

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BANDENG TANPA DURI DI YAMOIS
INDUSTRY INDOPRIMA, KEC. KEDUNGKANDANG, KOTA MALANG,
JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Oleh:

**MUFIDATUL FITROTIN NISA'
NIM. 155080400111021**



**PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN
FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2020**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BANDENG TANPA DURI DI YAMOIS
INDUSTRY INDOPRIMA, KEC. KEDUNGKANDANG, KOTA MALANG,
JAWA TIMUR**

SKRIPSI

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

Oleh :

**MUFIDATUL FITROTIN NISA'
NIM: 155080400111021**



**PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN
FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2020**

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BANDENG TANPA DURI DI YAMOIS
INDUSTRY INDOPRIMA, KEC. KEDUNGKANDANG, KOTA MALANG,
JAWA TIMUR**

Oleh:
MUFIDATUL FITROTIN NISA'
155080400111021

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 16 Juli 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dosen Pembimbing 1



Prof. Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP
NIP.19660604 199002 2 002
Tanggal: 21 SEP 2020

Menyetujui,
Dosen Pembimbing 2



Mochammad Fattah, S.Pi. M.Si
NIP. 2015068605 131 001
Tanggal: 21 SEP 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Sosial Ekonomi
Perikanan dan Kelautan



Dr. Ir. Edi Susilo, MS.
NIP. 19591205 198503 1 003
Tanggal: 21 SEP 2020

RINGKASAN

MUFIDATUL FITROTIN NISA', Strategi Pengembangan Usaha Bandeng Tanpa Duri Di Yamois Industri Indoprima, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur (dibawah bimbingan Prof. Dr.Ir. Harsuko Riniwati,MP. dan Mochammad Fattah, S.Pi, M.Si.)

Ikan bandeng sangat digemari oleh masyarakat karena memiliki harga yang murah dan mempunyai cita rasa yang spesifik. Selain itu, ikan bandeng juga mengandung nilai gizi yang tinggi, namun disisi lain ikan bandeng memiliki kelemahan yaitu terdapatnya banyak tulang duri yang tersebar diseluruh bagian daging. Oleh karena itu, telah dikembangkan suatu teknologi pengolahan ikan bandeng tanpa duri. Teknologi ini dilakukan dengan cara mencabuti satu persatu duri atau tulang ikan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah yaitu menganalisis kondisi faktual dari usaha bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima berdasarkan aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan aspek finansial. Serta menyusun strategi pengembangan usaha tanpa duri di Yamois Industri Indoprima.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Jenis dan sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subyek penelitian yaitu pemilik usaha dan tenaga kerja. Metode yang digunakan untuk menganalisis data yaitu metode deskriptif kualitatif yang meliputi aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, faktor eksternal usaha yang meliputi kompetitor, pemasok, dan pemerintah, serta menjelaskan analisis dari metode SWOT. Dan metode deskriptif kuantitatif digunakan untuk menganalisis aspek finansial.

Aspek teknis usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima meliputi sarana dan prasarana serta proses produksi. Sarana produksi terdiri dari lahan dan bangunan serta peralatan pendukung produksi. Sedangkan prasarana usaha terdiri dari akses jalan, sumber air, transportasi, sumber listrik, dan mushola. Adapun proses produksi diawali dari penerimaan bahan baku, pembersihan ikan, pencabutan ikan bandeng, pengemasan bandeng tanpa duri, pendinginan, dan distribusi. Aspek manajemen usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima terdiri dari perencanaan yang dilakukan dari pengadaan bahan baku, peralatan, proses produksi, hingga pemasaran. Pengorganisasian yaitu usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki struktur organisasi yang terdiri dari pengawas, pimpinan usaha, marketing, dan 2 tenaga kerja. Pergerakan dilakukan dengan cara pendekatan dan komunikasi yang baik antara pemilik usaha dan tenaga kerja. Sedangkan pengawasan dilakukan langsung oleh pemilik usaha mulai dari penyediaan bahan baku hingga distribusi produk ke konsumen. Aspek pemasaran usaha terdiri dari bauran pemasaran dan saluran pemasaran. Bauran pemasaran terdiri dari produk yaitu bandeng tanpa duri, harga yaitu sebesar Rp13.000/ekor, tempat distribusi menggunakan distribusi konvensional dan *delivery order*. Promosi dilakukan dengan dua cara *offline* dan *online*. Adapun saluran pemasaran terdiri dari dua yaitu produk dari produsen langsung ke konsumen dan terdapat perantara antara produsen dan konsumen. Yamois Industri Indoprima memiliki beberapa surat kelengkapan izin usaha yaitu halal MUI, Tanda Daftar Perusahaan, HO, dan PIRT. Faktor eksternal usaha meliputi kompetitor, pemasok,

dan pemerintah. Aspek finansial terdiri dari jangka pendek dan jangka panjang. Jangka pendek terdiri dari modal tetap yang digunakan sebesar Rp 15.048.000 dengan penyusutan per tahun sebesar Rp 2.095.000. Modal lancar yang digunakan yaitu Rp 59.722.800 dan modal kerja sebesar Rp 110.162.300. Total biaya produksi selama 1 tahun yaitu sebesar Rp 110.162.300. Penerimaan selama 1 tahun yaitu sebesar Rp 137.280.000 sehingga keuntungannya menjadi Rp 26.439.758. BEP *sales* sebesar Rp. 89.280.358 dengan BEP unitnya sebesar 6.868 pcs. Nilai R/C Ratio pada usaha bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprime per tahun yaitu sebesar 1,2. Nilai rentabilitas usaha bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprime yaitu sebesar 24%. Jangka panjang terdiri dari *Net Present Value* (NPV), *B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), dan *payback period*. Nilai NPV diperoleh sebesar Rp. 145.293.426. Nilai B/C Ratio sebesar 10,7. Nilai IRR diperoleh sebesar 193%. Hasil perhitungan *payback period* diperoleh sebesar 0,6 tahun waktu yang dibutuhkan untuk pengembalian modal investasi. Matriks IFAS diperoleh skor total yang jika dijumlahkan menjadi 3,2 dan jika dikurangkan menjadi 0,40. Matriks EFAS diperoleh skor total yang jika dijumlahkan menjadi 3,13 dan jika dikurangkan menjadi 0,46. Dari hasil matriks IFAS dan EFAS maka posisi kuadran pada diagram SWOT berada pada kuadran 1 yaitu *aggressive*. Dan strategi yang digunakan yaitu strategi S-O (*Strength Opportunities*). Adapun strategi S-O yaitu menjaga kualitas produk olahan bandeng tanpa duri, dan memanfaatkan sosial media dalam mempromosikan produk sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.

Saran yang diberikan setelah melakukan penelitian yaitu diperlukan adanya penambahan tenaga kerja agar volume produksi meningkat sehingga volume penjualan juga meningkat. Diperlukan adanya peningkatan pada kemampuan dalam melakukan promosi sehingga dapat meningkatkan penjualan. Dan diperlukan adanya peningkatan pada kemampuan tenaga kerja dalam memproduksi bandeng tanpa duri agar kualitas bandeng tanpa duri tetap terjaga dan tidak mengecewakan konsumen.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Skripsi yang berjudul "**Strategi Pengembangan Usaha Bandeng Tanpa Duri Di Yamois Industry Indoprima, Kec. Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur**".

Skripsi tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada **Prof. Dr, Ir. Harsuko Riniwati, MP** dan **Mochammad Fattah, S.Pi. M.Si** selaku dosen pembimbing. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada orang tua dan teman-teman yang telah memberikan dukungan dan doa dalam penyelesaian skripsi.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyelesaian Laporan Skripsi. Penulis menyadari bahwa Laporan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk ke depannya agar Skripsi ini dapat lebih baik. Semoga Laporan Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis.

Malang, 16 Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan penelitian	5
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Definisi dan Kandungan Gizi Ikan Bandeng	9
2.3. Definisi Bandeng Tanpa Duri	11
2.4. Home Industri	13
2.5. Kondisi Faktual Usaha	15
2.5.1. Aspek Internal Usaha.....	15
2.5.2. Faktor Eksternal Usaha.....	28
2.6. Analisis SWOT.....	29
2.7. Kerangka Berpikir	30
3. METODE PENELITIAN	32
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.2. Jenis Penelitian.....	32
3.3. Jenis Data.....	32
3.3.1. Data Primer	32
3.3.2. Data Sekunder	33
3.4. Sumber Data.....	34
3.5. Teknik Pengambilan Data	34
3.5.1. Observasi	34
3.5.2. Wawancara	35
3.5.3. Dokumentasi	35
3.6. Subyek Penelitian	36
3.7. Analisis Data.....	37
3.7.1. Analisis Data Kualitatif	37
3.7.2. Analisis Data Kuantitatif.....	40
3.7.3. Matrik Faktor Strategi Eksternal.....	44
3.7.4. Matrik Faktor Strategi Internal.....	46
3.7.5. Diagram Analisis SWOT	48
3.7.6. Matriks SWOT	50

4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	52
4.1. Keadaan Lokasi Penelitian Di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang	52
4.2. Keadaan Penduduk	52
4.3. Keadaan Perikanan Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang	54
5. HASIL DAN PEMBAHASAN	55
5.1. Kondisi Faktual Usaha Pengolahan Hasil Olahan Bandeng Tanpa Duri..	55
5.1.1. Faktor Internal Usaha	55
5.1.2. Faktor Eksternal Usaha	87
5.2. Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri.....	90
5.2.1. Analisis SWOT (<i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i>).....	90
6. KESIMPULAN DAN SARAN	108
6.1. Kesimpulan.....	108
6.2. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	111

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Komposisi Nutrisi Daging Ikan Bandeng	10
Tabel 2. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Teknis	38
Tabel 3. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Pemasaran	38
Tabel 4. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Manajemen.....	39
Tabel 5. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Hukum	39
Tabel 6. Faktor Eksternal Usaha	40
Tabel 7. Matrik Faktor Strategi Eksternal.....	45
Tabel 8. Kriteria pemberian bobot dan rating pada faktor peluang usaha	45
Tabel 9. Kriteria pemberian bobot dan rating pada faktor ancaman usaha	46
Tabel 10. Matrik Faktor Strategi Internal.....	47
Tabel 11. Kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor kekuatan usaha	47
Tabel 12. Kelemahan penilaian bobot dan rating pada faktor kelemahan usaha.....	48
Tabel 13. Matrik SWOT	50
Tabel 14. Data Penduduk Kecamatan Kedungkandang Berdasarkan Kelompok.....	53
Tabel 15. Data penduduk Kecamatan Kedungkandang Berdasarkan Keluarga	53
Tabel 16. Produksi ikan menurut jenis ikan di Kecamatan Kedungkandang Tahun .	54
Tabel 17. Peralatan Produksi Bandeng Tanpa Duri.....	57
Tabel 18. Analisis Sensitivitas Biaya Naik 20%.....	86
Tabel 19. Analisis Sensitivitas Benefit Turun 18%.....	86
Tabel 20. Analisis Sensitivitas Biaya Naik 8% dan Benefit Turun 12%.....	87
Tabel 21. Matriks IFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois.....	99
Tabel 22. Matriks EFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois	100
Tabel 23. Matrik SWOT pada usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Struktur Duri Pada Ikan Bandeng	11
Gambar 2. Kerangka Berpikir.....	31
Gambar 3. Diagram Analisis SWOT	49
Gambar 4. Tempat Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri	56
Gambar 5. Mushola.....	61
Gambar 6. Proses produksi pengolahan Bandeng Tanpa Duri	62
Gambar 7. Produk olahan Bandeng Tanpa Duri	70
Gambar 8. Saluran pemasaran bandeng tanpa duri	73
Gambar 9. Saluran pemasaran bandeng tanpa duri dengan pengantara.....	73
Gambar 10. Diagram SWOT pada Usaha Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang	104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Peta Lokasi Penelitian	110
Lampiran 2. Sertifikat Halal Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industry Indoprima	110
Lampiran 3. Tanda Daftar Perusahaan Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	112
Lampiran 4. Rincian Modal Tetap pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	113
Lampiran 5. Rincian Penyusutan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	114
Lampiran 6. Rincian Modal Lancar pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	115
Lampiran 7. Rincian Modal Kerja pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	116
Lampiran 8. Rincian Biaya Tetap dan Biaya variabel pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima	117
Lampiran 9. Rincian Penerimaan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	118
Lampiran 10. Perhitungan Revenue Cost Ratio (R/C Ratio) pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima	119
Lampiran 11. Perhitungan Break Even Poin (BEP) pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	120
Lampiran 12. Perhitungan Keuntungan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	121
Lampiran 13. Perhitungan Rentabilitas pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima.....	122
Lampiran 14. Perhitungan Analisis Finansial Jangka Panjang pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima	123
Lampiran 15. Dokumentasi Kegiatan Penelitian.....	127

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara yang kaya dengan hasil perikanan. Salah satu hasil dari perikanan tersebut adalah ikan bandeng (*Chanos chanos*). Ikan bandeng banyak dikonsumsi oleh sebagian besar masyarakat Indonesia karena mempunyai nilai gizi tinggi dan rasa yang lezat. Ikan bandeng mengandung protein sekitar 20% berat basah, lemak 4,8% bahan segar. Protein dalam daging ikan bandeng terdiri dari asam amino esensial yaitu arginin, histidin, isoleusin, lisin, metionin, fenilalanin, treonin, triptofan, dan valin. Tingginya nilai gizi pada ikan bandeng menjadikan ikan ini sebagai salah satu sumber makanan untuk manusia (Pamijati, 2009).

Ikan bandeng memiliki tubuh yang memanjang dan pipih serta berbentuk torpedo. Mulut ikan bandeng agak runcing, ekor bercabang dan bersisik halus. Ikan bandeng termasuk ikan pemakan segala (*omnivora*), di habitat aslinya ikan bandeng mempunyai kebiasaan mengambil makanan dari lapisan atas dasar laut, berupa tumbuhan mikroskopis, yang strukturnya sama dengan klekap di tambak. Klekap terdiri dari atas ganggang kersik (*Bacillariopyceae*), bakteri protozoa, cacing dan udang renik, atau biasa disebut "*Microbenthic Biological Complex*". Makanan ikan bandeng disesuaikan dengan bukaan mulutnya (WWF Indonesia, 2014).

Menurut Fuada dkk (2018), ketahanan pangan dan gizi merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan pangan dan gizi bagi Negara sampai dengan perseorangan, yang tercermin dari tersedianya pangan yang cukup, baik jumlah maupun mutunya, aman, beragam, memenuhi kecukupan gizi, merata, dan terjangkau. Sedangkan sumber pangan berasal dari sumber hayati produk pertanian, perkebunan, kehutanan, perikanan, peternakan, perairan, dan air, baik yang diolah maupun tidak diolah. Menurut

Kementerian Perikanan dan Kelautan (KKP), penduduk Indonesia mengonsumsi ikan berasal dari laut maupun tawar selalu menunjukkan kenaikan, tahun 2014 sebesar 38,14 kg per kapita per tahun, tahun 2015 sebesar 41,11 kg per kapita per tahun, tahun 2016 sebesar 43,94 kg per kapita per tahun, dan tahun 2017 sebesar 46,49 kg per kapita pertahun. Rata-rata konsumsi ikan per individu per hari adalah sebesar 78,4 gram per kapita per tahun. Sedangkan KKP mencapai 78,4 gram per kapita per tahun. Konsumsi ikan di Indonesia masih lebih rendah dibandingkan Negara Asia lainnya seperti Singapura, Malaysia, Jepang, dan Hongkong

Ikan sebagai bahan makanan yang mengandung protein tinggi dan mengandung asam amino esensial yang diperlukan oleh tubuh, disamping itu nilai biologisnya mencapai 90%, dengan jaringan pengikat sedikit sehingga mudah dicerna. Ikan merupakan bahan yang mudah rusak (membusuk). Hanya dalam waktu sekitar 8 jam sejak ikan ditangkap dan didaratkan sudah akan timbul proses perubahan yang mengarah pada kerusakan. Karena itu agar ikan dan hasil perikanan lainnya dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin, perlu dijaga kondisinya. Pengolahan perikanan merupakan salah satu cara untuk mempertahankan ikan dari proses pembusukan, sehingga mampu disimpan lama sampai tiba waktunya untuk dijadikan sebagai bahan konsumsi (Rahmawati, 2012).

Ikan bandeng sangat digemari oleh masyarakat karena memiliki harga yang murah dan mempunyai cita rasa spesifik. Ikan bandeng juga mengandung nilai gizi yang tinggi. Setiap 100 gram daging bandeng segar terdapat kandungan: energi 129 kkal, kadar air 76,85%, kadar lemak 20,38 gram, kadar protein 20,38 mg, kadar phosphor 150 mg, besi 2 mg, vitamin A 150 SI, vitamin B1:0,05 mg. Tingginya nilai gizi ikan ini sangat dianjurkan untuk dikonsumsi oleh anak balita untuk potensi kecerdasan. Namun disayangkan, disisi lain ikan bandeng memiliki kelemahan yaitu terdapatnya banyak tulang duri yang

tersebar diseluruh bagian daging sehingga membuat kurang nyaman dan ekstra hati-hati saat menyantapnya agar tidak menyangkut di kerongkongan. Adanya tulang duri ini berpotensi dapat menghilangkan selera makan, bahkan ada sebagian orang enggan untuk mengkonsumsinya. Oleh karena itu, agar ikan ini menjadi santapan yang digemari dan dapat memberikan kontribusi kecerdasan kepada anak bangsa, harus ada solusinya agar permasalahan tulang duri dapat diatasi. Upaya menghilangkan tulang duri ikan bandeng telah banyak dilakukan antara lain dengan teknologi presto sehingga durinya menjadi lunak. Namun teknologi ini telah mengurangi cita rasa yang spesifik dari ikan bandeng dan sulit untuk diolah menjadi ragam kuliner lainnya karena ikannya sudah tidak segar. Oleh karena itu, telah dikembangkan suatu teknologi pengolahan ikan “ikan bandeng tanpa duri”. Teknologi ini sangat sederhana yaitu dengan mencabuti satu persatu duri atau tulang ikan dengan teknik khusus sesuai dengan tata letak morfologi tulang yang ada pada ikan bandeng. Kelebihan produk ini masih segar sehingga sangat cocok untuk bahan baku ragam kuliner seperti bandeng crispy, bandeng bakar, bakso ikan bandeng, otak-otat, sosis, kaki naga, abon, kerupuk, dan lain-lain (Kudsiyah dkk, 2018).

Bandeng tanpa duri adalah ikan bandeng segar dimana secara biologi struktur tubuhnya banyak terdapat duri halus, dan untuk menghilangkan faktor pembatas duri halus tersebut telah tersedia teknologi tepat guna yang sederhana melalui pengkajian letak dan struktur duri dan menghilangkannya dengan cara mencabut duri. Ikan bandeng tanpa duri merupakan produk yang masih mentah dan diharapkan produk tersebut dapat diolah menjadi produk lanjutan seperti bandeng asap tanpa duri atau produk-produk olahan lainnya. Ikan bandeng (*Chanos chanos*) segar adalah jenis bahan baku yang baik untuk dapat diolah menjadi produk berupa ikan bandeng tanpa duri. Adapun bahan pembantu yang digunakan untuk penanganan dan pengolahan bandeng tanpa duri

adalah air dan es. Air untuk kegiatan penanganan dan pengolahan sangat diperlukan baik untuk pencucian bahan baku, peralatan atau ruang proses (Vatria, 2010).

Yamois Industry Indoprima yang terletak di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur, merupakan salah satu usaha di Malang yang bergerak dibidang perikanan. Yamois Industry Indoprima merupakan usaha *home industry* pengolahan perikanan yang memproduksi bandeng tanpa duri. Selain memproduksi bandeng tanpa duri, Yamois Industry Indoprima juga memproduksi olahan perikanan lainnya seperti siomay ikan dan berbagai aneka *frozen food* lainnya. Adapun tujuan dari Yamois Industry Indoprima adalah memberikan nilai tambah kualitas pangan dan memanfaatkan sumber daya laut berupa ikan laut dari pantai selatan Malang, serta membuka lapangan kerja baru dan mencari laba. Komitmen Yamois Industry Indoprima dalam setiap melakukan aktifitas pekerjaan adalah mengutamakan kualitas proses produksi yang higienis, harga yang terjangkau, dan rasa yang khas. Yamois Industry Indoprima berdiri sejak tahun 2010.

Di era globalisasi ini, persaingan industri semakin ketat, membuat para pelaku usaha terutama dibidang makanan, untuk dapat menggunakan strategi dalam mengembangkan usahanya. Selain itu, perkembangan keadaan lingkungan perlu diperhatikan, sehingga mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Dengan adanya kebutuhan konsumen untuk mengkonsumsi ikan, khususnya bandeng tanpa duri khususnya di daerah ini, maka perlunya sebuah strategi pengembangan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industry Indoprima ini. Oleh karena itu, maka diperlukan untuk melakukan perencanaan pengembangan usaha dengan menganalisis beberapa aspek yang menjadi faktor internal dan faktor eksternal.

1.2. Rumusan Masalah

Ikan Bandeng yang memiliki banyak kandungan yang bermanfaat bagi manusia, juga memiliki peluang yang besar dalam industri khususnya dibidang kuliner. Dari uraian tersebut, maka bisnis usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industry Indoprima ini memungkinkan untuk dikembangkan, dengan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi faktual dari usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima berdasarkan faktor internal yaitu aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan kelayakan aspek finansil serta faktor eksternal usaha?
2. Bagaimana strategi pengembangan usaha pada usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima?

1.3. Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis kondisi faktual dari usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima berdasarkan aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan kelayakan aspek finansil serta faktor eksternal usaha
2. Menyusun strategi pengembangan usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan bagi:

1. Pemilik Usaha

Sumber informasi terkait hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan dari usaha tersebut guna merumuskan strategi apa yang akan diambil oleh usaha terkait.

2. Pemerintah

Bahan informasi untuk evaluasi terhadap ekonomi mikro guna meningkatkan dan mengembangkan perekonomian negara dengan cara membuat penelitian lebih lanjut terkait masalah ini.

3. Peneliti

Bahan belajar pengaplikasian ilmu teori menjadi ilmu terapan secara langsung dilapang sesuai dengan kondisinya dan membentuk deskripsi pikir mahasiswa terhadap kondisi ranah kerja yang sesungguhnya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Usaha Sate Bandeng UKM Awal Putra Mandiri Di Kota Serang, Banten dengan menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah yang pertama mengidentifikasi dan menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal yang dihadapi oleh usaha sate bandeng pada UKM Awal Putra Mandiri, dan tujuan kedua yaitu merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha yang tepat bagi usaha sate bandeng pada UKM Awal Putra Mandiri. Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis lingkungan usaha yang meliputi analisis lingkungan eksternal dan internal, analisis SWOT, dan analisis QSPM. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu yang pertama hasil analisis internal pada UKM Awal Putra Mandiri, dapat diidentifikasi kunci yang menjadi kekuatan bagi UKM Awal Putra Mandiri antara lain keuletan pemilik dalam mengelola usaha, hubungan baik antara pemilik dengan karyawan, tenaga kerja lokal yang terampil dan berpengalaman, promosi melalui teknologi dan informasi sudah memiliki labelisasi pengemasan, hubungan baik dengan pemasok dalam hal sistem pembayaran, adanya aktivitas penelitian dan pengembangan. Kelemahan yang dimiliki UKM Awal Putra Mandiri antara lain, tumpang tindih pekerjaan, belum ada pemisahan antara aktivitas usaha dengan aktivitas rumah tangga, belum memiliki jaringan distribusi yang kontinu, keterbatasan modal usaha, dan administrasi dan pencacatan keuangan masih sederhana. Faktor kunci yang menjadi peluang bagi UKM Awal Putra Mandiri antara lain pertumbuhan jumlah penduduk, trend konsumen ikan meningkat, tradisi membawakan oleh-oleh khas daerah dukung DisperindagKop Kota Serang dan DKP Provinsi Banten, dukungan pemerintah untuk membantu pengembangan UMKM melalui program

KUR, perkembangan teknologi informasi, ketersediaan pemasok yang cukup banyak. Sedangkan faktor kunci yang menjadi ancaman bagi UKM Awal Putra Mandiri antara lain fluktuasi harga bahan baku, hambatan masuk industri rendah, ancaman produk substitusi, tingkat persaingan antar industri tinggi. Hasil analisis matriks I-E menggambarkan bahwa UKM Awal Putra Mandiri berada pada posisi tumbuh dan membangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, dan pengembangan produk) dan strategi integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal) merupakan dua strategi yang dapat digunakan pada sel tersebut. Adapun kesimpulan yang kedua yaitu pada matriks SWOT diperoleh tujuh alternatif strategi, kemudian melalui matriks QSP diperoleh prioritas strategi yang sebaiknya dijalankan oleh perusahaan yaitu (1) meningkatkan kualitas dan inovasi produk agar dapat bersaing dipasaran, (2) meningkatkan diversifikasi produk olahan bandeng, (3) menjalin kerjasama yang kontinu dengan pemasok bahan baku dan dinas terkait guna memperoleh bahan baku berkualitas dan pemasaran produk, (4) membangun jaringan distribusi produk untuk menjangkau segmentasi pasar yang lebih luas, (5) memanfaatkan kredit yang ditawarkan oleh pemerintah untuk mengembangkan usaha, (6) melakukan perbaikan dalam pengelolaan dan pengalokasian keuangan, dan (7) restrukturisasi organisasi perusahaan (Nurhidayani, 2012).

