228,219,711	1,270,126,625	1,311,677,139	1442247353.00	
	PVGC	80,957,500	835,767,032	744,937,133	662,647,503	588,725,492	522,426,194	462,608,162	409,237,130	361,709,676	319,267,119	300,041,365	
	Jumlah PVGC											5,288,324,306	
	Net Benefit (A-B)	-80,957,500	-847,027	5,787,559	12,758,745	19,390,031	25,734,517	32,992,503	39,970,289	46,594,975	53,576,061	-28,462,553	
	PVNB	-80,957,500	-723,955	4,227,890	7,966,185	10,347,491	11,737,800	12,861,751	13,317,916	13,269,428	13,040,614	-5,921,275	
iii	NPV	-833,655.9982533	> 0 (layak)										
iv	Net B/C	0.99	> 1 (layak)										
v	IRR	17%	> 17% suku bunga pinjaman (layak)										
vi	PP	-95.58	lama waktu pengembalian Investasi										

Lampiran 20. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Biaya Naik 16,40%

Biaya Naik		Dari	944,045,000	Menjadi	1,098,868,380	16.40%						
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.17	Df (17%)	1.00	0.85	0.73	0.62	0.53	0.46	0.39	0.33	0.28	0.24	0.21
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		1,098,000,000	1,146,531,600	1,195,063,200	1,243,594,800	1,292,126,400	1,340,658,000	1,389,189,600	1,437,721,200	1,486,252,800	1,534,784,400
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		1,098,000,000	1,146,531,600	1,195,063,200	1,243,594,800	1,292,126,400	1,340,658,000	1,389,189,600	1,437,721,200	1,486,252,800	1,534,784,400
	PVGB		938,461,538	837,556,870	746,162,275	663,644,425	589,353,261	522,640,227	462,871,553	409,437,656	361,759,488	319,292,530
	Jumlah PVGB											5,851,179,825
ii	Outflow (Cost)											
	Investasi Awal	80,957,500										
	Penambahan Investasi		194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250
	Biaya Operasional		1,098,868,380	1,140,595,169	1,182,321,958	1,224,048,747	1,265,775,536	1,307,502,325	1,349,229,114	1,390,955,903	1,432,682,692	1,474,409,481
	Gross Cost (B)	80,957,500	1,099,062,805	1,140,959,819	1,182,520,233	1,224,420,547	1,266,607,661	1,307,881,275	1,349,435,089	1,391,342,003	1,432,892,517	1563462731.00
	PVGC	80,957,500	939,369,919	833,486,609	738,330,816	653,412,084	577,713,880	509,862,594	449,625,534	396,229,679	348,771,395	325,258,695
	Jumlah PVGC											5,853,018,705
	Net Benefit (A-B)	-80,957,500	-1,062,805	5,571,781	12,542,967	19,174,253	25,518,739	32,776,725	39,754,511	46,379,197	53,360,283	-28,678,331
	PVNB	-80,957,500	-908,380	4,070,262	7,831,459	10,232,341	11,639,381	12,777,632	13,246,019	13,207,978	12,988,092	-5,966,165
iii	NPV	-1,838,880.1718384	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	0.98	> 1 (layak)									
v	IRR	17%	> 17% suku bunga pinjaman (layak)									
vi	PP	-76.17	lama waktu pengembalian Investasi									

Lampiran 21. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi Benefit Turun 14,10%

Benefit Turun		Dari	1,098,000,000	Menjadi	943,182,000	14.10%						
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.17	Df (17%)	1.00	0.85	0.73	0.62	0.53	0.46	0.39	0.33	0.28	0.24	0.21
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		943,182,000	991,713,600	1,040,245,200	1,088,776,800	1,137,308,400	1,185,840,000	1,234,371,600	1,282,903,200	1,331,434,800	1,379,966,400
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		943,182,000	991,713,600	1,040,245,200	1,088,776,800	1,137,308,400	1,185,840,000	1,234,371,600	1,282,903,200	1,331,434,800	1,379,966,400
	PVGB		806,138,462	724,460,224	649,498,474	581,025,792	518,739,045	462,286,196	411,286,911	365,348,219	324,076,208	287,084,599
	Jumlah PVGB											5,129,944,129
ii	Outflow (Cost)											
	Investasi Awal	80,957,500										
	Penambahan Investasi		194,425	364,650	198,275	371,800	832,125	378,950	205,975	386,100	209,825	89,053,250
	Biaya Operasional		944,045,000	985,771,789	1,027,498,578	1,069,225,367	1,110,952,156	1,152,678,945	1,194,405,734	1,236,132,523	1,277,859,312	1,319,586,101
	Gross Cost (B)	80,957,500	944,239,425	986,136,439	1,027,696,853	1,069,597,167	1,111,784,281	1,153,057,895	1,194,611,709	1,236,518,623	1,278,069,137	1408639351.00
	PVGC	80,957,500	807,042,244	720,386,032	641,663,656	570,790,580	507,097,210	449,506,466	398,039,099	352,138,709	311,086,806	293,049,645
	Jumlah PVGC											5,131,757,946
	Net Benefit (A-B)	-80,957,500	-1,057,425	5,577,161	12,548,347	19,179,633	25,524,119	32,782,105	39,759,891	46,384,577	53,365,663	-28,672,951
	PVNB	-80,957,500	-903,782	4,074,192	7,834,818	10,235,212	11,641,835	12,779,730	13,247,812	13,209,510	12,989,402	-5,965,046
iii	NPV	-1,813,816.8843212 > 0 (layak)										
iv	Net B/C	0.98 > 1 (layak)										
v	IRR	17% > 17% suku bunga pinjaman (layak)										
vi	PP	-76.56 lama waktu pengembalian Investasi										