Penelitian kedua yang berjudul Analisis Pendapatan Nilai Tambah Dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Ikan Bandeng Pada Usaha Dagang Sabily Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur menggunakan analisis SWOT. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pendapatan yang dihasilkan dari olahan ikan bandeng pada usaha pengolahan ikan bandeng UD Sabily, menganalisis nilai tambah yang dihasilkan dari olahan ikan bandeng pada usaha pengolahan ikan bandeng UD Sabily dan menyusun strategi pengembangan usaha

pengolahan ikan bandeng pada usaha pengolahan ikan bandeng UD Sabily. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis pendapatan, analisis nilai tambah olahan ikan bandeng, dan analisis SWOT. Adapun kesimpulan dari penelitian ini pertama pendapatan atas biaya total seluruh olahan ikan bandeng di UD Sabily adalah Rp. 16.324.376,39 per bulan. Seluruh olahan ikan bandeng pada usaha pengolahan ikan bandeng UD Sabily menguntungkan untuk diusahakan. Yang kedua, nilai tambah terbesar adalah produk keripik kulit bandeng sebesar Rp. 80.733,60 sedangkan nilai tambah terendah adalah produk bandeng presto sebesar Rp. 15.100,83. Seluruh olahan ikan bandeng pada usaha pengolahan ikan bandeng UD Sabily dapat memberikan nilai tambah yang positif dan layak untuk diusahakan. Yang ketiga yaitu strategi pengembangan prioritas usaha pengolahan ikan bandeng di UD Sabily adalah (a) memanfaatkan lokasi yang dekat dengan sumber bahan baku untuk meningkatkan produksi sehingga mampu meningkatkan pendapatan untuk menyebarluaskan informasi produk lokal hasil olahan ikan, (b) mempertahankan produk yang berkualitas baik dan bervariasi agar mampu mengatasi tingkat preferensi masyarakat yang masih rendah terhadap produk lokal olahan ikan, dan (c) memanfaatkan pengelolaan keuangan secara efektif untuk dapat meningkatkan produksi dan kualitas produk sehingga mampu bersaing dengan agroindustri sejenis (Lestari, 2017).

2.2. Definisi dan Kandungan Gizi Ikan Bandeng

Ikan bandeng merupakan salah satu ikan konsumsi yang hidup tersebar di daerah tropik Indo Pasifik dan daerah penyebarannya di Asia meliputi perairan sekitar Myanmar, Thailand, Vietnam, Malaysia, dan Indonesia. Indonesia merupakan daerah penyebaran bandeng yang telah diketahui meliputi perairan pantai timur Sumatera, utara Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Papua, Bali dan Nusa Tenggara. Ikan bandeng termasuk

jenis ikan ekonomis penting karena permintaan pasokan domestik yang cukup tinggi disamping kandungan gizinya yang tinggi. Disamping itu bandeng juga telah menjadi komoditas yang memiliki tingkat konsumsi yang tinggi terutama didaerah Jawa dan Sulawesi Selatan, sehingga meningkatkan kontribusi cukup besar bagi peningkatan gizi masyarakat (Ditjen PK2P, 2003).

Menurut Saanin (1968), klasifikasi ikan bandeng (*Chanos chanos Forsk*) adalah sebagai berikut :

Kingdom : Animalia
 Phylum : Chordata
 Sub phylum : Vertebrata
 Class : Pisces
 Sub class : Teleostei
 Ordo : Malacoptery gii
 Familiy : Chanidae
 Genus : *Chanos*
 Species : *Chanos chanos Forsk*

Perbandingan komposisi kandungan nutrisi ikan bandeng yang dipelihara ditambak dan di Karamba Jaring Apung laut, sebagaimana tabel 1 dibawah ini:

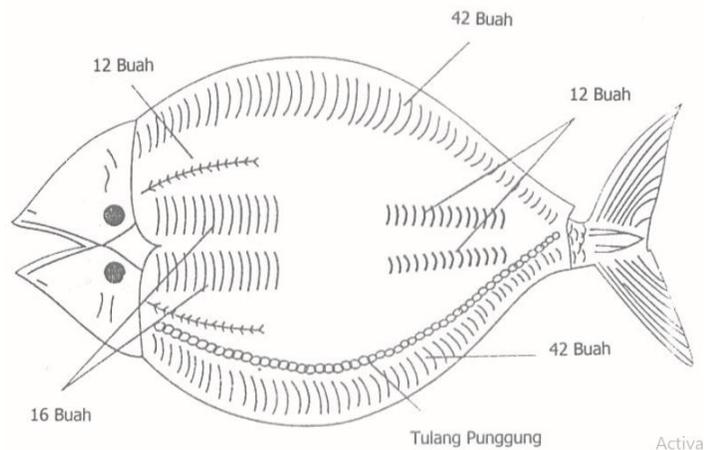
Tabel 1. Komposisi Nutrisi Daging Ikan Bandeng

Nutrisi	Bandeng Tambak	Bandeng KJA laut
Kadar air %	8,49	5,73
Abu %	5,09	2,52
Lemak %	15,42	34,57
Protein %	67,19	50,59
Serat Kasar %	1,31	4,94
Nitrogen bebas %	2,50	1,84

Sumber : Ditjen PK2P (2003)

Bandeng merupakan salah satu sumber pangan yang sangat bergizi. Adanya diversifikasi olahan produk bandeng merupakan salah satu upaya untuk memenuhi

selera masyarakat dalam mengkonsumsi ikan sebagai sumber protein, yang juga merangsang berkembangnya budidaya bandeng. Akan tetapi, kelemahan dari bandeng ini yaitu adanya tulang dan duri yang cukup banyak didalam tubuh bandeng sehingga berisiko tinggi bila dikonsumsi oleh manusia terutama anak-anak. Hal ini mengurangi minat masyarakat untuk mengonsumsi bandeng. Jumlah duri yang terdapat pada bandeng adalah sebagai berikut; pada bagian punggung ada 42 pasang duri bercabang yang menempel didalam daging dekat permukaan kulit luar, bagian tengah ada 12 pasang duri pendek, pada rongga perut ada 16 duri pendek dan bagian perut dekat ekor ada 12 pasang duri (Bank Indonesia, 2008).



Gambar 1. Struktur Duri Pada Ikan Bandeng

(Sumber: Bank Indonesia, 2020)

2.3. Definisi Bandeng Tanpa Duri

Pengolahan bandeng yang selama ini telah dilakukan agar aman dikonsumsi yaitu dengan mengolahnya menjadi bandeng presto atau terkenal dengan bandeng duri lunak. Bandeng presto adalah menghilangkan duri dengan cara memasak bandeng pada suhu tinggi dalam jangka waktu yang lama. Tetapi terdapat kelemahan dari bandeng presto ini, yaitu adanya kemungkinan berkurangnya gizi makanan yang terkandung pada

bandeng akibat pengolahan yang dilakukan pada suhu tinggi, serta dapat berpotensi menimbulkan rasa bosan jika mengkonsumsi bandeng presto ini dalam jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, sebagai salah satu variasi makanan dengan menggunakan bandeng ini dan juga memperhatikan kendala banyaknya duri pada bandeng, maka dikembangkan usaha penghilangan tulang atau duri bandeng yang menghasilkan produk yang disebut bandeng tanpa duri. Bandeng tanpa duri merupakan produk perikanan setengah jadi berupa bandeng mentah segar yang telah dibuang tulang dan durinya. Kelebihan dari bandeng tanpa duri ini yaitu tidak mengurangi atau menghilangkan kandungan gizi yang terdapat pada bandeng mentah, karena pengolahannya hanya menghilangkan duri yang ada pada bandeng, bukan memasaknya (Bank Indonesia, 2008).

Ikan bandeng mudah diperoleh dan disukai karena memiliki rasa yang gurih, rasa daging kenyal, dan juga tidak mudah hancur bila diolah. Namun, ikan bandeng memiliki duri (tulang) yang cukup banyak dan kadang berbau lumpur. Umumnya masyarakat menghindari untuk mengonsumsi ikan bandeng dikarenakan duri yang cukup banyak pada dagingnya. Tulang –tulang atau duri pada ikan bandeng cukup mengganggu saat dikonsumsi, sehingga ada kekhawatiran tertelan ketika makan menu makanan berbahan baku ikan bandeng. Jumlah duri atau tulang halus yang terdapat pada ikan bandeng adalah pada bagian punggung ada 42 pasang duri bercabang yang menempel didalam daging dekat permukaan kulit luar, bagian dada ada 12 pasang duri pendek, pada rongga perut ada 16 pasang duri, dan bagian perut dekat ekor ada 12 pasang duri kecil. Pengolahan ikan bandeng tanpa duri merupakan salah satu proses pengolahan diversifikasi produk perikanan. Adapun cara pengolahannya cukup sederhana hanya menggunakan alat utama pinset untuk mencabut duri-duri ikan bandeng. Alat lain sangat

mudah ditemukan, yaitu kantong plastik wadah atau loyang, pisau, dan telenan (Nusantari dkk, 2016).

2.4. Home Industri

Industri adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Hasil industri tidak hanya barang tetapi juga dalam bentuk jasa menurut UU No. 3 Tahun 2014 tentang perindustrian. Umumnya industri rumahan tergolong sektor informal yang memproduksi secara unik, terkait dengan kearifan lokal, sumber daya setempat dan mengedepankan buatan tangan. Home industri bergerak dalam skala kecil, dari tenaga kerja yang bukan profesional, modal kecil, dan produksi hanya secara musiman. Industri rumah tangga yaitu industri yang mempunyai tenaga kerja yang terbatas dan hasil produksi musiman. Menurut Undang-Undang No. 3 tahun 2014 kriteria, yaitu yang pertama industri kecil dengan nilai investasi paling banya Rp. 500.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha serta memiliki jumlah karyawan atau tenaga kerja antara 1-4 orang dan 5-9 orang, yang kedua yaitu industri dengan nilai investasi lebih besar dari Rp. 500.000.000,- atau paling banyak Rp. 10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan jumlah pegawai antara 20-100 orang. Menurut bank Indonesia, industri kecil atau industri rumah tangga yakni industri yang memiliki asset (tidak termasuk tanah dan bangunan) bernilai kurang dari Rp. 600.000.000,- sedangkan menurut biro pusat statistic (2003), mendefinisikan industri kecil adalah usaha rumah tangga yang melakukan kegiatan mengolah bahan dasar menjadi barang belum jadi atau barang setengah jadi menjadi barang jadi, atau kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan

maksud untuk dijual, dengan jumlah pekerja paling sedikit 5 orang dan yang paling banyak 19 orang termasuk pengusaha itu sendiri (Ananda, 2016).

Berdasarkan kep. Menteri Perindustrian RI Nomor 41/M-IND/PER/6/2008. Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1 Industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya. Home berarti rumah, tempat tinggal, atau kampung halaman. Sedangkan Industri diartikan sebagai kerajinan, usaha produk barang. Singkatnya, Home Industri adalah rumah usaha produk barang atau perusahaan kecil. Dikatakan sebagai perusahaan kecil karena jenis kegiatan ekonomi ini dipusatkan dirumah. Pengertian usaha kecil tercantum dalam UU No. 9 Tahun 1995, bahwa usaha kecil adalah usaha dengan kekayaan bersih maksimal Rp. 200 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan) dengan penjualan tahunan maksimal Rp. 1 Milyar. Pada umumnya, pelaku kegiatan ekonomi yang berbasis di rumah adalah keluarga itu sendiri dengan mengajak orang disekitarnya sebagai karyawan. Meskipun dalam skala kecil, namun kegiatan ekonomi ini secara tidak langsung membuka lapangan pekerjaan untuk sanak saudara ataupun tetangganya. Dengan begitu, perusahaan kecil itu membantu program pemerintah dalam mengurangi pengangguran, otomatis jumlah penduduk meskipun akan berangsur menurun (Zuhri, 2013).

Home Industry mempunyai manfaat dan peran diantaranya, yang pertama sebagai alternatif penghasilan bagi keluarga. Kegiatan ekonomi rumah tangga ini membantu meningkatkan pendapatan keluarga karena merupakan usaha sampingan yang tidak banyak menyita waktu. Yang kedua yaitu *home industry* berpeluang untuk mengurangi angka kemiskinan. Kegiatan ekonomi *home industry* secara tidak langsung membuka lapangan pekerjaan bagi anggota keluarga ataupun tetangga yang berada disekitar

tempat tinggal. Oleh karena itu, home industry dapat membantu mengurangi angka pengangguran dan kemiskinan (Afiyah dkk, 2015).

2.5. Kondisi Faktual Usaha

Feasibility study atau studi kelayakan usaha adalah studi untuk melakukan penilaian terhadap instansi pada proyek tertentu yang sedang atau akan dilaksanakan. Studi ini digunakan untuk memberikan arahan apakah investasi pada proyek tertentu itu layak dilaksanakan atau tidak. Atas dasar *risk and uncertainty* (resiko dan ketidakpastian) dimasa yang akan datang, diperlukan studi secara multidisipliner sebelum pengambilan keputusan (Primyastanto, 2011). Studi kelayakan usaha terdiri dari aspek internal dan aspek eksternal dibawah, seperti:

2.5.1. Aspek Internal Usaha

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki aspek internal yaitu aspek teknik, aspek pemasaran, aspek manajemen, aspek hukum, dan kelayakan aspek finansil.

A. Aspek Teknis

Menurut Uletika dan Krisnawati (2014), aspek teknis merupakan suatu aspek yang berkenaan dengan proses pembangunan usaha secara teknis dan pengorganisasian setekah usaha tersebut mulai dijalankan. Aspek teknis penting dikaji sebelum usaha dijalankan, menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan teknis atau operasi, sehingga jika tidak dianalisis dengan baik akan berakibat fatal bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Aspek teknis dalam penelitian ini meliputi sarana produksi yaitu lokasi produksi dan peralatan produksi, prasarana usaha, hingga proses produksi.

Aspek teknis atau operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek teknis adalah masalah penentuan lokasi, luas produksi, tata letak (layout), penyusunan peralatan pabrik, dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi. Secara keseluruhan aspek teknis ini akan dinilai bekerja secara efisien atau tidak, karena pada akhirnya efisiensi lah yang akan menentukan salah satu faktor besar kecilnya laba yang akan diperoleh perusahaan (Kasmin dan Jakfar, 2012).

B. Aspek Pemasaran

Menurut Lestari (2010), pemasaran adalah suatu proses sosial yang dengan proses itu individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Asosiasi Pemasaran Amerika mendefinisikan pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi, dan penyaluran gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran-sasaran individu dan organisasi. Menurut definisi ini, pemasaran bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen melalui suatu proses pertukaran, dimana pertukaran tersebut dapat berupa uang dan semua bentuk kombinasi lainnya dan perukaran.

Untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar dan pemasaran memiliki peluang pasar yang diinginkan atau tidak. Atau dengan kata lain seberapa besar potensi pasar yang ada untuk produk yang ditawarkan dan seberapa besar *market share* yang dikuasai oleh para pesaing dewasa ini. Kemudian bagaimana strategi pemasaran yang akan dijalankan, untuk

menangkap peluang pasar yang ada. Dalam hal ini, untuk menentukan besarnya pasar nyata dan potensi pasar yang ada, maka perlu dilakukan riset pasar, baik dengan terjun langsung ke lapangan maupun dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber. Kemudian, setelah diketahui pasar nyata dan potensi pasar yang ada barulah disusun strategi pemasarannya (Kasmir dan Jakfar, 2013).

C. Aspek Manajemen

Sebenarnya masa pembangunan proyek adalah bukan hanya pembangunan sarana fisik saja, tetapi sarana lain, sampai proyek melakukan produksi percobaan (*trial run*). Kegiatan yang penting adalah bagaimana kita bisa menjadwalkan berbagai kegiatan yang perlu dilakukan. Keberadaan bahan, tenaga kerja, modal dan teknologi belum lah cukup untuk menunjang suatu kegiatan bisnis. Untuk itu diperlukan kecakapan dan keterampilan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan serta mengendalikan kegiatan-kegiatan tersebut sehingga tercapai tujuan-tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ada tiga alasan utama yang mendasari diperlukannya manajemen bagi organisasi, yaitu mencapai tujuan organisasi, menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan mencapai efisiensi dan efektifitas (Primyastanto, 2011).

Menurut Terry dan Leslie (2005), aspek manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan pelaksanaan dan pengendalian. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan. Selain itu, untuk memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain.

D. Aspek Hukum

Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Bagi badan usaha yang akan dijalankan juga perlu dipersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek hukum seperti badan hukum perusahaan yang akan dipilih. Usaha perikanan secara teori, beberapa jenis usahanya sangat berbeda proses produksinya serta wilayah operasinya dimana sebagian besar usaha perikanan menggunakan atau meneksplorasi sumber daya alam dalam kegiatan produksinya. Pada usaha pengolahan yang merubah lahan kosong menjadi lokasi industri berupa rumah industri ataupun pabrik dimana perubahan bentuk dan fungsi lahan tersebut dan pencemaran yang dihasilkan usaha dari proses produksinya dapat mempengaruhi ekosistem lingkungan sekitar. Adapun beberapa izin-izin lain yang menyangkut usaha-usaha perikanan yaitu Surat Izin Usaha Perikanan (SIUP), Surat Izin Penangkapan Ikan (SIPI), dan Surat Izin Kapal Penangkapan/Pengangkutan Ikan (SIKPI) (Primyastanto, 2011)..

E. Kelayakan 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.

a. Analisa Investasi Jangka Pendek

Analisa investasi jangka pendek meliputi permodalan, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, rentabilitas, *revenue cost ratio*, dan BEP (*Break Event Point*).

1. Permodalan

Modal mempunyai arti yang sangat penting karena dengan modal inilah perusahaan dapat menjalankan segala aktifitasnya guna mencapai tujuannya. Dilihat dari sumber modal yang digunakan oleh perusahaan ada berbagai macam jenis modal. Diantaranya modal sendiri. Pada dasarnya modal sendiri adalah modal yang berasal dari pemilik perusahaan dan tertanam didalam perusahaan untuk waktu yang tidak tertentu lamanya (Hasan, 2013).

Kebutuhan modal untuk melakukan investasi terdiri dari dua macam, yaitu modal investasi dan modal kerja. Modal investasi digunakan untuk membeli aktiva tetap seperti tanah bangunan, mesin-mesin, peralatan, serta inventaris lainnya dan biasanya modal investasi diperoleh dari pinjaman yang berjangka waktu panjang (diatas satu tahun). Kemudian modal kerja yaitu modal yang digunakan untuk membiayai operasional perusahaan selama perusahaan beroperasi. Jangka waktu penggunaan modal kerja relatif pendek, yaitu untuk satu atau beberapa siklus operasi perusahaan (satu tahun). Modal kerja digunakan untuk keperluan membeli bahan baku, membayar gaji karyawan dan biaya pemeliharaan serta biaya-biaya lainnya (Kasmir dan Jakfar, 2013).

2. Biaya Produksi

Menurut Rahardja dan Manurung (2008), biaya total (*total cost*) sama dengan biaya tetap ditambah biaya variabel. Biaya tetap (*fixed cost*) adalah biaya yang besarnya tidak tergantung pada jumlah produksi, contohnya biaya barang perusahaan tidak berproduksi ($Q=0$), biaya tetap harus dikeluarkan dalam jumlah sama. Biaya variabel (*variable cost*) adalah biaya yang besarnya tergantung pada tingkat produksi, contohnya upah buruh dan biaya bahan baku.

Menurut Ningsih *et.al* (2013), biaya dalam arti *cost* (harga pokok) adalah jumlah yang dapat diukur satuan uang dalam rangka pemilikan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan, baik pada masa lalu (harga perolehan yang telah terjadi) maupun pada masa yang akan datang (harga perolehan yang akan terjadi). Perhitungan biaya total (*total cost*) tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$TC = FC + VC$$

Keterangan:

TC = biaya total (*total cost*)

FC = biaya tetap (*fixed cost*)

VC = biaya variabel (*variable cost*)

3. Penerimaan

Menurut Pangemanan *et.al* (2011), penerimaan dapat diartikan sebagai nilai produk total dalam jangka waktu tertentu baik yang dipasarkan maupun tidak. Penerimaan juga dapat didefinisikan sebagai nilai uang yang diterima dari penjualan. Penerimaan usahatani yaitu penerimaan dari semua sumber usahatani meliputi nilai jual hasil, penambahan jumlah inventaris, nilai produk yang

dikonsumsi petani dan keluarganya. Penerimaan adalah hasil perkalian antara produksi yang diperoleh dengan harga jual produk.

Output atau hasil produksi dijual dipasar dan mendatangkan penerimaan (*revenue*). Penerimaan total (*total revenue*) adalah jumlah produk dikalikan dengan harga jualnya. Nilai TR lebih besar dari pada biaya total (TC), perusahaan memperoleh laba, sebaliknya nilai TR lebih rendah dari pada TC, perusahaan mengalami kerugian (Gilarso, 2003).

4. Keuntungan

Profitabilitas merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk mendapatkan laba (keuntungan) dalam suatu periode tertentu. Bagi perusahaan itu sendiri profitabilitas dapat digunakan sebagai evaluasi atas efektivitas pengelola usaha tersebut. Profitabilitas juga mempunyai arti penting dalam usaha mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang, karena profitabilitas menunjukkan badan usaha tersebut menunjukkan badan usaha tersebut mempunyai prospek yang baik dimasa yang akan datang (Riyanto, 1984).

Menurut Astuti (2012), keuntungan adalah selisih antara total penerimaan dengan total biaya yang telah dikeluarkan oleh peternak. Adapun rumusnya digambarkan secara sistematis sebagai berikut:

$$\Pi = TR - TC$$

Dimana:

Π = Keuntungan

TR = *Total Revenue* (Total penerimaan)

TC = *Total Cost* (Biaya Total)

5. **Revenue Cost Ratio (RC Ratio)**

Tingkat pendapatan usaha dapat diukur menggunakan analisis R/C yang didasarkan pada perhitungan secara finansial. Jika R/C meningkat menunjukkan peningkatan penerimaan. Usaha dikatakan layak jika R/C bernilai lebih besar dari satu ($R/C > 1$) yang artinya setiap tambahan biaya yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan yang lebih besar dari pada tambahan biaya atau secara sederhana kegiatan usaha tersebut menguntungkan. Bila R/C bernilai lebih kecil dari satu ($R/C < 1$) yang artinya tambahan biaya yang dikeluarkan akan menghasilkan tambahan penerimaan yang lebih kecil dari pada tambahan biaya atau kegiatan usaha tersebut mengalami kerugian (Marissa, 2010).

Menurut Astrini (2012), analisis R/C digunakan untuk mengetahui perbandingan penerimaan dan biaya produksi yang digunakan. Rumus R/C adalah sebagai berikut :

$$R/C = \frac{\text{total penerimaan}}{\text{total biaya}}$$

Kriteria yang digunakan adalah:

$R/C > 1$, usaha menghasilkan keuntungan dan menguntungkan

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

$R/C < 1$, usaha mengalami kerugian tidak menguntungkan

6. **BEP (Break Even Point)**

Perusahaan tidak mengalami rugi dan juga tidak mendapat laba apabila penerimaan total sama dengan biaya total. Situasi itu disebut *break-even* atau titik impas. Perusahaan dikatakan dalam keadaan “keseimbangan” bila jumlah produksi diatur sedemikian rupa hingga perusahaan mencapai laba maksimal (Gilarso, 2003).

Menurut Kusuma dan Mayasti (2014), *Break Even Point* atau BEP adalah suatu titik jumlah produksi atau penjualan yang harus dilakukan agar biaya yang dikeluarkan dapat tertutupi kembali atau nilai dimana profit yang diterima usaha adalah nol.

$$\text{BEP Unit} = \frac{FC}{P-VC} \text{ atau } \text{BEP rupiah} = \frac{FC}{1-VC/P}$$

Dimana:

FC = *Fixed Cost* (Biaya tetap)

P= Harga jual per unit

VC = *Variable Cost* (Biaya Variabel)

7. Rentabilitas

Rentabilitas ekonomi adalah perbandingan antara laba usaha dengan modal sendiri dan modal asing yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut. Rentabilitas dinyatakan dalam bentuk persentase. Rentabilitas ekonomi dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi besar kecilnya suatu rentabilitas itu sendiri (Riyanto, 1984).

Menurut Hanafi dan Halim (2009) *dalam* Sihombing (2017), rasio rentabilitas adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada tingkat penjualan, asset, dan modal saham yang tertentu. Pengukuran rasio rentabilitas dapat dilakukan dengan membandingkan antara berbagai komponen yang ada didalam laporan laba-rugi atau neraca. Pengukuran dapat dilakukan untuk beberapa periode. Tujuannya adalah untuk memonitor dan mengevaluasi tingkat perkembangan profitabilitas perusahaan. Rentabilitas dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentabilitas} = \frac{\text{laba bersih}}{\text{total aset}} \times 100\%$$

b. Analisa Jangka Panjang

Ada lima metode yang bisa dipertimbangkan untuk dipakai dalam penilaian investasi, diantaranya *Average Rate of Return*, *Payback Period (PP)*, *Net Present Value (NPV)*, *Interval Rate of Return (IRR)*, dan *Profitability Index*.

1. Net Present Value (NPV)

Net Present Value (NPV) atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara PV kas bersih dan PV investasi selama umur investasi. Selisih antara nilai kedua PV tersebutlah yang dikenal dengan *Net Present Value (NPV)*. Untuk menghitung NPV, terlebih dahulu harus mengetahui berapa PV kas bersihnya. PV kas bersih dapat dicari dengan jalan membuat dan menghitung dari *cash flow* perusahaan selama umur investasi tertentu (Kasmir dan Jakfar, 2013).

Menurut Wibowo dkk (2016), NPV adalah hasil keuntungan bersih (Net benefit) maksimal yang dapat dicapai dengan sebuah investasi modal usaha. Adapun kriteria NPV yaitu (1) $NPV > 0$ menunjukkan bahwa usaha layak, (2) $NPV = 0$ menunjukkan bahwa usaha layak pada titik impas dan (3) $NPV < 0$ menunjukkan bahwa usaha tidak layak . adapun rumus perhitungan NPV yaitu :

$$NPV = \sum_{i=1}^n NB_i (1 + i)^{-n}$$

Keterangan:

NB = *Net Benefit* (Keuntungan Bersih)

I = Diskon Faktor

n = Tahun (waktu)

Discount Factor atau factor diskon adalah bilangan kurang 1(satu) yang dipakai untuk mengalikan suatu jumlah nilai dimasa yang akan datang (*future value*) supaya menjadi nilai sekarang (*present value*).

2. **Profitability Index** atau **BC Ratio**

Menurut Nainggolan (2017), BC Ratio menghitung perbandingan antara nilai arus kas bersih yang akan datang dengan nilai investasi yang sekarang. *Profitability Index* harus lebih besar dari 1 baru dikatakan layak. Semakin besar PI, investasi semakin layak. Kelebihan *Profitability Index* adalah memberikan *percentage future cash flows* dengan *cash initial*, sudah mempertimbangkan *cost of capital*, sudah mempertimbangkan *time value of money*, dan mempertimbangkan semua *cash flow*.

Menurut Wibowo dkk (2016), *Profitability Index* atau BC Ratio merupakan perbandingan dari NPV total dari keuntungan (*benefit*) bersih terhadap total dari biaya bersih. B/C menunjukkan keuntungan bersih yang diperoleh setiap penambahan satu rupiah pengeluaran bersih. Adapun kriteria BC Ratio yaitu (1) Net B/C > 1 menunjukkan usaha layak, (2) Net B/C = 1 menunjukkan bahwa usaha layak, dan (3) Net B/C < 1 menunjukkan bahwa usaha tidak layak. Adapun rumus perhitungan BC Ratio yaitu:

$$\text{NET B/C} = \frac{\sum_{k=0}^n \text{NB}i (+)}{\sum_{k=0}^n \text{NB}i (-)}$$

Keterangan:

i = waktu (tahun)

NB (+) = Pendapatan bersih bernilai *positif*

NB (-) = Pendapatan bersih bernilai *negative*

3. **Internal Rate of Return (IRR)**

Menurut Wibowo dkk (2016), *Internal Rate of Return (IRR)* adalah penggambaran besarnya suku bunga yang baik sebagai syarat dapat terjadi pengembalian modal yang diinvestasikan rumus ini digunakan dengan cara teknik

coba-coba sampai mendapat suku bunga yang tidak menguntungkan. Adapun kriteria IRR adalah (1) $IRR > \text{Batas IRR}$ yang ditetapkan bank menunjukkan bahwa usaha layak, (2) $IRR = \text{Batas IRR}$ yang ditetapkan bank menunjukkan bahwa usaha layak, dan (3) $IRR < \text{Batas IRR}$ yang ditetapkan bank menunjukkan bahwa usaha tidak layak. Adapun rumus perhitungan IRR yaitu

$$IRR = \frac{NPV + [i + i']}{NPV' + NPV}$$

Keterangan:

IRR = Tingkat Pengembalian normal

i = Diskon faktor yang menghasilkan NPV *positif*

i' = Diskon faktor yang menghasilkan NPV *negative*

NPV = Penerimaan bersih dengan hasil *positif*

NPV' = Penerimaan bersih dengan hasil *negative*

Menurut Messah dkk (2015), IRR adalah tingkat pertumbuhan rata-rata uang yang diinvestasikan dimana net cash flow dari hasil invesatsi, diinvestasikan kembali untuk usaha tersebut. IRR adalah nilai suku bunga yang membuat NPV dari proyek yang sama dengan nol. IRR dapat dianggap sebagai tingkat keuntungan atau investasi bersih dari suatu proyek asal setiap benefit bersih yang diwujudkan bernilai positif.

4. **Payback Period (PP)**

Menurut Shalichaty dkk (2014), *Payback Period* merupakan metode yang digunakan untuk mengukur seberapa cepat suatu investasi dapat kembali. Semakin cepat pengembalian biaya investasi dalam suatu usaha, maka semakin baik usaha tersebut untuk dilanjutkan karena modal akan berputar dengan lancar.

Menurut Wibowo dkk (2016), teknik ini digunakan untuk mengetahui jangka waktu pengembalian modal yang ditanam dalam usaha tersebut. Adapun kriteria pada *Payback Period* yaitu (1) PP < Batas PP yang ditetapkan bank maka usaha layak, (2) PP = Batas PP yang ditetapkan bank maka usaha layak, dan (3) PP > Batas PP yang ditetapkan bank maka usaha tidak layak. Adapun rumus perhitungan PP yaitu:

$$PP = Tp - 1 \frac{\sum_{i=1}^n I - \sum_{i=1}^n bi e^{p-1}}{BP}$$

Keterangan:

PP = *Payback Period*

Tp -1 = Tahun sebelum terdapat PBP

I = Biaya Investasi yang telah dikalikan diskon factor

Biep-1 = Keuntungan yang dikalikan diskon faktor sebelum PP

Bp = Pendapatan pada *Payback Period* berada

5. Analisis Sensitivitas

Menurut Sufa (2007), untuk mengetahui seberapa sensitif suatu keputusan terhadap perubahan faktor-faktor atau parameter-parameter yang mempengaruhi maka setiap pengambilan keputusan pada ekonomi teknik hendaknya disertai dengan analisa sensitivitas. Analisa ini akan memberikan gambaran sejauh mana suatu keputusan akan cukup kuat berhadapan dengan perubahan faktor-faktor atau parameter-parameter yang mempengaruhi. Analisa sensitivitas dilakukan dengan mengubah nilai dari suatu parameter pada suatu saat untuk selanjutnya dilihat bagaimana pengaruhnya terhadap akseptabilitas suatu alternative investasi. Parameter – parameter yang biasanya berubah dan perubahannya bisa

mempengaruhi keputusan-keputusan dalam studi ekonomi teknik adalah ongkos investasi, aliran kas, nilai sisa, tingkat bunga, tingkat pajak, dan sebagainya.

Menurut Hasugian dkk (2020), analisis sensitivitas memberikan gambaran sejauh mana suatu keputusan akan cukup kuat berhadapan dengan perubahan faktor-faktor atau parameter-parameter yang mempengaruhi. Analisis ini dilakukan dengan mengubah nilai dari suatu parameter pada suatu saat untuk selanjutnya dilihat pengaruhnya terhadap akseptabilitas suatu alternatif investasi. Parameter-parameter yang biasanya berubah dan perubahannya bias mempengaruhi keputusan-keputusan dalam studi ekonomi teknik adalah ongkos investasi, aliran kas, nilai sisa, tingkat bunga, tingkat pajak, dan sebagainya.

2.5.2. Faktor Eksternal Usaha

Tujuan audit eksternal adalah untuk mengembangkan sejumlah kesempatan yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dan ancaman yang sebaiknya dihindari. Kata “sejumlah” berarti ditunjukkan untuk mengidentifikasi variabel-variabel penting yang dapat direspons dengan tindakan. Perusahaan sebaiknya merespon secara ofensif atau defensif terhadap faktor-faktor ini dengan memformulasikan strategi yang dapat memanfaatkan kesempatan atau meminimalisasi dampak ancaman potensial. Untuk melakukan audit eksternal harus menyelidiki dan mengumpulkan informasi bersaing mengenai tren ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, dan teknologi. Setelah informasi dikumpulkan, sebaiknya diasimilasi dan dievaluasi. Faktor-faktor eksternal kunci ini sebaiknya dibuat dalam daftar. Daftar yang diprioritaskan dari faktor-faktor ini dapat diperoleh dengan membuat peringkat faktor yang diidentifikasi, mulai dari kesempatan dan ancaman yang paling penting hingga kesempatan dan ancaman yang paling tidak penting. Hubungan dengan pemasok atau industri sering kali merupakan faktor kesuksesan penting. Faktor-faktor eksternal kunci

sebaiknya (a) penting untuk mencapai tujuan jangka panjang dan tahunan, (b) dapat diukur, (c) dapat diterapkan pada semua perusahaan yang bersaing, dan (d) hierarkis dalam arti bahwa beberapa akun terkait dengan perusahaan secara keseluruhan dan yang lain akan menjadi lebih sempit, terfokus pada area fungsional dan divisional (David F.R dan David F.R, 2003).

2.6. Analisis SWOT

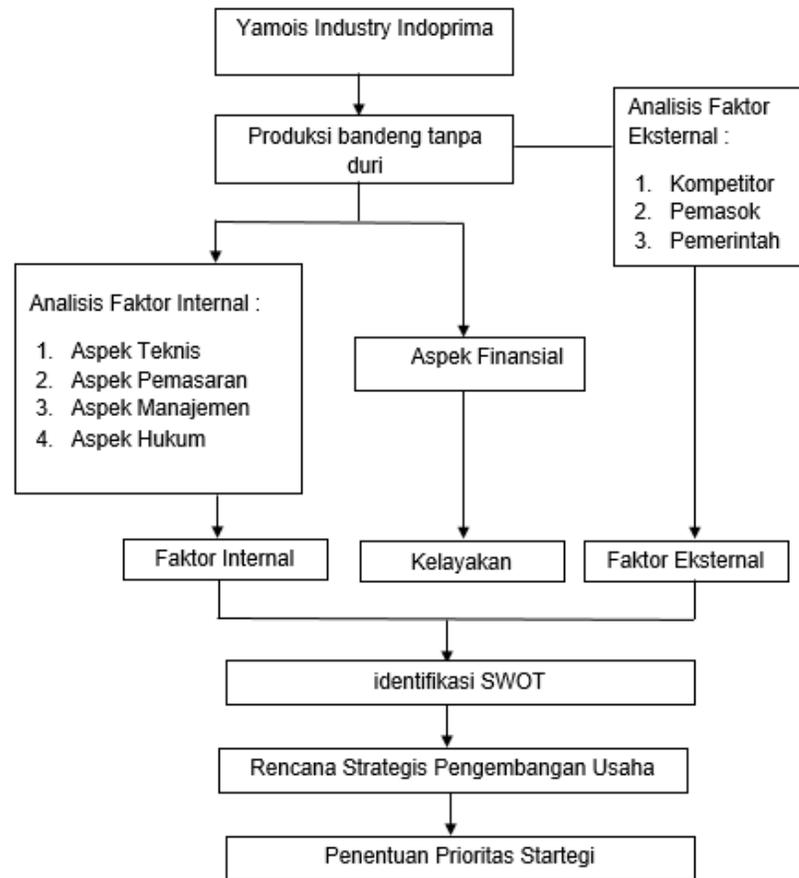
Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT (Rangkuti, 2008).

Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi kekuatan-kesempatan, strategi kelemahan-kesempatan, strategi kekuatan-ancaman, strategi kelemahan-ancaman. Mencocokkan faktor internal dan eksternal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik, serta tidak ada satu set pun pencocokkan terbaik. Strategi kekuatan-kesempatan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi kelemahan-kesempatan bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal. Strategi kekuatan-

ancaman menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi kelemahan-ancaman adalah taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal (David, 2016).

2.7. Kerangka Berpikir

Yamois Industry Indoprima yang terletak di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang Jawa Timur memiliki potensi yang besar yang layak untuk dikembangkan. Untuk memenuhi kebutuhan gizi masyarakat dan meningkatkan keuntungan finansial, maka diperlukan adanya suatu pengembangan usaha pada Yamois Industry Indoprima. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, maka diperlukan adanya analisis terhadap faktor internal dan eksternal dari usaha tersebut. Selanjutnya yaitu mengumpulkan faktor internal dan faktor eksternal dari usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima. Faktor internal dari usaha tersebut yaitu aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan aspek finansial. Sedangkan aspek eksternal meliputi kompetitor, pemasok, dan pemerintah. Langkah selanjutnya yaitu tahap analisis, yaitu memasukkan faktor internal dan eksternal kedalam Matriks IFAS dan EFAS. Setelah itu, Total Matriks IFAS dan EFAS dipadukan dalam Diagram SWOT untuk mengetahui rumusan strategi yang dapat diterapkan dalam usaha tersebut. Setelah mengetahui rumusan strategi dalam pengembangan usaha, selanjutnya proses pengambilan keputusan menggunakan Matriks QSPM. Tahap ini bertujuan untuk menentukan kebijakan yang paling strategis diantara banyaknya alternatif pilihan untuk mengembangkan usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima.



Gambar 2. Kerangka Berpikir

3. METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di Yamois Industry Indoprima yang terletak di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang. Usaha ini bergerak dibidang pengolahan aneka produk perikanan, seperti siomay ikan dan bandeng tanpa duri. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari 2019.

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Sukmadinata (2006), penelitian deskriptif merupakan suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Penelitian deskriptif dikaji karena terjadinya sebuah fenomena yang terjadi dalam masyarakat. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya.

3.3. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.3.1. Data Primer

Menurut Misna (2015), data primer merupakan data yang diperoleh melalui narasumber dengan cara melakukan tanya jawab langsung dan dipandu melalui pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan fokus penelitian yang telah dipersiapkan sebelumnya oleh peneliti.

Data primer yang telah dikumpulkan pada penelitian ini diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan langsung diusaha antara lain:

- a. Keadaan umum usaha meliputi sejarah berdirinya usaha, alamat lengkap lokasi usaha, tujuan usaha serta visi dan misi yang dimiliki usaha.
- b. Aspek teknis, meliputi: sarana dan prasarana yang digunakan dalam produksi pengolahan bandeng tanpa duri, serta proses produksi bandeng tanpa duri.
- c. Aspek manajemen, meliputi: perencanaan, pergerakan, dan pengawasan.
- d. Aspek pemasaran, meliputi: deskripsi produk, harga produk, daerah pemasaran, promosi produk serta saluran pemasaran.
- e. Aspek hukum yaitu kelengkapan surat izin usaha
- f. Faktor eksternal usaha yaitu pemasok bahan baku dan peran pemerintah
- g. Kelayakan aspek finansial, meliputi modal tetap, modal kerja, modal lancar, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, *Break Even Point* (BEP), *R/C ratio*, rentabilitas, NPV, *B/C ratio*, IRR dan *payback period*.

3.3.2. Data Sekunder

Menurut Hendri (2009), data sekunder merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data yang telah ada, selanjutnya dilakukan proses analisa dan interpretasi terhadap data-data tersebut sesuai dengan tujuan penelitian.

Data sekunder diperoleh dari laporan-laporan dari arsip Yamois Industry Indoprima, jurnal ilmiah, buku maupun *website* resmi yang diantaranya yaitu:

- a. Keadaan umum lokasi penelitian, meliputi: keadaan lokasi penelitian, keadaan penduduk, dan keadaan perikanan.
- b. Aspek manajemen yaitu pengorganisasian
- c. Faktor eksternal usaha yaitu kompetitor atau pesaing produk sejenis atau substitusi.

3.4. Sumber Data

Data yang terdapat dalam penelitian ini diperoleh dari usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima. Data diperoleh melalui wawancara kepada pemilik usaha dan tenaga kerja serta diperoleh dari dokumentasi arsip di Yamois Industri Indoprima. Adapun beberapa data yang diperoleh di Yamois Industri Indoprima yaitu keadaan umum usaha meliputi sejarah berdirinya usaha, alamat lengkap lokasi usaha, tujuan usaha serta visi dan misi yang dimiliki usaha, sarana dan prasarana yang digunakan dalam produksi pengolahan bandeng tanpa duri, serta proses produksi bandeng tanpa duri, perencanaan, pergerakan, dan pengawasan, serta deskripsi produk, harga produk, daerah pemasaran, promosi produk serta saluran pemasaran, kelengkapan surat izin usaha dan Kelayakan aspek finansial, meliputi modal tetap, modal kerja, modal lancar, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, *Break Even Point* (BEP), *R/C ratio*, rentabilitas, NPV, *B/C ratio*, IRR dan *payback period*.

3.5. Teknik Pengambilan Data

3.5.1. Observasi

Observasi adalah aktivitas mencatat suatu gejala atau peristiwa dengan bantuan alat atau instrumen untuk merekam atau mencatatnya guna tujuan ilmiah atau tujuan lainnya. Dengan demikian, pengamat menggunakan seluruh pancaindera untuk mengumpulkan data melalui interaksi langsung dengan orang yang diamati. Pengamat harus menyaksikan secara langsung semua peristiwa atau gejala yang sedang diamati. Prinsip umum dalam melakukan observasi adalah pengamat tidak memberikan perlakuan tertentu kepada subjek yang diamati, melainkan membiarkan subjek yang sedang diamati berucap dan bertindak sama persis dengan kehidupan mereka sehari-hari (Syamsudin, 2014).

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain yaitu wawancara dan kuisioner. Kalau wawancara dan kuisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2008).

3.5.2. Wawancara

Wawancara adalah kumpulan informasi yang digali melalui tanya jawab lisan dan percakapan sehari-hari. Ada dua jenis wawancara, yaitu wawancara terstruktur yaitu wawancara yang dipandu oleh kisi-kisi pertanyaan tertulis yang disiapkan sebelum wawancara dilakukan. Kedua, wawancara tidak terstruktur yaitu topik percakapan bersifat bebas, dapat terjadi kapan dan dimana saja, serta pertanyaan bersifat spontan. Teknik bertanya yang efisien harus dimulai dari pertanyaan yang sederhana sampai kerumit (Syamsudin, 2014).

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi (Sugiyono, 2008).

3.5.3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang dimaksud dalam penelitian adalah dokumen digital dan dokumen non digital. Dokumen digital didapatkan dalam bentuk foto, video, tulisan dikoran, artikel, atau publikasi sosial media

yang menggunakan sumber publikasi online. Sedangkan dokumen non digital adalah dokumen yang berupa arsip koran selebaran atau pamflet. Dokumentasi yang terstruktur dan sistematis adalah alat yang paling tepat untuk mengetahui proses penelitian dan sejauh mana keberhasilan dari sebuah penelitian dapat dicapai. Dokumentasi yang tersistematisasi menjadi sumber paling akurat untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan suatu penelitian (Piscayanti, 2014).

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian. Sejarah kehidupan, cerita biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2008).

3.6. Subyek Penelitian

Subyek penelitian yaitu suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya atau obyek yang dijadikan penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Sugiyono, 2012).

Subyek dalam penelitian ini adalah Yamois Industry Indoprima. Yomais iIndustry Indoprima merupakan usaha yang bergerak dibidang olahan perikanan di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur. Didalam usaha tersebut, terdapat 1 (satu) orang pemilik usaha dan beberapa orang tenaga kerja. Responden untuk penelitian ini

adalah pemilik usaha, dan beberapa tenaga kerja yang bekerja dibidang pengolahan bandeng tanpa duri.

3.7. 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, aspek hukum dan faktor eksternal usaha 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. Metode deskriptif kuantitatif digunakan untuk menjalankan tujuan nomor satu yaitu kelayakan aspek finansial.

3.7.1. Analisis Data Kualitatif

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

a. Aspek Teknis

Data yang diperoleh dari berkaitan dengan aspek teknis adalah usaha bandeng tanpa duri ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum aspek yang berhubungan dengan pengembangan usaha tersebut. Yang termasuk kriteria kelayakan usaha aspek teknis yaitu lokasi usaha, sarana dan prasarana, serta bahan baku dan bahan tambahan.

Tabel 2. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Teknis

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria
1. Lokasi usaha	Dekat dengan bahan baku, dekat dengan pasar, dan transportasi mudah.
2. Sarana Prasarana	Adanya sarana yang memadai seperti peralatan produksi, prasarana yang memadai juga seperti jalan raya, listrik dan sumber air.
3. Bahan Baku dan Bahan Tambahan	Mudah didapat dan datang tepat waktu

Sumber : Astuti, 2014

b. Aspek Pemasaran

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek pemasaran pada usaha ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum aspek yang berhubungan dengan pengembangan usaha tersebut. Yang termasuk kriteria kelayakan usaha aspek pemasaran yaitu produk, harga, lokasi distribusi, dan promosi.

Tabel 3. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Pemasaran

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria
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

Sumber : Nurjanah, 2013

c. Aspek manajemen

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek manajemen pada usaha ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum terkait perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan pada usaha tersebut.

Tabel 4. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Manajemen

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria
1. Perencanaan	Merencanakan inovasi produk, perluasan pasar, perapian data-data keuangan, kebutuhan tenaga kerja, pembentukan harga produk dan pengalokasian sumberdaya.
2. Pengorganisasian	Merumuskan dan menetapkan tugas dari masing-masing individu, mengalokasikan sumber daya, pengembangan sumberdaya tenaga kerja dan menetapkan struktur organisasi.
3. Penggerakkan	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.

Sumber : Sulastri, 2016

d. Aspek hukum

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek hukum pada usaha ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum terkait surat perizinan dan kelegalan usaha pada usaha tersebut. Kelayakan aspek hukum dalam penelitian ini yaitu jaminan perizinan dan surat keterangan badan usaha.

Tabel 5. Kriteria Kelayakan Usaha Aspek Hukum

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria
1. Jaminan Perizinan	Mempunyai surat izin usaha
2. Badan Usaha	Surat keterangan badan usaha

Sumber : Nurjanah, 2013

e. Faktor Eksternal Usaha

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek eksternal usaha pada usaha bandeng tanpa duri dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 6. Faktor Eksternal Usaha

Aspek Kelayakan Usaha	Kriteria
1. Kompetitor	Mampu menyeimbangkan harga pasar terhadap produk untuk persaingan sehat
2. Pemasok	Kelancaran aktivitas suplai bahan baku
3. Pemerintah	Adanya dukungan dari pemerintah terhadap pengembangan usaha mikro dan menengah terkait perizinan usaha

Sumber : Rangkuti, 2008

3.7.2. Analisis Data Kuantitatif

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

a. Analisis Finansial Jangka Pendek

1. Biaya Produksi

$$TC = TVC + TFC$$

Dimana:

TC = total biaya (Rp)

TFC = biaya tetap (Rp)

TVC = biaya variabel (Rp)

2. Penerimaan

$$TR = P \times Q$$

Dimana:

TR = penerimaan total (Rp)

P = harga produk (Rp)

Q = jumlah barang yang terjual

3. Keuntungan

$$\begin{aligned}\pi &= TR - TC \\ TC &= VC + FC\end{aligned}$$

Dimana:

Π = keuntungan (Rp/tahun)

TR = *total revenue* (pendapatan total) Rp/tahun

TC = *total cost* (biaya total) Rp/tahun

VC = *variable cost* (biaya variabel) Rp/tahun

FC = *fixed cost* (biaya tetap) Rp/tahun

4. R/C Ratio

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

Dimana:

TR = total penerimaan

TC = total biaya

Apabila diperoleh :

$R/C > 1$, maka usaha menguntungkan

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

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

5. BEP (*Break Event Point*)

- BEP atas dasar sales, dirumuskan:

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

Dimana:

FC = biaya tetap

VC = *variable cost*

S = nilai penjualan (penerimaan)

- BEP atas dasar unit, dirumuskan:

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

Dimana:

FC = biaya tetap

P = harga per unit

V = biaya variable per unit

6. Rentabilitas

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

Dimana:

R = rentabilitas (%)

L = jumlah keuntungan yang diperoleh selama periode tertentu (Rp)

M = modal yang digunakan untuk menghasilkan laba (Rp)

b. Analisis Finansial Jangka Panjang

1. *Net Present Value* (NPV)

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

Dimana:

B_t = benefit pada tahun t

C_t = cost pada tahun t

N = umur ekonomis suatu proyek

I = tingkat suku bunga yang berlaku

2. **Profitability Index** atau **BC Ratio**

$$PI = \frac{\Sigma PV \text{ net Benefit}}{\Sigma PV \text{ Investasi}} \times 100 \%$$

3. **Internal Rate of Return (IRR)**

$$PI = PI - C1 \frac{P2 - P1}{C2 - C1}$$

Dimana:

IRR = internal rate of return yang dicari

P₁ = tingkat bunga ke-1

P₂ = tingkat bunga ke-2

C₁ = NPV ke-1

C₂ = NPV ke-2

4. **Payback Period**

$$PP = \frac{\text{investasi}}{\text{kas bersih/tahun}} \times 1 \text{ tahun}$$

5. **Analisis sensitivitas**

Analisis sensitivitas digunakan untuk menganalisis risiko yaitu memperhitungkan risiko saat mengalami kerugian dengan menurunkan atau

menaikkan biaya atau pendapatan dari suatu usaha. Sehingga dapat diketahui tingkat sensitivitas usaha terhadap biaya dan pendapatan.

Selain kedua analisis finansial di atas, analisis deskriptif kuantitatif juga digunakan untuk menjawab tujuan yaitu merumuskan strategi pengembangan usaha.

3.7.3. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS) menurut Rangkuti (2008).

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 7. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
1.			
2.			
Ancaman :			
1.			
2.			
Total			

Sumber : Rangkuti, 2008

. Adapun kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor eksternal yaitu faktor peluang dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 8. Kriteria pemberian bobot dan rating pada faktor peluang usaha

No	Bobot	Kriteria
1	0.03	Jika variabel tidak penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
2	0.06	Jika variabel cukup penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
3	0.09	Jika variabel penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
4	0.12	Jika variabel sangat penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
Rating		Kriteria
1.	1	Jika variabel memiliki peluang sangat kecil terhadap usaha bandeng tanpa duri
2.	2	Jika variabel memiliki peluang yang kecil terhadap usaha bandeng tanpa duri
3.	3	Jika variabel memiliki peluang yang besar terhadap usaha bandeng tanpa duri
4	4	Jika variabel memiliki peluang sangat besar terhadap usaha bandeng tanpa duri

Adapun kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor eksternal yaitu faktor ancaman dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 9. Kriteria pemberian bobot dan rating pada faktor ancaman usaha

No	Bobot	Kriteria
1	0.03	Jika variabel tidak penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
2	0.06	Jika variabel cukup penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
3	0.10	Jika variabel penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
4	0.13	Jika variabel sangat penting terhadap usaha bandeng tanpa duri
Rating		Kriteria
1	1	Jika variabel sangat mengancam terhadap usaha bandeng tanpa duri
2	2	Jika variabel cukup mengancam terhadap usaha bandeng tanpa duri
3	3	Jika variabel dapat mengancam terhadap usaha bandeng tanpa duri
4	4	Jika variabel tidak mengancam terhadap usaha bandeng tanpa duri

3.7.4. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS ((Internal Strategic Factors Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength and weakness* perusahaan. Tahapannya menurut Rangkuti (2008), adalah:

- Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.)
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) di beri nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-

rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kabalikannya.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotannya (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 10. Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
1.			
2.			
Kelemahan :			
1.			
2.			
Total			

Sumber : Rangkuti, 2008

Adapun kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor internal yaitu faktor kekuatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 11. Kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor kekuatan usaha

No	Bobot	Kriteria
1.	0.03	Jika variabel tidak penting usaha bandeng tanpa duri
2.	0.06	Jika variabel cukup penting usaha bandeng tanpa duri
3.	0.10	Jika variabel penting usaha bandeng tanpa duri
4.	0.13	Jika variabel sangat penting usaha bandeng tanpa duri

Tabel Lanjutan 11. Kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor kekuatan usaha

	Rating	Kriteria
1.	1	Jika variabel tidak mendukung terhadap usaha bandeng tanpa duri
2.	2	Jika variabel cukup mendukung terhadap usaha bandengf tanpa duri
3.	3	Jika variabel mendukung terhadap usaha bandeng tanpa duri
4.	4	Jika variabel sangat mendukung terhadap usaha bandeng tanpa duri

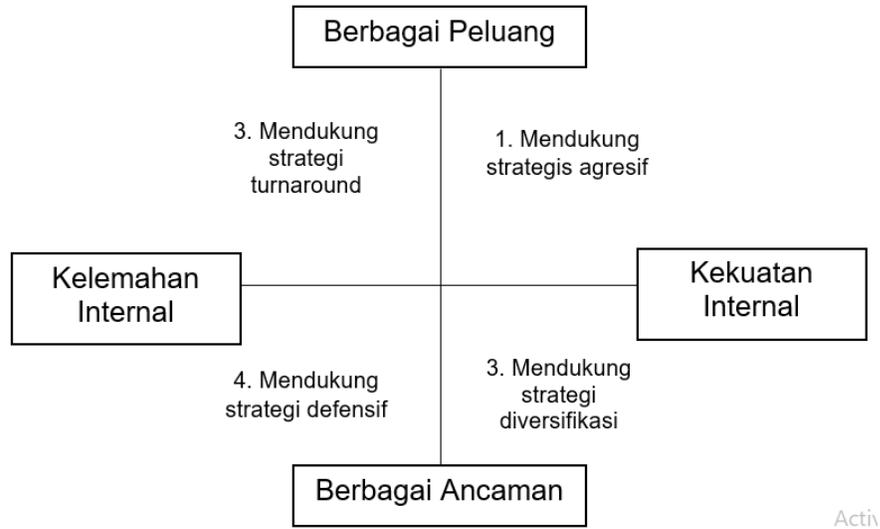
Adapun kriteria penilaian bobot dan rating pada faktor internal kelemahan dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 12. Kelemahan penilaian bobot dan rating pada faktor kelemahan usaha

No	Bobot	Kriteria
1	0.03	Jika variabel sangat penting dalam usaha bandeng tanpa duri
2	0.06	Jika variabel cukup penting dalam usaha bandeng tanpa duri
3	0.10	Jika variabel penting dalam usaha bandeng tanpa duri
4	0.13	Jika variabel sangat penting dalam usaha bandeng tanpa duri
	Rating	Kriteria
1	1	Jika variabel sangat lemah terhadap usaha bandeng tanpa duri
2	2	Jika variabel cukup lemah terhadap usaha bandeng tanpa duri
3	3	Jika variabel lemah terhadap usaha bandeng tanpa duri
4	4	Jika variabel sangat tidak lemah terhadap usaha bandeng tanpa duri

3.7.5. Diagram Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *Internal Strength* dan *Weakness* serta lingkungan *Eksternal Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi didunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) Rangkuti (2008).



Gambar 3. Diagram Analisis SWOT

(Sumber: Rangkuti, 2008)

Kuadran I

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2

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

Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

3.7.6. Matriks SWOT

Alat yang digunakan 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 dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2008).

Tabel 13. Matrik SWOT

	IFAS	STRENGTHS (S) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal 	WEAKNESS (W) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
EFAS			
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal 	STRATEGI SO <ul style="list-style-type: none"> • Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang 	STRATEGI WO <ul style="list-style-type: none"> • Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	STRATEGI ST <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal 	STRATEGI ST <ul style="list-style-type: none"> • Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman 	STRATEGI WT <ul style="list-style-type: none"> • Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2008

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

Strategi 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.

4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. Keadaan Lokasi Penelitian Di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

Lokasi penelitian berada di Kecamatan Kedungkandang, yang merupakan salah satu kecamatan yang berada di Kota Malang. Menurut data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Malang, Kecamatan Kedungkandang membawahi 12 kelurahan yang terdiri dari kelurahan Arjowinangun, Kelurahan Tlogowaru, Kelurahan Wonokoyo, Kelurahan Bumiayu, Kelurahan Buring, Kelurahan Mergosono, Kelurahan Kotalama, Kelurahan Kedungkandang, Kelurahan Sawojajar, Kelurahan Madyopuro, Kelurahan Lesanpuro, dan Kelurahan Cemorokandang (Badan Pusat Statistik, 2018).

Kondisi geografis Kecamatan Kedungkandang terletak dibagian Timur wilayah Kota Malang dengan luas wilayah 39,89 km² dengan ketinggian dari permukaan air laut antara 440-460 meter. Sungai-sungai yang mengalir diwilayah Kecamatan Kedungkandang adalah Sungai Bango, Sungai Brantas, Sungai Amprong, dan beberapa sungai kecil lainnya. Adapun batas administratif Kecamatan Kedungkandang yaitu:

Sebelah utara : Kecamatan Pakis, Kabupaten Malang

Sebelah timur : Kecamatan Tumpang dan Kecamatan Tajinan Kabupaten Malang

Sebelah selatan : Kecamatan Tajinan dan Pakisaji, Kabupaten Malang

Sebelah Barat : Kecamatan Klojen dan Kecamatan Sukun dan Kecamatan Blimbing.

4.2. Keadaan Penduduk

Jumlah penduduk Kecamatan Kedungkandang pada tahun 2017 berjumlah 190.274 jiwa, yang terdiri dari laki-laki sebanyak 94.663 jiwa dan perempuan sebanyak 96.611 jiwa dengan jumlah keluarga sebanyak 49.078 keluarga. Adapun jumlah rukun warga (RW) sebesar 117 dan rukun tetangga (RT) sebesar 898. Berikut data penduduk

menurut usia dan keluarga di Kecamatan Kedungkandang yang dapat dilihat pada tabel berikut (Kecamatan Kedungkandang dalam angka 2018).

Tabel 14. Data Penduduk Kecamatan Kedungkandang Berdasarkan Kelompok Usia Tahun 2017

No	Usia	Jumlah
1.	0-4	16.337
2.	5-9	16.198
3.	10-14	15.285
4.	15-19	16.515
5.	20-24	17.660
6.	25-29	16.206
7.	30-34	15.951
8.	35-39	14.419
9.	40-44	13.951
10.	45-49	13.401
11.	50-54	11.045
12.	55-59	8.223
13.	>60	15.083

Sumber: Kecamatan Kedungkandang, 2018)

Dari tabel 10 dapat dilihat keadaan penduduk berdasarkan kelompok usia dari yang baru lahir hingga yang berusia lebih dari 60 tahun. Dapat dilihat juga bahwa rata-rata masyarakat Kecamatan Kedungkandang berusia produktif. Dari keadaan penduduk berdasarkan usia yang terdapat 13 kelompok usia dan yang memiliki jumlah terbanyak yaitu kelompok usia antara 20-24 yaitu sebesar 17.660 jiwa.

Tabel 15. Data penduduk Kecamatan Kedungkandang Berdasarkan Keluarga Tahun 2017

No	Klasifikasi	Jumlah
1.	Pra Sejahtera	5.004
2.	Keluarga Sejahtera I	9.206
3.	Keluarga Sejahtera II	11.939
4.	Keluarga Sejahtera III	15.868
5.	Keluarga Sejahtera III +	7.061

Sumber : Kecamatan Kedungkandang, 2018

Berdasarkan tabel 11 tentang data penduduk Kecamatan Kedungkandang menurut keluarga dengan total sebanyak 49.078 keluarga, yang terdiri dari keluarga pra sejahtera sebanyak 5.004 keluarga, keluarga sejahtera I sebanyak 9.206 keluarga,

keluarga sejahtera II sebanyak 11.939 keluarga, keluarga sejahtera III sebanyak 15.868 keluarga, dan keluarga sejahtera III+ sebanyak 7.061 keluarga.

4.3. Keadaan Perikanan Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

Potensi perikanan di kecamatan Kedungkandang sangat menjanjikan. Adapun jenis budidaya di Kecamatan Kedungkandang, yaitu budidaya ika dalam kolam. Adapun jenis ikan yang dibudidaya di Kecamatan Kedungkandang yaitu Nila, Tombro, Gurame, dan Lele.

Tabel 16. Produksi ikan menurut jenis ikan di Kecamatan Kedungkandang Tahun 2017

No	Jenis Ikan	Produksi Ikan (kg)
1	Ikan Nila	2.066
2	Ikan Tombro	-
3	Ikan Gurame	-
4	Ikan Lele	40.361

Sumber : Kecamatan Kedungkandang, 2018

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Kondisi Faktual Usaha Pengolahan Hasil Olahan Bandeng Tanpa Duri

Yamois Industry Indoprima merupakan industri anak bangsa yang bergerak di pengolahan dan pelatihan dibidang perikanan yang berdiri sejak tahun 2010 dan terletak di Jl. Abd Saleh Perum Oma View atas, Kedungkandang, Kota Malang. Nama Yamois sendiri diambil dari kebalikan nama Siomay yaitu produk utama usaha ini. Adapun visi Yamois yaitu menjadikan produk perikanan unggulan dan berkualitas. Dan misi dari Yamois yaitu mengedukasi masyarakat agar konsumsi ikan tinggi, menjaga kestabilan K3 (kualitas, kuantitas, dan kontinuitas), membantu memberdayakan masyarakat melalui program pelatihan pengolahan produk perikanan lewat Graha bahari, dan menambah serap tenaga kerja dan penghasilan masyarakat lokal.

Produk yang diolah usaha ini yaitu siomay yang memiliki 8 jenis siomay. Selain siomay, Yamois juga memproduksi bandeng tanpa duri (batari) dan juga menyediakan berbagai macam ikan segar dan beku yang difillet dan di *packing* rapih. Yamois Industry Indoprima memiliki 1 pengawas, 1 pimpinan, 1 bagian pemasaran, dan 7 tenaga terampil.

5.1.1. Faktor Internal Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Usaha pengolaha Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima memiliki beberapa faktor internal usaha, yaitu terdiri dari aspek teknik, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan kelayakan aspek finansil.

A. Aspek Teknis Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Aspek teknis yang digunakan dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri yaitu meliputi sarana dan prasarana usaha, serta proses produksi.

1. Sarana Usaha Bandeng Tanpa Duri

Sarana mempunyai arti yang luas. Menurut kamus besar bahasa Indonesia sarana adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan (Gustana, 2014). Sarana yang digunakan dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri pada Yamois Industry Indoprima diantaranya sebagai berikut.

a. Lahan dan Bangunan

Lahan dan bangunan yang digunakan dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri merupakan kepemilikan pribadi yang memiliki luas 28 m. Bangunan yang digunakan sebagai tempat produksi bandeng tanpa duri terdiri dari ruang untuk pembersihan ikan, ruang produksi (pemisahan duri ikan dari tubuh ikan), dan mushola. Lokasi usaha Yamois Industri Indoprima terletak jauh dengan lokasi bahan baku. Lokasi usaha terletak di Kota Malang, sedangkan lokasi bahan baku terletak di Kabupaten Sidoarjo.



Gambar 4. Tempat Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

(Sumber : Data Primer, 2019)

b. Peralatan

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima dalam memproduksi produknya membutuhkan beberapa peralatan yaitu sebagai berikut.

Tabel 17. Peralatan Produksi Bandeng Tanpa Duri

No	Alat	Fungsi	Gambar
1.	Meja	Untuk meletakkan bahan dan peralatan, serta untuk melakukan produksi (pemisahan duri dari tubuh ikan)	
2.	Kursi	Untuk tempat duduk sehingga memudahkan dalam melaksanakan kegiatan produksi	
3.	Nampan	Untuk alas ikan bandeng yang akan dibersihkan dari duri	
4.	Mangkok	Untuk meletakkan duri-duri ikan	

Tabel Lanjutan 17. Peralatan Produksi Bandeng Tanpa Duri

5	Pinset	Untuk memudahkan dalam mencabut duri pada ikan bandeng	
6	Toples	Untuk menyimpan ikan bandeng yang sudah bersih dan disimpan di <i>freezer</i> .	
7	Mesin Sealer	Untuk pengemasan ikan bandeng tanpa duri.	
8	Plastik Kemasan	Untuk pembungkus ikan bandeng tanpa duri.	
9	Talenan	Untuk alas ikan yang akan dibersihkan kotoran bagian dalam tubuh.	

Tabel Lanjutan 17. Peralatan Produksi Bandeng Tanpa Duri

10	Gunting	Untuk memotong sirip ikan bandeng	
11	Pisau	Untuk membedah ikan bandeng	
12	Alat pengupas sisik	Untuk melepaskan sisik ikan dari tubuh ikan	
13	Freezer	Untuk membekukan (mengawetkan) ikan tanpa duri	

2. Prasarana Usaha Bandeng Tanpa Duri

Prasarana adalah barang atau benda tidak bergerak yang dapat menunjang atau mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja (Andriansyah, 2015). Dalam pengolahan bandeng tanpa duri, terdapat beberapa prasarana yang digunakan sebagai penunjang kegiatan produksi pengolahan bandeng tanpa duri diantaranya sebagai berikut:

a. Akses Jalan

Akses jalan pada usaha Bandeng Tanpa Duri kurang strategis karena letaknya yang jauh serta berliku-liku dari jalan raya, sehingga kesulitan untuk menemukan tempat usaha. Kondisi jalan pun dapat mempengaruhi kelancaran kegiatan distribusi bahan serta produk dalam usaha ini. Adapun kondisi jalan pada usaha ini dalam keadaan baik, yaitu jalan aspal dan paving yang dapat dilalui baik kendaraan roda 2(dua) maupun kendaraan roda 4(empat).

b. Sumber Air

Peran air dalam pengolahan bandeng tanpa duri sangat penting. Hal tersebut karena air tersebut digunakan untuk proses pencucian ikan bandeng saat pertama kali dibedah lalu dikeluarkan semua isi dalam tubuhnya. Selain itu, air juga diperlukan untuk kebutuhan pegawai seperti membersihkan alat-alat produksi hingga ruang produksi. Sumber air pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri yaitu berasal dari PDAM.

c. Transportasi

Transportasi merupakan hal penting sebagai pendukung usaha pengolahan bandeng tanpa duri. Adapun alat transportasi yang digunakan dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima yaitu sepeda motor yang digunakan untuk mendistribusikan produk ke pembeli yang berada di area Malang. Sedangkan untuk pengiriman ke luar kota, usaha ini menggunakan jasa *travel*.

d. Sumber Listrik

Listrik merupakan faktor salah satu faktor penting dalam usaha Bandeng Tanpa Duri ini karena tanpa adanya listrik maka usaha tidak akan berjalan lancar.

Adapun dalam usaha Bandeng Tanpa Duri ini listrik dibutuhkan untuk penerangan, *sealer*, dan *freezer box*.

e. Mushola

Mushola merupakan tempat ibadah untuk umat muslim. Usaha pengolahan bandeng tanpa duri ini memiliki prasarana mushola karena semua pekerja beragama islam. Mushola pada tempat usaha ini terletak dilantai 2(dua) dengan ukuran 3 x 3. Selain tempat untuk ibadah, pemilik usaha juga menyediakan mukena dan sajadah untuk menunjang ibadah.



Gambar 5. Mushola

(Sumber: Data Primer, 2019)

3. Proses Produksi Bandeng Tanpa Duri

Proses Produksi Bandeng Tanpa Duri pada Usaha Yamois ini dilakukan dengan cara menggunakan tenaga manusia dengan bantuan beberapa alat dalam memudahkan pekerjaan. Adapun proses produksi Bandeng Tanpa Duri di Usaha Yamois dimulai dari penanganan bahan utama, pembersihan dan pencucian ikan, pembersihan duri pada ikan bandeng, pengemasan ikan bandeng, serta

penyusunan Bandeng Tanpa Duri pada *Freezer Box*. Berikut ini alur proses Bandeng Tanpa Duri pada gambar



Gambar 6. Proses produksi pengolahan Bandeng Tanpa Duri

(Sumber : Data Primer diolah, 2019)

Berikut proses produksi bandeng tanpa duri di di Usaha Yamois, yaitu sebagai berikut:

a. Penerimaan Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan adalah Ikan Bandeng. Ikan Bandeng yang digunakan berasal dari tambak ikan bandeng di Sidoarjo. Ikan Bandeng di pesan 3 (tiga) hari sebelum hari produksi dan pihak tambak akan mengantar ikan bandeng ke Usaha Yamois menggunakan mobil *box*.

b. Pembersihan Ikan Bandeng

Ikan bandeng yang sudah sampai ditempat produksi langsung dilakukan pencucian. Ikan-ikan dikeluarkan lalu diletakkan kedalam bak besar untuk melakukan pencucian. Proses pencucian diawali dengan membersihkan sisik ikan terlebih dahulu, setelah itu dilakukan pembelahan pada badan ikan, kemudian membersihkan bagian dalam perut ikan. Setelah itu dilakukan pembersihan pada seluruh bagian badan ikan dengan menggunakan air mengalir.

c. Pencabutan Duri Ikan Bandeng

Ikan yang telah melewati proses pencucian kemudian akan dilakukan proses pencabutan duri ikan. Proses pencabutan menggunakan pisau, pinset, talenan, nampan, mangkok, dan gunting. Proses pencabutan diawali dengan dibuangnya tulang utama pada tubuh ikan. Kemudian pencabutan duri-duri halus pada tubuh ikan menggunakan pinset sampai bersih. Setelah itu, dibuangnya sirip ikan menggunakan gunting.

d. Pengemasan Bandeng Tanpa Duri

Ikan yang telah dibersihkan durinya, selanjutnya akan dilakukan proses pengemasan. Pengemasan pada ikan bandeng tanpa duri menggunakan plastik bening. Setelah ikan dimasukkan kedalam plastik, kemudian plastik tersebut dipres menggunakan mesin sealer.

e. Pendinginan Bandeng Tanpa Duri

Ikan bandeng tanpa duri yang telah dikemas, kemudian dibekukan kedalam *freezer*. Semua ikan disusun rapi kedalam *freezer*.

f. Distribusi

Ikan bandeng tanpa duri didistribusikan ke area Kota Malang, lebih tepatnya rumah makan di Kota Malang. Selain itu, distribusi juga dilakukan diluar kota yaitu, Tulungagung. Distribusi keluar kota dilakukan dengan menggunakan jasa *travel*.

B. Aspek Manajemen Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Aspek manajemen merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu usaha karena dapat mempengaruhi keberhasilan suatu usaha tersebut. Aspek manajemen pada usaha Bandeng Tanpa Duri di Yamois yaitu perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan.

1. Perencanaan (*Planning*)

Suatu perencanaan usaha adalah unit kegiatan yang direncanakan dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan akan sesuatu barang dan jasa yang diinginkan. Ciri-ciri pokok perencanaan usaha bahwa setiap perencanaan usaha ditandai oleh hal-hal sebagai berikut: bertujuan menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa, memerlukan suatu investasi modal, tenaga kerja, manajemen ataupun hal-hal lain, setelah investasi tersebut dilaksanakan dan selama berlangsungnya usaha tersebut memberikan kegunaan kepada berbagai pihak diantaranya adalah perusahaan itu sendiri maupun masyarakat, dan adanya biaya operasional diatas biaya investasi. Adapun jenis-jenis perencanaan usaha yaitu menurut jenis barang dan jasa-jasa yang dihasilkan misalnya perencanaan usaha dalam bidang produksi ataupun prasarana, menurut jenis kepemilikannya (swasta nasional atau swasta asing ataupun campuran). Dan berdasarkan modal (fisik dan non fisik), usaha yang memerlukan modal fisik yang menyangkut bangunan baru, pendirian atau instalasi fasilitas-fasilitas untuk menghasilkan suatu aliran barang dan jasa selanjutnya. Usaha yang memerlukan modal non fisik, seperti program training, survei-survei

atau penelitian (research) teknis yang dapat dilaksanakan dengan modal fisik yang telah ada (Sulastri, 2016).

Tahap perencanaan merupakan tahap yang penting dalam mengawali suatu usaha. Tanpa adanya perencanaan, maka suatu usaha tidak akan berjalan lancar. Adapun perencanaan pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima yaitu meliputi dari pengadaan bahan baku, peralatan, proses produksi, hingga pemasaran. Dalam merencanakan pengadaan bahan baku, pemilik melakukan survey terhadap tambak ikan bandeng mana yang memiliki kualitas terbaik untuk menunjang produk yang akan dihasilkan. Untuk peralatan produksi, Yamois Industry Indoprima membuat daftar semua peralatan yang dapat menjadi penunjang dalam proses produksi. Untuk kebutuhan tenaga kerja, Yamois Industry Indoprima merencanakan untuk memiliki 2(dua) tenaga kerja dengan pembagian tugas yaitu 1(satu) memiliki tugas untuk pencucian ikan bandeng dan 1(satu) lainnya melakukan pencabutan duri dan pengemasan. Untuk harga produk, Yamois Industry Indoprima menentukan harga sesuai dengan harga pasar. Untuk target penjualan, Yamois Industry Indoprima menargetkan bahwa penjualan bandeng tanpa duri tiap bulannya mencapai 800 ekor bandeng tanpa duri atau sesuai dengan jumlah bandeng yang diproduksi.

2. **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian adalah pengaturan setelah ada *plan* (rencana). Dalam hal ini diatur dan ditentukan tentang apa tugas pekerjaan, macam atau jenis serta sifat pekerjaan, unit-unit kerja (pembentukan bagian-bagian, tentang siapa yang akan melakukan, apa alat-alatnya, bagaimana pengaturan keuangan dan fasilitasnya dengan kata lain setelah tujuan perusahaan telah ditentukan, perusahaan perlu mewujudkan berbagai tujuan tersebut. Pengorganisasian secara

efektif dapat menghasilkan keuntungan atau manfaat yaitu kejelasan tentang ekspektasi-ekspektasi kinerja individual dan tugas-tugas yang terspesialisasi, pembagian kerja yang menghindari timbulnya duplikasi, konflik dan penyalahgunaan sumber-sumber daya material maupun sumber-sumber daya manusia, terbentuknya suatu arus aktivitas kerja yang logikal, yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok, saluran-saluran komunikasi yang dapat membantu pengambilan keputusan dan pengawasan, dan mekanisme-mekanisme yang mengkoordinasi, yang memungkinkan tercapainya harmoni antara para anggota organisasi, yang terlibat dalam berbagai macam kegiatan (Sulastri, 2016).

Usaha Bandeng Tanpa Duri di Yamois memiliki struktur organisasi dimana bapak Indra Juwono sebagai pengawas usaha, ibu Henny Annisa sebagai pimpinan usaha, dan Yasinta Inna Salsabila sebagai bagian *marketing*. Adapun tenaga kerja yang bekerja pada usaha bandeng tanpa duri ada 2 orang yang terdiri dari 1 laki-laki dan 1 perempuan. Adapun kualifikasi untuk dapat bekerja yaitu memiliki keahlian dalam mengolah bandeng utuh menjadi bandeng tanpa duri. Adapun pembagian kerja yaitu pekerja 1 (satu) bertugas untuk membersihkan bagian luar hingga bagian dalam tubuh ikan. Sedangkan untuk pekerja 2 (dua) bertugas untuk membersihkan duri-duri ikan bandeng serta melakukan pengepakan ikan bandeng tanpa duri kemudian menyusunnya ke dalam *freezer*.

3. Pergerakan (*Actuating*)

Setelah melakukan perencanaan (*planning*) dan pengorganisasian (*organizing*), maka selanjutnya adalah *actuating* (pengarahan). Dalam fungsi *actuating management* akan melaksanakan rencana yang dibuat, dibarengi dengan proses “mengarahkan dan menuntun kegiatan perusahaan menuju

sasaran perusahaan, dalam menjalankan bisnis. Di dalam *actuating*, tercapai beberapa hal yang harus dipahami agar bisnis yang kita lakukan berjalan dengan baik. *Actuating* mencakup kemampuan manajemen dalam memotivasi mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan orang lain (Sulastri, 2016).

Pergerakan pada Usaha Bandeng Tanpa Duri di Yamois dilakukan dengan cara pendekatan dan komunikasi yang baik antara pemilik usaha terhadap pekerja. Pemilik usaha juga memotivasi para pekerja, dengan begitu para pekerja bisa menyelesaikan tugas mereka dengan maksimal. Selain itu, pemilik usaha juga mengadakan kegiatan diluar seperti *outbound* untuk memberikan liburan dan menghilangkan rasa jenuh terhadap pekerja.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Definisi ini tidak hanya terpaku pada apa yang direncanakan, tetapi mencakup dan melingkupi tujuan organisasi. Hal tersebut akan mempengaruhi sikap, cara, sistem, dan ruang lingkup pengawasan yang akan dilakukan oleh seseorang manajer. Pengawasan sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya. Pengawasan (*controlling*) merupakan penyusunan standar, seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi, pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, mengadakan tindakan korektif yang diperlukan (Dessler, 2009).

Pengawasan pada Usaha Bandeng Tanpa Duri di Yamois dilakukan langsung oleh pemilik usaha mulai dari penyediaan bahan, proses produksi, hingga tahap pemasaran. Selain pengawasan terhadap produk, pengawasan juga dilakukan pada keamanan dan kebersihan tempat produksi. Hal tersebut dilakukan agar menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pekerja sehingga tidak menghambat proses produksi.

C. Aspek Pemasaran Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Menurut Thamrin dan Tantri (2012) pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan, harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial. Aspek pemasaran usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima yaitu bauran pemasaran dan saluran pemasaran.

1. Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran merupakan salah satu strategi pemasaran untuk menyampaikan informasi secara luas, memperkenalkan suatu produk barang dan jasa, merangsang konsumen untuk memberi bahkan menciptakan preferensi pribadi terhadap *image* suatu produk. Strategi bauran pemasaran yaitu: produk, harga, promosi, dan tempat sangat berperan terutama pada keadaan persaingan yang semakin tajam dan perkemabangan akan permintaan barang. Didalamnya keadaan persaingan yang sangat tajam dewasa ini terutama dalam pasar pembeli, peranan penetapan harga dan promosi penjualan sangat penting terutama untuk membangun komitmen dan loyalitas pelanggan (Selang, 2013).

a. **Produk (*Product*)**

Intensitas kompetisi dipasar 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 kedalam 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 jumlah penjualan produk (Tjiptono, 2008).

Jenis produk yang dihasilkan oleh Yamois Industry Indoprima yaitu bandeng tanpa duri. Ikan bandeng dipasok dari tambak di Kabupaten Sidoarjo yang dipesan setiap seminggu sekali sebanyak 55 kg atau sebanyak 220 ekor. Proses produksi dilakukan setiap hari dan mampu memproduksi sebanyak 4-5 kg/perharinya. Adapun tahapan proses produksi mulai dari penanganan ikan sampai tempat lokasi produksi, pencucian ikan bandeng, pencabutan duri ikan bandeng dan pengemasan bandeng tanpa duri. Adapun kemasan yang digunakan yaitu kemasan plastik bening dan kemudian menggunakan mesin *sealer* untuk menutup bagian yang terbuka agar ikan bandeng tanpa duri tetap terjaga kebersihannya.



Gambar 7. Produk olahan Bandeng Tanpa Duri

(Sumber: Data Primer, 2019)



Gambar 8. Logo Usaha Yamois Industri Indoprima

(Sumber: Data Primer, 2019)

b. Harga (*Price*)

Menurut Kotler dan Keller (2009) menyatakan bahwa harga adalah elemen dalam bauran pemasaran yang tidak saja menentukan profitabilitas tetapi juga sebagai sinyal untuk mengkomunikasikan proporsi nilai suatu produk. Pemasaran produk perlu memahami aspek psikologis dari informasi harga yang meliputi harga

referensi (*reference price*), inferensi kualitas berdasarkan harga (*price-quality inferences*) dan petunjuk harga (*price clues*).

Penetapan harga pada usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima berdasarkan biaya produksi dan harga pesaing yang ada dipasaran. Adapun harga 1 (satu) ekor bandeng tanpa duri yaitu Rp 13.000. Sedangkan harga untuk mitra yang memesan bandeng tanpa duri untuk dijual kembali yaitu Rp. 10.000/ekor.

c. Tempat (*Place*)

Ada tiga aspek pokok yang berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang distribusi (tempat). aspek tersebut adalah: (a) sistem transportasi perusahaan, termasuk dalam sistem ini antara lain keputusan tentang pemilihan alat transportasi (pesawat udara, kereta api, kapal, truk, pipa), penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh dan seterusnya, (b) sistem penyimpanan, dalam sistem ini bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya, (c) pemilihan saluran distribusi, menyangkut keputusan-keputusan tentang penggunaan penyalur (pedagang besar, pengecer, agen, makelar), dan bagaimana menjalin kerjasama yang baik dengan para penyalur tersebut (Hidi dan Maarif, 2013).

Distribusi ikan bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima menggunakan strategi distribusi konvensional, yaitu pembeli datang langsung ketempat usaha. Selain itu, pembeli juga bisa memesan dengan *online* lalu produk diantar oleh kurir atau pekerja usaha pengolahan bandeng tanpa duri. Lokasi usaha Yamois Industri Indoprima tidak strategis karena letaknya yang jauh serta berliku-liku dari jalan raya, sehingga kesulitan untuk menemukan tempat usaha.

Sedangkan untuk kondisi jalan menuju tempat usaha, baik dan bias dilalui dengan kendaraan roda 2 (dua maupun roda 4 (empat).

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah sebuah upaya dari pemasar (marketer) dalam menginformasikan dan mempengaruhi orang atau pihak lain untuk tertarik melakukan transaksi atau untuk melakukan pertukaran produk barang atau jasa yang dipasarkannya. Kombinasi spesifik dari metode-metode promosi yang digunakan untuk sebuah produk atau family product disebut dengan promotion mix (bauran promosi) (Hidi dan Maarif, 2013).

Promosi yang diterapkan pada usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri di Yamois Industry Indoprima dilakukan dengan *offline* maupun *online*. Adapun promosi *offline* dilakukan dengan cara mengenalkan produk menggunakan selebaran-selebaran, selain itu juga melakukan pendekatan langsung kepada konsumen dengan memberikan sampel produk ke konsumen. Promosi *online* dilakukan dengan menggunakan beberapa media sosial dan website. Adapun media sosial yang digunakan Yamois Industry Indoprima yaitu *whatsapp*, *instagram*, dan *facebook*.

2. Saluran Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (2008) saluran pemasaran (saluran distribusi) adalah sekelompok organisasi yang saling tergantung yang membantu membuat produk atau jasa tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis. Perusahaan dapat merancang saluran distribusi mereka untuk membuat produk dan jasa tersedia bagi pelanggan dengan cara yang berbeda. Masing-masing lapisan perantara pemasaran yang melakukan sejumlah pekerjaan dalam membawa produk dan kepemilikannya lebih dekat

kepada pembeli akhir adalah tingkat saluran (channel level). Karena produsen dan konsumen akhir sama-sama melakukan sejumlah pekerjaan, mereka menjadi bagian dari semua saluran.

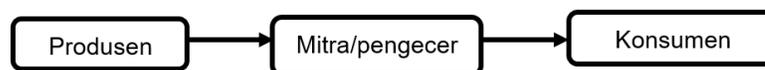
Saluran pemasaran pada usaha Bandeng Tanpa Duri di Yamois Industry Indoprima ada 2 (dua) macam yaitu langsung dijual ke konsumen, dan melalui mitra atau pengecer lalu sampai ketangan konsumen. Berikut saluran pemasaran bandeng tanpa duri di Yamois Industry Indoprima dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 8. Saluran pemasaran bandeng tanpa duri

(Sumber : Data Primer diolah, 2019)

Saluran pemasaran model pertama yaitu produk dari produsen lalu langsung ke tangan konsumen. Jadi konsumen sendiri yang mendatangi tempat usaha atau produksi dan melakukan transaksi jual beli langsung ditempat. Adapun saluran pemasaran model kedua yaitu terdapat perantara antara produsen dengan konsumen yaitu mitra atau pengecer.



Gambar 9. Saluran pemasaran bandeng tanpa duri dengan pengantara

(Sumber : Data Primer diolah, 2019)

D. Aspek Hukum Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Menurut Primyastanto (2011), tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang

dimiliki. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Bagi badan usaha yang akan dijalankan juga perlu dipersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek hukum seperti badan hukum perusahaan yang akan dipilih. Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Bagi badan usaha yang akan dijalankan juga perlu dipersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek hukum seperti badan hukum perusahaan yang akan dipilih.

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki beberapa surat kelengkapan izin usaha. Adapun surat-surat tersebut yaitu sertifikat halal dari MUI, HO (*Hinder Ordonantie*), Tanda Daftar Perusahaan dan PIRT (Produk Industri Rumah Tangga). HO (*Hinder Ordonantie*) merupakan izin tempat usaha atau kegiatan kepada pribadi atau badan hukum yang menjalankan suatu bidang usaha yang berpotensi menimbulkan bahaya, kerugian dan gangguan masyarakat serta kelestarian lingkungan hidup. Tanda daftar perusahaan (TDP) merupakan daftar catatan resmi yang diadakan menurut atau berdasarkan ketentuan undang-undang atau peraturan-peraturan pelaksanaannya, dan memuat hal-hal wajib didaftarkan oleh setiap perusahaan serta disahkan oleh pejabat yang berwenang. PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) merupakan izin jaminan usaha makanan atau minuman rumahan yang dijual memenuhi standar keamanan makanan atau izin edar produk pangan olahan yang dipasarkan secara lokal.

E. Kelayakan Aspek Finansial Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Aspek finansial digunakan untuk mengetahui apakah usaha ini layak atau tidak layak untuk dikembangkan. Aspek finansial meliputi analisis jangka pendek dan analisis jangka panjang. Analisis jangka pendek usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri di Yamois Industri Indoprima ini perhitungan dana selama setahun.

a. Analisis Jangka Pendek

Aspek finansial jangka pendek meliputi permodalan, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, *Break Event Point* (BEP), *Revenue Cost Ratio* (R/C ratio), dan rentabilitas.

1. Permodalan

Pengertian modal menurut Komarudin (1983), adalah uang yang diinvestasikan dalam suatu usaha. Pengertian itu dipergunakan pula dalam pembukuan. Istilah modal dapat mempunyai arti yang jamak. Yang pertama yaitu faktor produksi sebagai hasil dari jalan perputar. Yang kedua, dana tetap dari kekayaan produktif yang berwujud barang-barang.

a) Modal Tetap

Modal tetap adalah modal tahan lama yang tidak atau secara berangsur-angsur habis pemakaiannya. Pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang modal tetap dibedakan menjadi dua jenis yaitu modal tetap yang tidak habis dalam proses produksi dan modal tetap yang berangsur-angsur habis karena adanya penyusutan. Modal tetap yang tidak habis dalam proses produksi di Yamois Industri Indoprima adalah tanah atau lahan yang menjadi tempat produksi. Sedangkan untuk modal tetap yang berangsur – angsur habis karena adanya penyusutan adalah mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi,

maupun peralatan lain penunjang usaha. Penggunaan modal tetap pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang sebesar Rp 15.048.000 . Rincian perhitungan modal tetap pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri dapat dilihat pada lampiran 3.

b) Penyusutan per Tahun

Biaya penyusutan selama 1 tahun merupakan biaya yang dikeluarkan setiap tahunnya untuk mengganti atau sebagai tabungan untuk membeli peralatan kembali yang terdapat pada investasi awal. Penyusutan per tahun pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang yaitu terdapat pada mesin dan peralatan yang digunakan untuk proses produksi, serta peralatan lain penunjang kegiatan perusahaan. Perhitungan nilai penyusutan dari setiap barang yaitu dengan cara membagi harga total pembelian barang dengan umur teknis barang tersebut. Berdasarkan hasil perhitungan dari data yang diperoleh, didapatkan besarnya nilai biaya penyusutan dalam satu tahun adalah sebesar Rp. 2.095.000 dengan rincian yang dapat dilihat pada lampiran 4.

c) Modal Lancar

Modal lancar adalah modal yang digunakan untuk operasional sehari-hari dalam suatu perusahaan. Pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang besarnya modal lancar yang dibutuhkan adalah sebesar Rp 59.722.800 dalam satu tahun. Adapun rincian perhitungan modal lancar dapat dilihat pada lampiran 5.

d) Modal Kerja

Modal kerja merupakan jumlah keseluruhan aktiva lancar, atau dalam artian lain yakni kelebihan dari aktiva lancar diatas utang lancar. Usaha pengolahan

bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang menggunakan modal kerja sebesar Rp. 110.162.300 untuk produksi selama 1 tahun. Modal kerja tersebut merupakan jumlah keseluruhan dari modal lancar ditambah dengan biaya penyusutan, biaya perawatan, pajak bumi dan bangunan, dan gaji tenaga kerja. Rincian modal kerja yang digunakan pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang dapat dilihat pada lampiran 6.

2. Biaya Produksi

Biaya adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi. Produksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk memproses dan merubah bahan baku menjadi barang jadi melalui penggunaan tenaga kerja dan fasilitas produksi lainnya. Biaya – biaya yang terjadi sehubungan dengan kegiatan produksi ini disebut dengan biaya produksi, jadi dapat dikatakan bahwa biaya produksi adalah biaya yang berasal dari penyediaan bahan baku sampai biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi bahan baku sehingga menjadi barang jadi yang siap untuk dijual (Jannah, 2018).

Biaya total dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang didapatkan dari hasil penjumlahan antara biaya tetap dengan biaya variabel. Besarnya biaya total pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang adalah sebesar Rp. 110.162.300 dengan rincian perhitungan dari total biaya dapat dilihat pada lampiran 7.

a) Biaya Tetap Per Tahun

Biaya tetap per tahun merupakan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi yang penggunaannya tidak dipengaruhi oleh jumlah produksi. Biaya tersebut dapat berupa biaya penyusutan, biaya perawatan, serta Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Berdasarkan hasil perhitungan dari data yang diperoleh, biaya tetap yang digunakan pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang selama satu tahun sebesar Rp. 59.722.800. Rincian dari biaya tetap tersebut dapat dilihat pada lampiran 7.

b) Biaya Variabel Per Tahun

Biaya variabel atau biaya tidak tetap merupakan biaya yang besar kecilnya berhubungan langsung dengan jumlah produksi, atau ditentukan oleh jumlah produksi. Biaya variabel diperoleh dari hasil penjumlahan semua komponen yang termasuk dalam biaya variabel. Berdasarkan hasil perhitungan, biaya variabel yang digunakan dalam usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang sebesar Rp. 50.439.500 untuk setiap satu tahunnya. Rincian dari biaya variabel tersebut dapat dilihat pada lampiran 7.

3. Penerimaan

Menurut Pangemanan *et al.*, (2011) Penerimaan dapat didefinisikan sebagai nilai uang yang diterima dari penjualan. Penerimaan adalah hasil perkalian antara produksi yang diperoleh dengan harga jual produk. Pernyataan ini dapat dituliskan sebagai berikut:

$$TR = Y \cdot x \cdot Py$$

Dimana:

TR = Total Revenue (penerimaan usahatani)

Y = Output (produksi yang diperoleh)

Py = Price (harga output)

Penerimaan merupakan nilai dari total produk yang dihasilkan dalam waktu tertentu, dimana besar penerimaan bergantung pada harga dan jumlah produk yang dihasilkan. Penerimaan diperoleh dari perkalian antara jumlah produksi dengan harga unit. Berdasarkan data yang diperoleh, pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang, total penerimaan dari hasil penjualan berupa bandeng tanpa duri dalam satu tahun yaitu sebesar Rp 137.280.000. Rincian dari penerimaan yang didapat tersebut dapat dilihat pada lampiran 8.

4. Keuntungan

Menurut Astuti (2012), keuntungan adalah selisih antar total penerimaan dengan total biaya yang telah dikeluarkan. Adapun rumusnya digambarkan secara sistematis sebagai berikut:

$$\pi = TR - TC$$

Dimana:

Π = Keuntungan

TR = Total Revenue/ Revenue (Total Penerimaan)

TC = Total Cost (Biaya Total)

Keuntungan usaha merupakan besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi, baik biaya tetap maupun biaya variabel. Keuntungan per tahun diperoleh dari selisih antara hasil

penerimaan dan total biaya yang digunakan dalam satu tahun. Berdasarkan data yang diperoleh, pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang, total penerimaan sebesar Rp. 137.280.000 per tahun dan total biaya Rp. 110.162.300 per tahunnya, dan zakat sebesar 2,5% yaitu Rp.677.943 tiap tahunnya, maka diperoleh pendapatan sebesar Rp. 26.439.758 setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa usaha menghasilkan keuntungan dengan hasil yang bernilai positif dan lebih dari 0. Rincian dari perhitungan keuntungan tersebut dapat dilihat pada lampiran 11.

5. **Break Even Point (BEP)**

BEP merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui batas nilai produksi atau volume produksi suatu usaha mencapai titik impas yaitu tidak untung dan tidak rugi. Usaha dinyatakan layak apabila nilai BEP produksi lebih besar dari jumlah unit yang sedang diproduksi saat ini. Sedangkan nilai BEP harga harus lebih rendah dari pada harga yang berlaku saat ini (Mahyuddin, 2009).

Perhitungan *Break Even Point* (BEP) digunakan untuk menentukan batas minimum volume penjualan agar tidak rugi, merencanakan tingkat keuntungan yang dikehendaki dan sebagai pedoman dalam mengendalikan operasi yang sedang berjalan. Pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang, BEP *sales* produk bandeng tanpa duri adalah sebesar Rp. 89.280.358 dengan BEP unitnya sebesar 6.868 pcs. Dari perhitungan tersebut, dapat dikatakan bahwa usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang sudah menguntungkan karena nilai penjualan dan jumlah produksi sudah diatas titik impas. Rincian perhitungan BEP atas dasar *sales* dan BEP atas dasar unit dapat dilihat pada lampiran 10.

6. *Revenue Cost Ratio (R/C)*

Analisa R/C merupakan alat analisis yang digunakan untuk melihat keuntungan relative suatu usaha dalam satu tahun terhadap biaya yang dipakai dalam kegiatan tersebut. Suatu usaha dikatakan layak jika nilai R/C lebih besar dari satu ($R/C > 1$). Semakin tinggi nilai R/C, maka tingkat keuntungan suatu usaha akan semakin tinggi (Mahyuddin, 2009).

Perhitungan *Revenue Cost Ratio* (R/C Ratio) bertujuan untuk mengetahui besarnya nilai perbandingan antara total penerimaan dengan total biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan produksi dalam periode tertentu. Nilai R/C Ratio digunakan untuk menganalisis apakah biaya yang dikeluarkan sudah menghasilkan keuntungan atau belum. Pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang, diperoleh total penerimaan per tahun yaitu sebesar Rp 137.280.000 dengan total biaya sebesar Rp. 110.162.300 sehingga besarnya nilai R/C Ratio per tahun adalah sebesar 1,2.

Berdasarkan kriteria atau ketentuan yang berlaku apabila hasil perhitungan *Revenue Cost Ratio* (R/C Ratio) diperoleh hasil nilai lebih dari 1 (>1) maka suatu usaha dapat dikatakan menguntungkan dan layak untuk dijalankan. Dari hasil nilai R/C Ratio tersebut, dapat disimpulkan bahwa usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang telah mencapai keuntungan dan menunjukkan bahwa usaha tersebut mendapat nilai penerimaan produksi 1,2 kali dari total biaya yang digunakan dalam satu tahun. Rincian mengenai perhitungan R/C Ratio dapat dilihat pada lampiran 9.

7. Rentabilitas

Menurut Astuti (2012), rentabilitas dapat diartikan sebagai suatu perbandingan antara laba yang diperoleh dalam operasi perusahaan dengan modal yang hasilnya dinyatakan dalam persentase. Rumus tersebut dapat ditulis secara sistematis sebagai berikut:

$$R = \frac{L}{MU} \times 100\%$$

Dimana:

R = Rentabilitas (%)

L = Laba (Rp.)

MU = Modal Usaha (Rp.)

Rentabilitas merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu. Rentabilitas suatu perusahaan menunjukkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan keuntungan tersebut. Analisis rentabilitas pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang dalam satu tahun dengan nilai keuntungan sebesar Rp 26.439.758 dan modal kerja sebesar Rp 110.162.300 diperoleh hasil nilai rentabilitas yaitu sebesar 24%. Hasil perhitungan nilai rentabilitas tersebut dapat dikatakan bahwa usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima mampu menghasilkan keuntungan atau laba sebesar 24% dalam satu tahun dari modal yang dikeluarkan untuk kegiatan operasional (modal kerja). Dengan nilai rentabilitas sebesar 24% maka dapat diketahui pula bahwa dari setiap Rp1 modal yang dikeluarkan oleh perusahaan maka akan menghasilkan keuntungan sebanyak 24% atau sebesar Rp 0,24. Nilai rentabilitas tersebut dapat juga dikatakan layak karena nilai

rentabilitas lebih besar dari nilai tingkat suku bunganya 12%. Rincian dari perhitungan rentabilitas dapat dilihat pada lampiran 12.

b. Analisis Jangka Panjang

Aspek finansial jangka panjang meliputi *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period* (PP).

1. Net Present Value (NPV)

NPV atau nilai bersih sekarang adalah alat yang digunakan untuk menghitung nilai sekarang dari laba suatu investasi. Apakah investasi tersebut memberi keuntungan atau bahkan sebaliknya. NPV dihitung dengan cara menghitung nilai sekarang laba (nilai sekarang pendapatan dikurangi nilai sekarang investasi/ biaya operasional) tahun pertama hingga tahun terakhir umur proyek investasi. Kemudian nilai sekarang laba tahun pertama hingga tahun terakhir dijumlahkan. Proyek investasi ini baru layak dijalankan (GO) jika total nilai sekarang laba lebih besar dari 0 (nol) (Imron, 2015).

Berdasarkan hasil perhitungan pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, nilai NPV diperoleh sebesar Rp. 145.293.426 dengan menggunakan *discount factor* (df) sebesar 12%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang layak untuk dijalankan karena nilai NPV yang berada diatas 0 atau nilai NPV > 0. Rincian dari perhitungan NPV dapat dilihat pada lampiran 13.

2. Net Benefit Cost Ratio (B/C)

Rasio Gross B/C adalah rasio dari pendapatan (B=Benefit) dibandingkan dengan biaya (C=Cost) yang telah dihitung nilai sekarangnya (telah didiscount

factor). Analisis ini pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan analisis NPV. Proyek investasi baru layak dijalankan (go), jika rasio B/C lebih besar dari 1 (satu) (Imron, 2015).

Berdasarkan penelitian yang diperoleh dari usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang nilai B/C Ratio sebesar 10,7. Hal ini menunjukkan bahwa usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang dinyatakan layak karena sesuai dengan kriteria yaitu nilai rasio B/C lebih besar dari 1 maka usaha layak untuk dijalankan. Rincian dari perhitungan B/C Ratio dapat dilihat pada lampiran 13.

3. ***Internal Rate of Return (IRR)***

Internal Rate of Return (IRR) menghitung tingkat bunga pada saat arus kas sama dengan 0 (nol) atau pada saat laba (pendapatan dikurangi laba) yang telah didiscount factor sama dengan 0 (nol). IRR ini berguna untuk mengetahui pada tingkat bunga berapa proyek investasi tetap memberikan keuntungan. Jika bunga sekarang kurang dari IRR maka proyek dapat diteruskan sedangkan jika bunga lebih dari IRR maka proyek investasi lebih baik dihentikan (Imron, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang menunjukkan angka sebesar 193% dengan *discount factor* sebesar 12%. Hal ini berarti nilai IRR pada usaha ini lebih besar dari tingkat suku bunga bank sebesar 12%. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa IRR 193% jauh lebih tinggi dari *discount factor* yang telah ditentukan sebesar 12% pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota

Malang. Dengan demikian investasi pada usaha ini layak untuk dijalankan. Rincian dari perhitungan IRR dapat dilihat pada lampiran 13.

4. *Payback Period*

Menurut Ali Imron (2015), *Payback period* adalah jangka waktu yang diperlukan untuk membayar kembali (mengembalikan) semua biaya-biaya investasi yang telah dikeluarkan dalam investasi suatu proyek. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang menunjukkan angka *payback period* sebesar 0,6 tahun atau waktu yang dibutuhkan untuk pengembalian modal investasi yaitu selama 6,9 bulan atau 210 hari. Rincian dari perhitungan *payback period* dapat dilihat pada lampiran 13.

5. Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas digunakan untuk mengetahui toleransi dari perubahan variabel-variabel input maupun output dengan menggunakan bantuan lat ukur NPV, Net B/C, IRR, dan PP. Tujuan dari analissi sensitivitas adalah untuk mengetahui titik bailik atau rugi pertama kali yang akan dialami usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima saat usaha mengalami suatu kondisi yaitu penurunan benefit, kenaikan biaya, dan biaya naik dan benefit turun. Analisis ini dengan menggunakan aumsi diantaranya adalah, apabila biaya naik %, benefit turun %, dan biaya naik % dan benefit turun %.

a. Asumsi Biaya Naik Sebesar 20%

Hasil analisis sensitivitas pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima dengan asumsi biaya naik 20% dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 18. Analisis Sensitivitas Biaya Naik 20%

Analisis Sensitivitas	Biaya naik sebesar 20%	NPV	Rp 19.173.011
		Net B/C	2,3
		IRR	45%
		PP	2,21

Berdasarkan tabel 14 hasil perhitungan asumsi biaya naik 20% diperoleh hasil yaitu hasil nilai NPV sebesar Rp 19.173.011 sehingga dapat dikatakan nilai NPV lebih dari 0. Kemudian nilai B/C 2,3, nilai IRR sebesar 45% dan PP sebesar 2,21. Dapat dikatakan usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima masih layak untuk dilanjutkan. Rincian lengkap dapat dilihat pada lampiran 15.

b. Asumsi Benefit Turun sebesar 18%

Hasil analisis sensitivitas pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima dengan asumsi benefit turun 18% dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 19. Analisis Sensitivitas Benefit Turun 18%

Analisis Sensitivitas	Benefit turun sebesar 18%	NPV	1.674.610
		Net B/C	1.1
		IRR	16%
		PP	3.74

Berdasarkan tabel 15 hasil perhitungan asumsi benefit turun 18% diperoleh hasil yaitu hasil nilai NPV sebesar Rp 1.674.610 sehingga dapat dikatakan nilai NPV lebih dari 0. Kemudian nilai B/C 1.1, nilai IRR sebesar 16% dan PP sebesar 3.74. Dapat dikatakan usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima masih layak untuk dilanjutkan. Rincian lengkap dapat dilihat pada lampiran 16.

c. Asumsi Biaya Naik Sebesar 8% dan Benefit Turun Sebesar 12%

Hasil analisis sensitivitas pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima dengan asumsi biaya naik 20% dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 20. Analisis Sensitivitas Biaya Naik 8% dan Benefit Turun 12%

Analisis Sensitivitas	Biaya naik sebesar 8% dan benefit turun sebesar 12%	NPV	-633.981
		Net B/C	1.0
		IRR	10%
		PP	4.11

Berdasarkan tabel 16 hasil perhitungan asumsi biaya naik 8% dan benefit turun 12% diperoleh hasil yaitu hasil nilai NPV sebesar Rp -633.981 sehingga dapat dikatakan nilai NPV kurang dari 0. Kemudian nilai B/C 1.0, nilai IRR sebesar 10% dan PP sebesar 4.11. Dapat dikatakan usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima masih layak untuk dilanjutkan. Rincian lengkap dapat dilihat pada lampiran 17.

5.1.2 Faktor Eksternal Usaha

Faktor eksternal usaha merupakan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan luar perusahaan. Faktor eksternal usaha dapat mempengaruhi keadaan perusahaan, dapat mempengaruhi perusahaan dengan baik maupun menghambat perkembangan perusahaan. Adapun faktor eksternal meliputi sebagai berikut.

a. Kompetitor

Menurut Pearce dan Rabinson (2003), persaingan dikalangan anggota industri terjadi karena perusahaan berebut posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, introduksi produk, dan perang iklan. Persaingan tajam seperti ini bersumber pada sejumlah faktor yaitu (a) jumlah peserta persaingan banyak dan kurang lebih setara dalam hal ukuran dan kekuatan, (b) pertumbuhan

industri lambat, menyulut persaingan memperebutkan bagian pasar yang melibatkan perusahaan-perusahaan yang ingin melakukan ekspansi, (c) produk atau jasa tidak terdiferensiasi atau melibatkan biaya pengalihan, (d) biaya tetap tinggi atau produk bersifat mudah rusak, mengakibatkan alasan untuk menurunkan harga, (e) penambahan kapasitas dalam jumlah besar, (f) hambatan keluar tinggi dan (g) para peserta persaingan bersaing dalam hal strategi.

Dalam menjalankan sebuah usaha, tidak jarang memiliki kompetitor atau pesaing baik produk sejenis atau produk substitusi. Pada area kota Malang terdapat beberapa usaha pengolahan ikan bandeng sejenis yaitu bandeng tanpa duri dan beberapa produk substitusi seperti bandeng presto, bandeng asap dan otak-otak bandeng. Untuk mempertahankan usaha agar tetap diminati masyarakat, usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima menjaga kualitas serta harga yang sesuai dengan harga pasar. Selain itu gencar melakukan promosi serta selalu bersikap ramah kepada konsumen.

b. Pemasok Bahan Baku

Menurut Pearce dan Rabinson (2003), pemasok dapat memanfaatkan kekuatan tawar menawarnya atas para anggota industri dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang dijualnya. Pemasok yang kuat karenanya, dapat menekan kemampuan suatu industri. Kelompok pemasok kuat jika (a) kelompok ini didominasi oleh sedikit perusahaan, (b) produk pemasok bersifat unik atau sedikit-tidaknya terdiferensiasi, (c) pemasok tidak bersaing dengan produk-produk lain dalam industri, (d) pemasok memiliki kemampuan untuk melakukan integrasi maju ke industri pembelinya, dan (e) industri bukan merupakan pelanggan penting bagi pemasok.

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki tambak pemasok bahan baku usaha yaitu ikan bandeng yang berada di Kabupaten Sidoarjo. Adapun penyebab memilih pemasok yang lokasinya berbeda area dengan tempat produksi karena kualitasnya yang bagus dan harga yang terjangkau. Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memesan ikan bandeng tiap minggunya sebanyak 55 kg atau 220 ekor. Kemudian dipihak pemasok, ikan bandeng tersebut diantar dengan menggunakan mobil *box*. Namun, karena jaraknya yang jauh dan memakan waktu 2-3 jam diperjalanan mengakibatkan tidak jarang bahan baku yaitu ikan bandeng mengalami penurunan kualitas. Hal ini dapat mengakibatkan hambatan bagi pihak usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

c. Pemerintah

Menurut Reni dan Novi (2015), peran utama pemerintah dalam pengembangan industry kreatif adalah (a) Katalisator dan fasilitator dan advokasi yang memberikan rangsangan, tantangan, dan dorongan, agar ide-ide bisnis bergerak ketingkat kompetensi yang lebih tinggi. Dukungan ini dapat berupa komitmen pemerintah untuk menggunakan kekuatan politiknya dengan proporsional dan dengan memberikan pelayanan administrasi public dengan baik disamping dukungan bantuan finansial, insentif atau proteksi (b) Regulator, yang menghasilkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan *people, industry, institusi, intermediasi* dan sumber daya dan teknologi. Pemerintah mampu mempercepat perkembangan industry kreatif jika pemerintah mampu membuat kebijakan-kebijakan yang menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi industry kreatif. (c) Konsumen, investor bahkan entrepreneur. Pemerintah sebagai investor harus dapat memberdayakan asset negara untuk jadi produktif dalam lingkup

industry kreatif dan bertanggung jawab terhadap investasi infrastruktur industry, (d) Urban Planner yaitu kreativitas akan tumbuh dengan subur dengan kota-kota yang memiliki iklim kreatif. Agar pengembangan ekonomi kreatif berjalan dengan baik maka perlu diciptakan kota-kota kreatif yang mampu menjadikan magnet yang menarik bagi individu untuk membuka usaha di Indonesia. Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki beberapa surat kelengkapan izin usaha. Adapun surat-surat tersebut yaitu sertifikat halal dari MUI, HO (*Hinder Ordonantie*), Tanda Daftar Perusahaan dan PIRT (Produk Industri Rumah Tangga).

5.2. Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri

Untuk menentukan strategi pengembangan usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima menggunakan SWOT dan QSPM. Analisis SWOT digunakan untuk menentukan strategi antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari suatu usaha. Sedangkan QSPM yaitu metode untuk memilih strategi mana yang paling prioritas dibutuhkan oleh perusahaan.

5.2.1. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis SWOT dilakukan dengan mengetahui faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor – faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang memiliki pengaruh besar terhadap kegiatan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industri Indoprima di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang.

a. Analisis Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari faktor kekuatan dan kelemahan dari strategi pengembangan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industri Indoprima. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh faktor-faktor strategi internal yang menjadi

kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industri Indoprima yaitu:

1. Faktor Kekuatan (*Strength*)

Salah satu faktor strategi internal adalah faktor kekuatan. Faktor ini sebagai kekuatan atau kelebihan yang akan mempengaruhi pengembangan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industri Indoprima. Faktor-faktor yang menjadi faktor kekuatan pada pengembangan usaha bandeng tanpa duri pada Yamois Industri Indoprima di Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, terdiri dari:

a. Nilai Gizi Ikan Bandeng

Selain memiliki cita rasa yang lezat, ikan bandeng juga mengandung nilai gizi yang tinggi. Protein yang terdiri dari asam amino merupakan salah satu zat gizi yang dibutuhkan oleh manusia. Ikan bandeng juga sangat dianjurkan dikonsumsi oleh balita karena bisa berpotensi untuk menunjang kecerdasan. Oleh karena itu, faktor kekuatan ini diberi bobot 0.10 karena dinilai penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri dengan rating 3 karena mendukung terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

b. Ketersediaan Sarana Dan Prasarana

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima memiliki sarana produksi yang lengkap seperti meja, kursi, nampan, alat pengupas sisik, catutan, pisau, mesin *sealer*, kemasan plastik, dan *freezer*. Serta prasarana untuk mendukung kegiatan pengolahan bandeng tanpa duri seperti listrik, air, dan ruang produksi. Kelengkapan dari sarana dan prasarana pada kegiatan produksi bandeng tanpa duri memudahkan dalam menghasilkan bandeng tanpa duri yang berkualitas serta menghemat waktu dalam produksinya. Faktor kekuatan ini diberi

bobot 0,13 karena dinilai mendukung usaha dengan rating 4 karena penting pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

c. Kemampuan Proses Produksi Bandeng Tanpa Duri

Proses pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima tergolong mudah sehingga memudahkan proses produksi yang dilakukan setiap harinya. Proses produksi bandeng tanpa duri diawali dengan pencucian bersih ikan bandeng lalu proses pencabutan duri ikan bandeng dan yang terakhir proses pengemasan dan penyusunan bandeng tanpa duri siap jual di *freezer*. Faktor kekuatan ini diberi bobot 0.13 karena dinilai sangat mendukung usaha dengan rating 4 karena sangat penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima.

d. Kepemilikan Akses Penjualan Online

Salah satu cara dalam memasarkan produknya, usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima melakukan pemasaran melalui *online*. Yamois Industri Indoprima menggunakan beberapa sosial media dalam melakukan pemasaran. Beberapa sosial media seperti facebook, instagram, dan whatsapp. Karena kemajuan teknologi, sehingga mempermudah produsen dalam memasarkan produk hasil olahannya dan juga mempermudah konsumen untuk memperoleh produk yang diinginkan. Faktor kekuatan ini diberi bobot 0.10 karena dinilai cukup mendukung usaha dengan rating 3 karena cukup penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima.

e. Penggunaan Bahan Pengawet

Proses pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima tidak menggunakan bahan pengawet. Bandeng yang akan diolah maupun bandeng tanpa duri yang siap jual disimpan didalam freezer box untuk menjaga kesegaran

ikan. Faktor kekuatan ini diberi bobot 0.06 karena dinilai mendukung usaha dengan rating 2 karena penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima.

2. Faktor Kelemahan (*Weakness*)

Faktor kelemahan merupakan bagian dari faktor strategi internal. Faktor ini sebagai kelemahan yang akan mempengaruhi pengembangan usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan dalam usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima dapat menjadi penghambat dalam pengembangan usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima, faktor-faktor itu terdiri dari

a. Modal Pembangunan Tempat Produksi

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima dalam melakukan semua kegiatan usaha dimulai dari penanganan bahan baku, proses produksi, hingga pemasaran dilakukan dirumah pribadi pemilik usaha. Pemilik usaha berencana memindah usahanya ketempat khusus untuk usaha namun terkendala dalam hal biaya, hal ini membuat rencana tersebut tertunda. Oleh karena itu, faktor kelemahan ini diberi bobot 0.06 karena dianggap cukup lemah dengan diberi rating 2 karena .cukup penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

b. Kemampuan Promosi

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industry Indoprima memiliki dua cara dalam mempromosikan produk olahannya yaitu *offline* dan online. Promosi offline dilakukan dengan mencetak selebaran untuk diedarkan ke konsumen. Promosi online dilakukan dengan cara memanfaatkan sosial media. Namun, karena keterbatasan tenaga kerja, promosi kurang dilakukan secara

gencar. Oleh karena itu, faktor kelemahan ini diberi bobot 0.10 karena dianggap lemah dengan diberi rating 3 karena penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

c. Jumlah Tenaga Kerja

Salah satu kelemahan dari usaha pengolahan bandeng tanpa duri yaitu kurangnya tenaga kerja. Dalam usaha ini, bagian produk olahan bandeng tanpa duri terdapat 2 orang pekerja saja yaitu satu bagian pencucian ikan, dan yang lainnya bagian pencabutan duri. Dengan kurangnya tenaga kerja, membuat jumlah produksi perharinya terkadang tidak sesuai dengan target. Oleh karena itu, faktor kelemahan ini diberi bobot 0.13 karena dianggap lemah dengan rating 4 karena penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

d. Lokasi Usaha

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang memiliki bahan baku utama yaitu ikan bandeng yang dipesan dari tambak ikan di Sidoarjo. Perjalanan dari Sidoarjo ke Kota Malang, memakan waktu kurang lebih 2 jam, sehingga dianggap jauh dari tempat bahan baku menuju tempat usaha. Bahan baku diantar dengan menggunakan mobil box dan tidak jarang ada beberapa ikan yang kualitasnya menurun karena lamanya waktu diperjalanan. Oleh karena itu, faktor kelemahan ini diberi bobot 0.10 karena dianggap sangat lemah dengan rating 3 karena sangat penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

e. Akses Penyebaran Pemasaran

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang dalam memasarkan produk olahannya hanya di Malang. Yamois Industri Indoprima hanya memenuhi permintaan rumah

makan atau restoran di area Malang, dan permintaan konsumen untuk dikonsumsi secara pribadi. Oleh karena itu, faktor kelemahan ini diberi bobot 0.06 karena dianggap lemah dengan rating 2 karena penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

b. Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor dari lingkungan luar usaha yang terdiri dari peluang dan ancaman pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri. Analisis faktor eksternal dilakukan berdasarkan faktor-faktor diluar usaha dengan mengidentifikasi faktor peluang dan ancaman pengembangan usaha pengolahan bandeng tanpa duri sehingga dapat menentukan strategi pengembangan usahanya. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima yaitu :

1. Faktor Peluang (*Opportunities*)

Faktor peluang merupakan salah satu faktor strategi eksternal. Faktor ini sebagai peluang yang akan mempengaruhi pengembangan usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima. Berikut merupakan faktor-faktor peluang yang terdapat pada usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang yaitu antara lain:

a. Harga bahan baku dan bahan tambahan

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima memiliki pemasok bahan baku ikan bandeng yaitu tambak ikan bandeng yang terletak di Sidoarjo. Alasan memilih pemasok yang terletak di area yang berbeda dengan tempat produksi karena kualitas ikan bandeng yang baik dan harga bahan baku yang terjangkau. Harga satu (1) ekor ikan bandeng sebesar Rp. 5000/ekor.

Dan dalam setahun pengeluaran untuk bahan baku ikan bandeng sebesar Rp. 52.800.000. Sedangkan untuk bahan tambahan, dalam pengolahan bandeng tanpa duri hanya menggunakan air bersih untuk proses pencucian ikan bandeng. Oleh karena itu, faktor peluang ini diberi bobot 0.12 karena dianggap memiliki peluang yang besar terhadap usaha dan rating 4 karena dinilai penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

b. Ketertarikan Masyarakat

Ikan bandeng dikenal dengan ikan yang dagingnya banyak tulang-tulang halus yang mengganggu ketika mengonsumsinya. Sehingga produk olahan bandeng tanpa duri banyak diminati oleh konsumen karena mempermudah dalam mengonsumsi ikan bandeng. Oleh karena itu, faktor peluang ini diberi bobot 0.06 karena dianggap memiliki peluang yang sangat besar dan rating 2 karena dinilai sangat penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

c. Kualitas Bahan Baku

Bahan baku yang diambil dari Sidoarjo memiliki kualitas yang bagus, maka dari itu pemilik usaha selalu memasok ikan bandeng dari tambak di Sidoarjo. Kualitas bahan baku akan berpengaruh terhadap kualitas hasil produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, faktor peluang ini diberi bobot 0.12 karena memiliki peluang yang sangat besar dalam menghasilkan bandeng tanpa duri yang berkualitas dan dengan rating 4 karena dinilai sangat penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

d. Teknologi Pemasaran Online

Di era kemajuan teknologi ini, memudahkan dalam hal melakukan promosi secara *online*. Hal ini dimanfaatkan oleh pemilik usaha dalam memasarkan hasil produksinya, dengan menggunakan beberapa media sosial untuk mempromosikan

hasil produksinya. Oleh karena itu, faktor peluang ini diberi bobot 0.09 karena memiliki peluang yang kecil dan rating 3 karena dinilai cukup penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

e. Rumah Makan Yang Menggunakan Bandeng Tanpa Duri Sebagai Menu Makanan

Ikan bandeng banyak diminati oleh konsumen karena selain bergizi, rasa dagingnya pun gurih. Oleh karena itu, banyak rumah makan yang memiliki menu makanan berbahan ikan bandeng, hal ini menjadikan peluang bagi usaha pengolahan ikan bandeng. Faktor peluang ini diberi bobot 0.09 karena memiliki peluang yang besar. dan rating 3. karena dinilai penting terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.\

2. Faktor Ancaman (*Threats*)

Faktor ancaman merupakan salah satu dari faktor strategi eksternal. Faktor ini sebagai ancaman yang akan mempengaruhi pengembangan usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima. Adapun faktor-faktor ancaman yang terdapat pada usaha bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang yaitu antara lain:

a. Harga Barang Substitusi

Salah satu ancaman bagi usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima yaitu harga barang substitusi (produk pengganti). Contoh produk substitusi dari bandeng tanpa duri, yaitu bandeng asap, bandeng presto, dan otak-otak bandeng. Jika produk tersebut memiliki harga dibawah harga jual bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima maka dapat menjadi ancaman bagi usaha Yamois Industri Indoprima, karena hal tersebut dapat mengurangi peminat dari bandeng tanpa duri yang lebih memilih produk substitusi yang memiliki harga

lebih rendah. Oleh karena itu, faktor ancaman ini diberi bobot 0.10 karena dinilai penting terhadap usaha dan rating 3 karena dinilai dapat mengancam terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

b. Potensi Adanya Pesaing Baru

Seiring dengan potensi perikanan yang berkembang dan banyaknya permintaan akan produk olahan perikanan, hal tersebut mendorong banyak orang untuk membuka sebuah usaha pada sektor perikanan. Hal ini dapat menjadi ancaman bagi usaha Yamois Industri Indoprima, karena konsumen dapat beralih untuk membeli produk olahan perikanan dari produsen lain. Oleh karena itu, faktor ancaman ini diberi bobot 0.10 karena dinilai penting terhadap usaha dan rating 3 karena dinilai dapat mengancam terhadap usaha pengolahan bandeng tanpa duri.

c. Pesaing Produk Sejenis Atau Produk Substitusi

Faktor ancaman selanjutnya yaitu adanya pesaing baik produk sejenis maupun produk substitusi. Hal ini menjadi ancaman apabila produk bandeng tanpa duri menurun dan kurangnya promosi. Faktor ancaman ini di beri bobot 0.10 karena dinilai penting terhadap usaha dan rating 3 karena dinilai dapat mengancam keberlangsungan usaha bandeng tanpa duri.

d. Perubahan selera masyarakat

Faktor ancaman yang terakhir yaitu adanya perubahan selera konsumen. Seiring berjalannya waktu selera konsumen akan berubah atau bahkan berganti kepada produk yang kualitasnya lebih baik dan produk yang penyajiannya lebih mudah. Faktor ancaman ini diberi bobot 0.10 karena dinilai penting terhadap usaha dan rating 3 karena dinilai dapat mengancam keberlangsungan usaha bandeng tanpa duri.

e. Ketersediaan Bahan Baku

Usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima memiliki pemasok bahan baku ikan bandeng yang terletak di Kabupate Sidoarjo, yang memiliki jarak tempuh sekitar 2-3 jam untuk menuju ke lokasi produksi yang terletak di Kota Malang. Dengan jarak yang jauh dan membutuhkan waktu beberapa jam, hal ini dapat menurunkan kualitas dari ikan bandeng serta mempengaruhi ketersediaan ikan bandeng yang dapat digunakan oleh perusahaan, sehingga hal ini dapat menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan. Faktor ancaman ini diberi bobot 0.06 karena dinilai cukup penting terhadap usaha dan rating 2 karena dinilai cukup mengancam dalam keberlangsungan usaha bandeng tanpa duri.

c. Matriks IFAS

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor internal usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang dapat dianalisis faktor kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan usaha. Daftar faktor kunci kekuatan dan kelemahan usaha tersebut selanjutnya dimasukkan ke dalam Matriks IFAS untuk menentukan jumlah skor dari hasil perkalian antara bobot dan rating. Hasil dari penilaian Matriks IFAS dapat dilihat dalam tabel 21 dibawah ini.

Tabel 21. Matriks IFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

Faktor- Faktor Strategi Internal		Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1.	Nilai gizi ikan bandeng	0.10	3	0.30
2.	Ketersediaan sarana dan prasarana	0.13	4	0.53
3.	Kemampuan proses produksi batari	0.13	4	0.53
4.	Kepemilikan akses penjualan online	0.10	3	0.30
5.	Penggunaan bahan pengawet	0.06	2	0.13
Jumlah		0.53		1.80

Tabel Lanjutan 21. Matriks IFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Bobot	Rating	Skor
1.	Modal pembangunan tempat produksi	0.06	2	0.13
2.	Kemampuan promosi	0.10	3	0.30
3.	Jumlah Tenaga kerja	0.13	4	0.53
4.	Lokasi Usaha	0.10	3	0.30
5.	Penyebaran wilayah pemasaran	0.06	2	0.13
	Jumlah	0.47		1.40
	Jumlah skor (kekuatan – kelemahan)			0.40
	TOTAL	1		3.2

Berdasarkan pada tabel diatas, matriks analisis faktor strategis internal (IFAS) pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang diperoleh skor kekuatan sebesar 1,80 dan skor kelemahan sebesar 1,40. Sehingga, dalam hal ini faktor kekuatan lebih berpengaruh dibandingkan dengan faktor kelemahan.

d. Matriks EFAS

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor eksternal usaha pengolahan bandeng tanpa duri di Yamois Indsutri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang dapat dianalisis faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman pada usaha. Daftar faktor kunci peluang dan ancaman tersebut selanjutnya dimasukkan kedalam Matriks EFAS untuk menentukan jumlah skor dari hasil perkalian antara bobot dan rating. Hasil dari penilaian Matriks EFAS dapat dilihat dalam tabel 22 dibawah ini.

Tabel 22. Matriks EFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

	Faktor- Faktor Strategi Eksternal Peluang (<i>Opportunities</i>)	Bobot	Rating	Score
1.	Harga bahan baku dan tambahan	0.13	4	0.53
2.	Ketertarikan masyarakat	0.06	2	0.13
3.	Kualitas bahan baku	0.13	4	0.53
4.	Teknologi pemasaran online	0.10	3	0.30

Tabel Lanjutan 22. Matriks EFAS pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

5.	Rumah makan yang menggunakan batari sebagai menu makanan	0.10	3	0.30
Jumlah		0.53		1.80
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1.	Harga barang substitusi	0.10	3	0.30
2.	Potensi adanya pesaing baru	0.10	3	0.30
3.	Pesaing produk sejenis atau substitusi	0.10	3	0.30
4.	Perubahan selera masyarakat	0.10	3	0.30
5.	Ketersediaan bahan baku	0.06	2	0.13
Jumlah		0.46		1.33
Jumlah skor (peluang – ancaman)				0.46
TOTAL		1		3.13

Berdasarkan tabel diatas, matriks hasil analisis faktor strategis eksternal (EFAS) pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang diperoleh skor peluang sebesar 1.80 dan skor taktor ancaman sebesar 1.33. Sehingga dalam hal ini faktor peluang lebih berpengaruh dibandingkan dengan faktor ancaman.

e. Diagram SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk menentukan strategi antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari suatu usaha. Analisis SWOT pada usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi pengembangan usaha. Berikut matriks SWOT usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima dapat dilihat pada tabel 23 dibawah ini.

Tabel 23. Matrik SWOT pada usaha pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	a. Nilai gizi ikan bandeng b. Ketersediaan sarana dan prasarana c. Kemampuan proses produksi bandeng tanpa duri d. Kepemilikan akses penjualan online e. Penggunaan bahan pengawet	a. Modal pembangunan tempat produksi b. Kemampuan Promosi c. Jumlah tenaga kerja d. Lokasi Usaha e. Penyebaran wilayah pemasaran
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
a. Harga bahan baku dan tambahan b. Ketertarikan masyarakat c. Kualitas bahan baku d. Teknologi pemasaran online e. Rumah makan yang menggunakan bandeng sebagai menu makanan	a. Menjaga kualitas produk olahan bandeng tanpa duri b. Memanfaatkan sosial media dalam mempromosikan produk sehingga dapat meningkatkan volume penjualan	a. Menyerap lebih banyak tenaga kerja agar bisa memaksimalkan permintaan konsumen b. Mencari pemasok ikan bandeng yang jaraknya lebih dekat dengan kualitas yang baik c. Lebih gencar dalam melakukan promosi baik offline maupun online d. Memperluas jaringan pemasaran bandeng tanpa duri
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
a. Harga barang substitusi b. Potensi adanya pesaing baru c. Pesaing produk sejenis atau substitusi d. Perubahan selera masyarakat e. Ketersediaan bahan baku	a. Meningkatkan kemampuan melakukan promosi baik offline maupun online b. Melakukan diversifikasi produk c. Melakukan survey untuk mencari pemasok	a. Membentuk SDM yang berkompeten sesuai dengan kemajuan teknologi b. Memperbaiki manajemen usaha c. Mengoptimalkan pemasaran bandeng tanpa duri

bahan baku yang
berlokasi lebih dekat
dengan tempat
produksi

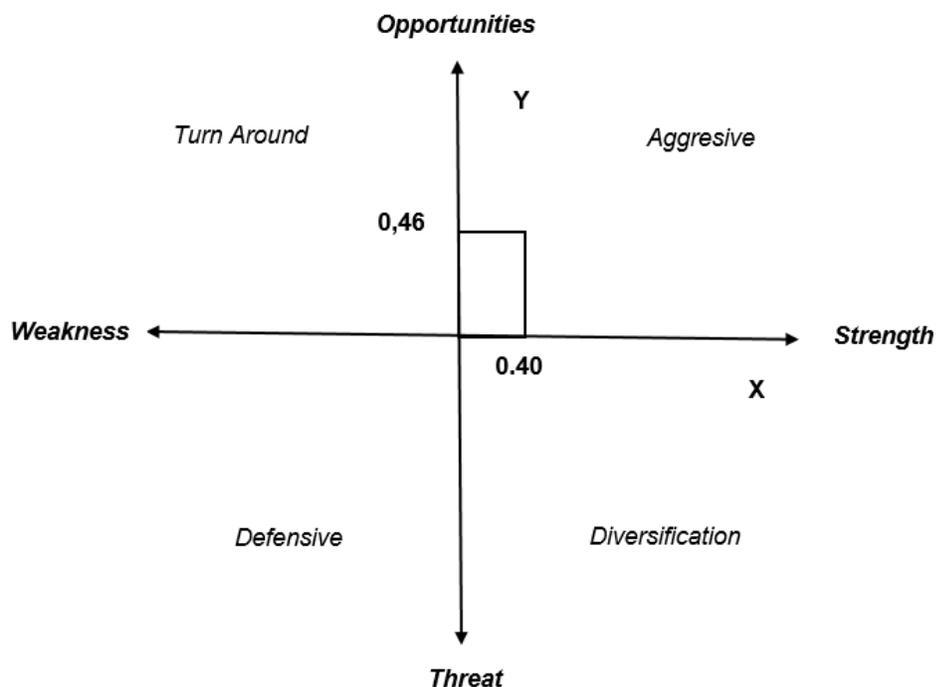
Berdasarkan penjelasan analisis matrik SWOT, diketahui bahwa data faktor internal dan faktor eksternal usaha adalah sebagai berikut:

- a. Total skor dari faktor kekuatan adalah 1,80
- b. Total skor dari faktor kelemahan adalah 1,40
- c. Total skor dari faktor peluang adalah 1,80
- d. Total skor dari faktor ancaman adalah 1,33

Dari data faktor yang telah diketahui selanjutnya adalah menentukan titik koordinat yang tepat. Penentuan titik koordinat sangat diperlukan untuk mengetahui keadaan pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang saat ini. Berikut adalah perhitungan faktor internal dan faktor eksternal berdasarkan total skor yang telah diperoleh:

- Sumbu horizontal (X) adalah sebagai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) diperoleh dari nilai koordinat $X = 1,80 - 1,40 = 0,40$
- Sumbu vertikal (Y) adalah sebagai faktor eksternal (peluang dan ancaman) diperoleh dari nilai koordinat $Y = 1,80 - 1,33 = 0,46$

Hasil yang diperoleh dari hitungan tersebut menunjukkan bahwa sumbu X bernilai positif pada titik 0,40 dan sumbu Y yang bernilai positif pada titik 0,46. Berikut adalah gambar diagram SWOT yang dimiliki usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 10. Diagram SWOT pada Usaha Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang

Berdasarkan pada gambar diagram analisis SWOT, bahwa hasil diagram SWOT pada posisi (X,Y) dimana hasil X diperoleh dari faktor internal yaitu pengurangan antara faktor kekuatan 1,80 dengan kelemahan 1,40 hasil yang diperoleh yaitu 0,4 pada usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang. Sedangkan hasil Y diperoleh dari faktor eksternal yaitu pengurangan antara faktor peluang 1,74 dengan kelemahan 1,58 hasil yang diperoleh yaitu 0,16. Sehingga apabila ditarik garis lurus didapatkan titik koordinat pada posisi (0,4 ; 0,16) yaitu pada posisi

kuadran 1 yaitu *aggressive* yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Jadi strategi yang digunakan usaha pengolahan bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang yaitu strategi S-O (*Strength Opportunities*) yang dapat diterapkan dengan mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi pengembangan pada usaha bandeng tanpa duri Yamois Industri Indoprima Kecamatan Kedungkandang Kota Malang adalah sebagai berikut:

a. Menjaga kualitas produk olahan bandeng tanpa duri

Salah satu strategi pengembangan usaha yaitu menjaga kualitas olahan bandeng tanpa duri. Di era modern ini, kesadaran akan kualitas suatu produk semakin meningkat. Dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap dan proses produksi bandeng tanpa duri yang mudah, pihak perusahaan harus dapat menjaga kualitas produk bandeng tanpa duri atau bahkan meningkatkan kualitasnya sehingga perusahaan tidak kehilangan peminat. Adapun langkah-langkah dalam menerapkan strategi ini yaitu:

1. Menjaga kesegaran ikan bandeng dengan cara yaitu ketika ikan bandeng sampai ke tempat produksi, ikan bandeng langsung diletakkan ke dalam *freezer box*.
2. Proses produksi diawali dengan pembelahan ikan bandeng, teknik pembelahan dengan cara menyayat dengan rapi bagian punggung ikan dimulai dari ekor sampai membelah kepala kemudian pembuangan isi perut dan insang hingga bersih. Selanjutnya melakukan pencucian ikan bandeng

dengan air bersih hingga sisa darah dan kotoran hilang dari tubuh ikan. Setelah itu, menghilangkan duri-duri yang terdapat pada daging ikan. Pencabutan diawali dengan membuat irisan memanjang pada guratan daging punggung bagian tengah dan bagian perut dengan menggunakan ujung pisau. Irisan dilakukan dengan hati-hati agar duri-duri tidak terputus, kemudian pencabutan duri-duri kecil dilakukan dengan menggunakan ujung pinset, lalu pencabutan dilakukan satu-persatu.

3. Setelah tahap pencabutan duri, tahap selanjutnya yaitu pengemasan bandeng tanpa duri. Pengemasan bandeng tanpa duri menggunakan plastik bening yang ditutup dengan menggunakan mesin *vacum sealer*. Kemudian bandeng tanpa duri dimasukkan dan ditata rapi ke dalam *freezer box* agar mempunyai daya awet yang lebih lama.

b. Memanfaatkan Sosial Media Dalam Mempromosikan Produk Sehingga Dapat Meningkatkan Volume Penjualan

Strategi yang terakhir yaitu memanfaatkan dengan baik sosial media yang dimiliki dalam mempromosikan produk. Yamois Industri Indoprima memiliki beberapa sosial media dalam mempromosikan hasil olahannya, namun belum memanfaatkannya secara maksimal atau kurang gencar dalam memperbarui media sosial yang perusahaan miliki. Sehingga konsumen yang lebih memilih berbelanja melalui online kurang bisa memperoleh informasi terbaru terkait hasil produk. Dengan melakukan promosi yang baik, maka akan meningkatkan volume penjualan untuk memenuhi permintaan konsumen. Dengan adanya faktor penunjang seperti harga yang terjangkau dan produk yang banyak diminati masyarakat, maka permintaan produk bandeng tanpa duri pun semakin meningkat. Oleh karena itu, dengan banyaknya permintaan produk bandeng tanpa duri, pihak

Yamois Industri Indoprima harus meningkatkan volume penjualan produk agar dapat memenuhi permintaan. Adapun langkah-langkah dalam menerapkan strategi ini yaitu:

- a. Selalu memperbarui sosial media yang dimiliki dengan keadaan terbaru tentang produk olahan bandeng tanpa duri
- b. Memiliki administrator atau pengelola akun sosial media agar dapat dengan cepat merespon konsumen yang hendak berbelanja melalui *online*.
- c. Menambah tenaga kerja untuk produksi bandeng tanpa duri agar dapat menghasilkan produk dengan jumlah banyak perharinya agar dapat memenuhi permintaan konsumen.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi faktual dari Usaha Pengolahan Bandeng tanpa Duri Yamois Industri Indoprima berdasarkan terdiri dari faktor internal usaha dan faktor eksternal usaha. Faktor internal usaha terdiri dari aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek hukum, dan aspek finansial. Aspek Teknis meliputi sarana usaha, prasarana usaha, dan proses produksi. Peralatan dinilai cukup lengkap dan tidak ada proses produksi yang terhambat karena kurangnya peralatan produksi. Aspek manajemen meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Semua aspek pada aspek manajemen dilakukan langsung oleh pemilik usaha Yamois Industri Indoprima. Aspek pemasaran meliputi bauran pemasaran yaitu produk, harga, tempat serta promosi dan saluran pemasaran yaitu langsung dijual ke konsumen dan menjual melalui mitra. Aspek hukum dari Yamois Industri Indoprima yaitu meliputi sertifikat MUI, HO (*Hinder Ordonantie*), Tanda Daftar Perusahaan dan PIRT (Produk Industri Rumah Tangga). Dan dinilai cukup lengkap untuk sebuah usaha "*Home Industry*". Aspek finansial terdiri dari jangka pendek dan jangka panjang. Jangka pendek terdiri modal tetap, penyusutan, modal lancar, modal kerja, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, R/C ratio, BEP, dan rentabilitas. Total biaya produksi selama 1 tahun sebesar Rp 110.162.300, dan memperoleh penerimaan selama setahun sebesar Rp

137.280.000 sehingga memperoleh keuntungan sebesar Rp 26.439.758. Jangka panjang terdiri dari *Net Present Value* (NPV) dan dinilai layak untuk dijalankan, *B/C Ratio* yaitu dinyatakan layak karena lebih dari 1 (satu), *Internal Rate of Return* (IRR) dan dinyatakan layak untuk dijalankan karena lebih besar dari suku bunganya, dan *payback period* yaitu 6,9 bulan, dan analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 20%, benefit turun 18%, serta biaya naik 8% dan benefit turun 12% dan usaha masih layak untuk dijalankan. Faktor eksternal usaha terdiri dari kompetitor, pemasok, dan pemerintah.

2. Matriks IFAS diperoleh skor 1,80 untuk kekuatan dan 1,40 untuk kelemahan. Dan dijumlahkan menjadi 3,2 dan dikurangi menjadi 0,4. Matriks EFAS diperoleh skor 1,80 untuk peluang dan 1,33 untuk ancaman dan dijumlahkan menjadi 3,13 dan dikurangi menjadi 0,46. Dari hasil matriks IFAS dan EFAS maka posisi kuadran pada diagram SWOT berada pada kuadran 1 yaitu *aggressive* yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Dan strategi yang digunakan yaitu strategi S-O (*Strength Opportunities*). Adapun strategi S-O yaitu menjaga kualitas produk olahan bandeng tanpa duri dan memanfaatkan dengan baik sosial media yang dimiliki dalam mempromosikan produk sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.

6.2. Saran

1. Diperlukan adanya penambahan tenaga kerja agar volume produksi meningkat sehingga volume penjualan juga meningkat.
2. Diperlukan adanya peningkatan pada kemampuan dalam melakukan promosi sehingga dapat meningkatkan penjualan

3. Diperlukan adanya peningkatan pada kemampuan tenaga kerja dalam memproduksi bandeng tanpa duri agar kualitas bandeng tanpa duri tetap terjaga dan tidak mengecewakan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, A. Saifi, M. Dwiatmanto. 2015. Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industry (Studi Kasus pada Home Industry Cokelat “Cozy” Kademangan Blitar). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 23(1): 1-11
- Ananda, Riski. 2016. Peran Home Industri Dalam Meningkatkan Ekonomi Keluarga (Studi Kasus Home Industry Kripik Di Kelurahan Kubu Gadang). *JPM FISIP* Vol, 3(2). Diakses pada 15 April 2020
- Andriansyah. 2015. Manajemen Transportasi Dalam Kajian Dan Teori. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Bragama. Jakarta Pusat. 153 hlm
- Astrini, Anggun. 2012. Analisa Break Even Point dan Rentabilitas EKonomi pada Pengolahan Lele di Kelompok Wanita Karmina di Kabupaten Boyolali. Skripsi. Universitas Sebelas Maret
- Astuti. 2012. *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*, Cet. 7, Jakarta:Pustaka Sinar Harapan.
- Astuti, Dewi. 2014. Manajemen Keuangan Perusahaan. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia
- Badan Pusat Statistik Kota Malang. 2018. Kecamatan Kedungkandang Dalam Angka 2018. BPS Kota Malang
- Bank Indonesia. 2008. Pola Pembiayaan Usaha Kecil Bandeng tanpa Duri. Tim Penelitian dan Pengembangan Perkreditan dan UMKM. Jakarta Pusat. Diakses pada 16 April 2020
- David,F.R. *et.al.*2016. Manajemen Strategik. Jakarta. Salemba Empat
- Direktorat Jenderal PK2P. 2003. Statistik Perikanan Indonesia. Jakarta; Departemen Kelautan dan Perikanan
- Fuada, N. Muljati, S. Triwinarto, A. 2018. Sumbangan Ikan Laut Terhadap Kecukupn Konsumsi Protein Penduduk Indonesia (*The Contribution of Marine Fisheries in Protein A Dequacy Indonesian Population*). *Penelitian Gizi dan Makanan*. Vol. 41(2): 77-88.
- Gilarso, T. 2003. Pengantar Ilmu Ekonomi. Kanisius. Yogyakarta
- Gustana, Igantius Gherry Kristina Putra. 2014. Ketersediaan Dan Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pada SMA Swasta Di Kabupaten Temanggung. Skripsi. Universitas Kristen Satya Wacana. Salatiga

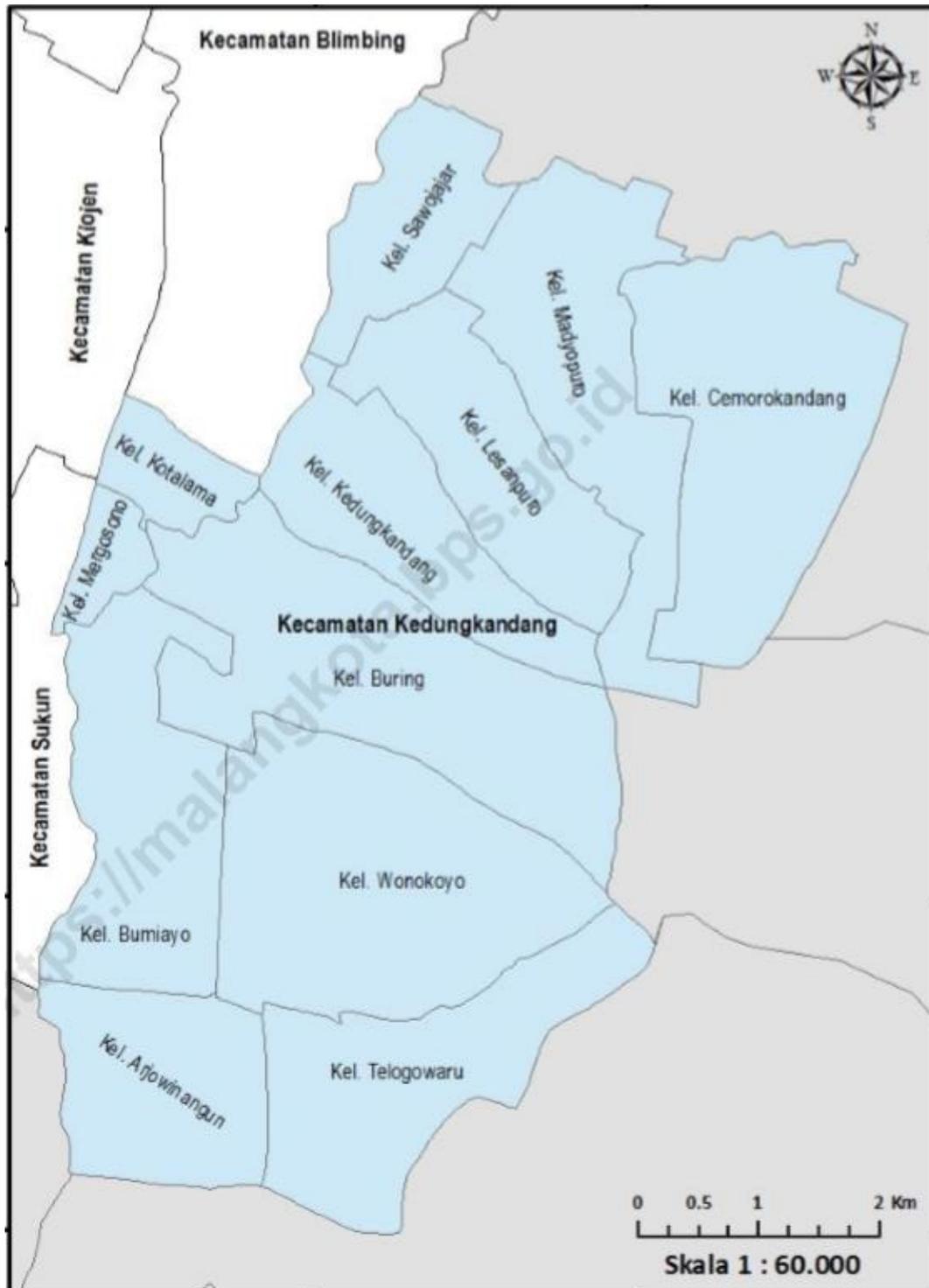
- Hasan, A.Y.2013. Analisis Biaya Modal Terhadap Tingkat Pengembalian Investasi pada PT. Harimugabe Jaya. Jurnal Ilmiah. Vol.1(1).
- Hasugian, I.A. Ingrid, F. Wardana, K. 2020. Analisis Kelayakan Dan Sensitivitas: Studi Kasus UKM Mochi Kecamatan Selayang. Buletin Utama Teknik. Vol 15(2). Hlm: 159-164
- Hendri,J. 2009. Riset Pemasaran. Universitas Gunadarma
- Hidi, Sarinah. dan Maarif, Syamsul. 2013. Kajian Bauran Pemasaran Dan Manajemen Pengetahuan Dalam Inovasi Kabuto Instan. Jurnal Teknik Industri: 123-134. Diakses pada 3 April 2020
- Jannah, M. 2018. Analisis Pengaruh Biaya Produksi dan Tingkat Penjualan Terhadap Laba Kotor. Jurnal BanqueSyari'i, Vol 4(1): 87- 112
- Kasmir dan Jakfar. 2013. Studi Kelayakan Bisnis (Edisi Revisi). Prenadamedia Group. Jakarta. 245 hlm.
- Komaruddin. 1983. Ensiklopedia Manajemen. Bandung. Penerbit Alumni
- Kotler, Armstrong. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran 2. Edisi Keduabelas. Jakarta: Erlangga
- Kotler dan Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Jilid 1. Edisi ke-13 Jakarta-Erlangga
- Kudsiyah, Hadiratul. Tresnati, Joeharnani. Ali, Syamsu Alam. Rifa'i, Muhammad Ahsin. 2018. IbM Kelompok Usaha Bandeng Segar Tanpa Duri di Kabupaten Pangkep Sulawesi Selatan. Jurnal Pengabdian Masyarakat. Vol. 2, Issue 1. Diakses pada 14 April 2020
- Kusuma, P. T. W. W., dan Nur. I. M. 2014. Analisa Kelayakan Finansial Pengembangan Usaha Produksi Komoditas Lokal: Mie Berbasis Jagung. *Agritech*. 34(2): 194-202
- Lestari, Putri Agung. 2010. Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah Pakaian Muslim (Studi Kasus pada UKM Pakaian Muslim Galis Design, Bogor, Jawa Barat). Skripsi. Institut Pertanian Bogor.
- Lestari, Yurista Ayu. 2017. Analisis Pendapatan, Nilai Tambah Dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Ikan Bandeng Pada Usaha Dagang Sabily Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur. Skripsi Fakultas Pertanian Universitas Lampung. Lampung
- Mahyuddin. 2009. *Bank Syari'ah, Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*, Yogyakarta; Ekonisia
- Marissa. 2010. Analisis Pendapatan Usah Tani Tebu (Studi Kasus PT. PG Rajawali II Unit PG, Tersana Baru, Babakan, Bogor, Jawa Barat). Fakultas Sains dan Teknologi. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

- Messah, Y.A., Pah, J.J.S., dan Putri, R.A. 2015. Studi Kelayakan Finansial Investasi Perumahan Ume Malinan Permai Kabupaten Kupang. *Jurnal Teknik Sipil*. Vol 4(2). Hlm 119-132
- Misna,A. 2015. Formulasi Kebijakan Alokasi Dana Desa di Desa Kandolo Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrai Negara* Vol 3(2)
- Nainggolan, O.V.B.2017. Analisis Kelayakan Usaha Mikro Dan Menengah (UMKM) Sepatu Dan Sandal Di Bogor. *Jurnal Bina Akutansi*. Vol 4(2), Hlm 101-149
- Ningsih, R.S., Mudzakir, A. K., dan Rosyid, Abdul. 2013. Analisis Kelayakan Finansial Usaha Perikanan Payang Jabur (Boat Seine) di Pelabuhan Perikanan Pantai Asemdayong Kabupaten Pematang. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*. Vol 2(3). Hlm 223-232.
- Nugroho,A.2016. Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode QSPM Pada Usaha Mebel di PT. Wirasindo Santakarya-Wisanka. Jurusan Teknik. Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Nurhidayani, Pingkan Octavia. 2012. Strategi Pengembangan Usaha Sate Bandeng UKM Awal Putra Mandiri Di Kota Serang Banten. Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Nurjanah, Santi. 2013. Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis Pada PT Dagang Jaya Jakarta. *Journal The Winners*, Vol 14(1): 20-28
- Nusantari, Elya. Abdul, Aryati. Harmain, Rita Marsuci. 2016. Ikan Bandeng Tanpa Duri (*Chanos chanos*) sebagai Peluang Bisnis Masyarakat Desa Mootinelo, Kabupaten Gorontalo Utara, Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*. Vol 3(1) Hlm 78-87. Diakses pada 14 April 2020
- Pamijati. 2009. Pengaruh Ekstrak Daun Selasih (*Ocimum basilicum linn*) Terhadap Mutu Kesegaran Ikan Bandeng Selama Penyimpanan Dingin (*Chanos chanos Forsk*). Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro
- Pangemanan, L., G. Kapantow, dan M. watung. 2011. Analisis Pendapatan Usahatani Bunga Potong (Studi Kasus Petani Bunga Krisan Putih Di Kelurahan Kakaskasen Dua Kecamatan Tomohon Utara Kota Tomohon). *Agri-Sosioekonomi*. Vol 7 (2) : 5-14.
- Pearce, John A. Robinson Richard B. Jr.2003. *Strategic Management Formulation, implementation and control*. Boston:Mc Graw Hill
- Piscayanti,K.S. 2014. Studi Dokumentasi Dalam Proses Produksi Pementasan Drama Bahasa Inggris. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*. Jilid 47(3):94-103
- Primyastanto,M. 2011. *Feasibility Study Usaha Perikanan*. Malang. Universitas Brawijaya Press (UB Press)

- Rahardja, P. dan M. Marunung. 2008. Pengantar Ilmu Ekonomi: Mikroekonomi & Makroekonomi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Rahmawati, Fitri. 2012. Aneka Ragam Pengolahan Ikan. Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta. Diakses pada 28 Desember 2018
- Rangkuti, F. 2008. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Riyanto, B. 1984. Dasar-Dasar Pembelajaran Usaha. Yayasan Bada Penerbit Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Saanin, H. 1968. Taksonomi dan Kunci Identifikasi Ikan. Binacipta. Bandung. 256 hlm.
- Shalichaty, S.F. Mudzakir, A.K. Rosyid, A. 2014. Analisis Teknis Dan Finansial Usaha Penangkapan Rajungan (*Portunus pelagicus*) Dengan Alat Tangkap Bubu Lipat (*Traps*) Di Perairan Tegas. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*. Vol 3(3). Hlm 37-43
- Selang, Christian A.D. 2013. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Fresh Mart Bahu Mall Manado. *Jurnal Emba* Vol 1(3): 71-80. Diakses pada 3 April 2020
- Setyawan, D.A. 2013. Data dan Metode Pengumpulan Data Penelitian. Metodologi Penelitian. Jurusan Akupuntur Poltekkes Kemenkes Surakarta
- Sihombing, Asri Amelia. 2017. Analisis Rasio Likuiditas, Solvabilitas, dan Rentabilitas untuk Mengukur Kinerja Keuangan pada Koperasi. Skripsi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta
- Sufa, M.F. 2007. Analisis Sensitivitas Pada Keputusan Pembangunan *Meeting Hall* Untuk Minimasi Resiko Investasi. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*. Vol 5(3). Hlm:97-105.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta
- Sukmadinata. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung : Graha Aksara
- Sulastris, Lilis. 2016. Studi Kelayakan Bisnis Untuk Wirausaha. Bandung. LGM – LaGood's Publishing
- Sulastris, Reni E. Dilastris, Novi. 2015. Peran Pemerintah Dan Akademisi Dalam Memajukan Industri Kreatif Kasus Pada UKM Kerajinan Sulaman Di Kota Pariaman. Seminar Nasional Ekonomi Manajemen Akutansi (SNEMA) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Politeknik Negeri Padang
- Syamsudin, A. 2014. Pengembangan Instrumen Evaluasi Non Tes (Informal) untuk Menjaring Data Kualitatif Perkembangan Anak Usia Dini. *Jurnal Pendidikan Anak* Vol 3(1)

- Terry, George R, Leslie, W. Rue. 2005. Dasar-dasar Manajemen. Bumi aksara: Jawa
- Thamrin, A., Tantri, F. 2012. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Rajawali Pers
- Tjipton, Fandy. 2008. Strategi Pemasaran, Edisi 3, ANDI: Yogyakarta
- Uletika, N.S dan M. Krisnawati. 2014. Analisis Kelayakan Teknis, Pasar dan Finansil Pengolahan Salyca dalam Sirup Skala Mikro di Kabupaten Banjarnegara. Jurnal Dinamika Rekayasa, **10**(2). ISBN 1858-3075.
- Vatria, Belvi. 2010. Pengolahan Ikan Bandeng (*Chanos chanos*) Tanpa Duri. Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Rekayasa. Januari 2010: 18-23. Diakses pada 1 April 2019
- Wibowo, Asa Hari. Ransi, N. Purnamasari, Y. 2016. Aplikasi Penilaian Kelayakan Finansial Usaha dengan Metode Analisis Kelayakan. semanTIK. Vol 2(2). Hlm 145-156.
- WWF Indonesia. 2014. Budidaya Ikan Bandeng (*Chanos chanos*) Pada Tambak Ramah Lingkungan. Jakarta
- Zuhri, Saifuddin. 2013. Analisis Pengembangan Usaha Kecil *Home* Industri Sangkar Ayam Dalam Rangka Pengentasan Kemiskinan. Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol. 2(3). Diakses pada 15 April 2020

Lampiran 1. Peta Lokasi Penelitian



(Sumber : Kecamatan Kedungkandang Dalam Angka, 2018)

Lampiran 2. Sertifikat Halal Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industry Indoprima


MAJELIS ULAMA INDONESIA - JAWA TIMUR
 THE INDOONESIAN COUNCIL OF ULAMA OF EAST JAVA

شهادة حلال
SERTIFIKAT HALAL - HALAL CERTIFICATE
NO. : 07030054171118

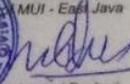
بنه على الاختبارات والمبائنات التي قام بها مجلس العلماء الإندونسي بجاوى الشرقية، نشهد بان :
 Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan Majelis Ulama Indonesia - Jawa Timur, maka :
 Based on the inspection carried out by the Indonesian Council of Ulama of East Java, it is here by certified that :

Jenis Produk Type of Product	Ikan Olahhan	: نوع المنتجات
Nama Produk Name of Product	"Yamois" (Siomay Tengiri, Siomay Tuna, Siomay Cumi, Siomay Udang, Siomay Salmon, Tengiri Giling, Tuna Suwir, Abon Ikan, Tengiri Fillet, Bandeng Tanpa Duri, Cumi Ring)	: اسم المنتجات
Nama Perusahaan Name of Company	YAMOIS	: اسم الشركة
Alamat Perusahaan Company's Address	Perum Oma View Atas GE / 20 Cemoro Kandang Kedung Kandang Malang Jawa Timur	: عنوان الشركة

حلال شرعاً، ما دامت تراكيبات المواد المشار إليها وعملية إنتاجها مطابقة على قرار لجنة الإفتاء بالمجلس
 Dinyatakan HALAL menurut hukum Islam, selama bahan-bahan dan proses produksinya masih sesuai dengan
 Keputusan Komisi Fatwa MUI.
 Is 'halal' accordance with the Islamic Law, as long as the ingredients and production processes are in
 accordance to the decree of Fatwa Commission of the Indonesian Council of Ulama.

Dikeluarkan di Surabaya pada Issued in Surabaya on	30 November 2018	: أصدرت هذه الشهادة في
Bertaku sampai dengan Valid until	29 November 2020	: الشهادة غير صالحة بعد

رئيس لجنة الإفتاء Komisi Fatwa MUI-Jatim Head of the Fatwa Commission Of MUI - East Java  Drs. K.H. Hasyim Abbas, M.H.I.	مدير المختبر للأطعمة والأدوية وأدوات التجميل Direktur Lembaga Pengujian Pangan, Obat-obatan dan Kosmetika MUI-Jatim Director of the Assesment Institute for Foods, Drugs and Cosmetics of MUI - East Java  M. Dr. H. Sogjanto, M.S., Apt.
--	---

رئيس مجلس العلماء الإندونسي بجاوى الشرقية
 Ketua Majelis Ulama Indonesia
 East Java

 Gusshomad Buchori

Lampiran 3. Tanda Daftar Perusahaan Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri
Yamois Industri Indoprima

 **PEMERINTAH KOTA MALANG**
DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN

TANDA DAFTAR PERUSAHAAN
PERUSAHAAN PERORANGAN (PO)

BERDASARKAN
UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3 TAHUN 1982
TENTANG WAJIB DAFTAR PERUSAHAAN

NOMOR TDP 1308515208688	BERLAKU S/D TANGGAL 24 NOV 2020	PERUBAHAN KE : 0 0
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

NAMA PERUSAHAAN	: "YAMOIS"
STATUS	: KANTOR PUSAT
ALAMAT	: JL. PALMERAH XVIII BLOK R7B MALANG
NOMOR TELEPON	: (0341) 722620 FAX : (0341) —
PENANGGUNG JAWAB / PEMILIK	: INDRA JUWONO, SE M.K.E
KEGIATAN USAHA POKOK (KBLI : 15499)	: SIOMAY

MALANG, 24 NOV 2015


KEPALA DINAS
PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
KOTA MALANG

Dra. TRI WIDYANI P. M.Si
Pembina Utama Muda
NIP. 19600422 198509 2 001

Keterangan
Asli : Yang bersangkutan
LEMBAR 1 : Arsip

**Lampiran 4. Rincian Modal Tetap pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri
Yamois Industri Indoprima**

No	Jenis Modal Tetap	Jumlah (Unit)	Harga (Rp/unit)	Persentase Pemakaian (%)	Total Harga Perolehan (Rp)
Penunjang Produksi					
1	meja	5	1.000.000	40	2.000.000
2	kursi	12	55.000	50	330.000
3	nampan	2	20.000	100	40.000
4	mangkok	2	5.000	100	10.000
5	toples tipis	10	33.000	100	330.000
6	pinset	2	37.000	100	74.000
7	telenan	2	8.000	100	16.000
8	pisau	4	12.000	50	24.000
9	alat pengupas sisik	2	15.000	100	30.000
10	gunting	2	7.000	50	7.000
11	freezer	4	6.400.000	25	6.400.000
Penunjang Pengemasan					
12	<i>vacum sealer</i>	4	400.000	50	800.000
Lain-lain					
13	Nota	5	5.000	60	15.000
14	Pulpen	4	2.500	75	7.500
15	almari	1	600.000	50	300.000
16	Motor	1	14.000.000	33	4.620.000
17	PBB	1			44.500
Total					15.048.000

**Lampiran 5. Rincian Penyusutan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri
Yamois Industri Indoprima**

No	Jenis Modal Tetap	Jumlah (Unit)	Total Harga Perolehan (Rp)	Umur Teknis (tahun)	Penyusutan (Rp/tahun)
Penunjang Produksi					
1	bangunan	1	44.500	15	2.967
2	meja	5	2.000.000	5	400.000
3	kursi	12	330.000	5	66.000
4	nampan	2	40.000	3	13.333
5	mangkok	2	10.000	3	3.333
6	toples tipis	10	330.000	3	110.000
7	pinset	2	74.000	3	24.667
8	telenan	2	16.000	5	3.200
9	pisau	4	24.000	3	8.000
10	alat pengupas sisik	2	30.000	3	10.000
11	gunting	2	7.000	3	2.333
12	freezer	4	6.400.000	10	640.000
Penunjang Pengemasan					
13	<i>vacum sealer</i>	4	800.000	3	266.667
Lain-lain					
14	Nota	5	15.000	1	15.000
15	Pulpen	24	7.500	1	7.500
16	almari	1	300.000	5	60.000
17	Motor	1	4.620.000	10	462.000
Total					2.095.000

Keterangan : Dalam menentukan persentase berdasarkan jumlah peralatan yang digunakan dalam proses produksi bandeng tanpa duri.

Lampiran 6. Rincian Modal Lancar pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima

No	Bentuk Modal Lancar	Jumlah (satuan)	Harga (Rp/satuan)	Harga Total (Rp/bulan)	Harga Total (Rp/tahun)
1	Ikan Bandeng	880	5.000	4.400.000	52.800.000
2	Plastik Kemasan	4	10.000	40.000	480.000
3	Air			45.000	540.000
4	Listrik			285.500	3.426.000
5	Bensin	2	7.800	62.400	748.800
6	Kantong Plastik Besar	3	12.000	144.000	1.728.000
Total					59.722.800

**Lampiran 7. Rincian Modal Kerja pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri
Yamois Industri Indoprima**

No	Bentuk Modal Kerja	Jumlah (Satuan)	Harga Satuan (Rp)	Biaya Perbulan	Biaya Pertahun
A. Modal Kerja Variabel					
1	Ikan Bandeng	880	5000	4.400.000	52.800.000
2	Plastik Kemasan	4	10.000	40.000	480.000
3	Air	-	-	45.000	540.000
4	Listrik	-	-	285.000	3.426.000
5	Bensin	8	7.800	62.400	748.800
6	Kantong plastik besar	12	34.800	4.976.900	59.722.800
Sub total					59.722.800
B. Modal Kerja Permanen					
1	Penyusutan	1	-	-	2.095.000
2	Perawatan	1	-	-	300.000
3	PBB	1	-	-	44.500
4	Gaji Tenaga Kerja	2	-	-	48.000.000
Sub total					50.439.500
Jumlah Modal Kerja					110.162.300

**Lampiran 8. Rincian Biaya Tetap dan Biaya variabel pada Usaha Pengolahan
Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima**

No	Jenis Biaya	Jumlah (satuan)	Harga Total (Rp/bulan)	Harga Total (Rp/tahun)
A. Biaya Tetap (FC)				
1	Penyusutan	1	-	2.095.000
2	Perawatan	1	-	300.000
3	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	1	-	44.500
4	Tenaga Kerja	2	4.000.000	48.000.000
Jumlah Biaya Tetap (FC)				50.439.500
B. Biaya Variabel (VC)				
1	Ikan Bandeng	880	4.400.000	52.800.000
2	Plastik Kemasan	1	40.000	480.000
3	Air	-	45.000	540.000
4	Listrik	-	285.500	3.426.000
5	Bensin	2	62.400	748.800
6	Kantong Plastik Besar	3	144.000	1.728.000
Jumlah Biaya Variabel (VC)				59.722.800
Biaya Total				110.162.300

**Lampiran 9. Rincian Penerimaan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri
Yamois Industri Indoprima**

No	Jenis Produk	Jumlah (pcs/bulan)	Jumlah (pcs/tahun)	Harga Jual (Rp/kg)	Harga Total (Rp/tahun)
1	Bandeng Tanpa Duri	880	10.560	13.000	137.280.000

**Lampiran 10. Perhitungan Revenue Cost Ratio (R/C Ratio) pada Usaha
Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima**

$$\begin{aligned} \text{R/C Ratio} &= \frac{\text{Total Revenue (TR)}}{\text{Total Cost (TC)}} \\ &= \frac{\text{Rp } 137.280.000}{\text{Rp } 110.162.300} \\ &= 1,2 \end{aligned}$$

**Lampiran 11. Perhitungan Break Even Poin (BEP) pada Usaha Pengolahan
Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima**

- **Perhitungan BEP Sales**

$$\begin{aligned}
 \text{BEP Sales} &= \frac{FC}{1 - \frac{vc}{s}} \\
 &= \frac{Rp\ 50.439.500}{1 - \frac{Rp\ 59.722.800}{Rp\ 137.280.000}} \\
 &= Rp\ 89.280.358
 \end{aligned}$$

- **Perhitungan BEP Unit**

$$\begin{aligned}
 \text{BEP Unit} &= \frac{BEP\ Sales}{\text{Harga\ Jual}} \\
 &= \frac{89.280.358}{13.000} \\
 &= 6.868
 \end{aligned}$$

Lampiran 12. Perhitungan Keuntungan pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima

- **Pendapatan per Tahun** = Total Penerimaan (TR) – Total Biaya (TC)
= Rp 137.280.000 – Rp 110.162.300
= Rp 27.117.700
- **Zakat per Tahun** = Pendapatan per tahun x 2,5%
= Rp 27.117.700 x 2,5%
= Rp 677.943
- **Keuntungan per Tahun** = Pendapatan per Tahun – Zakat (2,5%)
= Rp 27.117.700 – Rp 677.943
= Rp 26.439.758

Lampiran 13. Perhitungan Rentabilitas pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois Industri Indoprima

$$\begin{aligned}\text{Rentabilitas} &= \frac{L}{M} \times 100\% \\ &= \frac{Rp\ 26.439.758}{Rp\ 110.162.300} \times 100\% \\ &= 24\%\end{aligned}$$

**Lampiran 14. Perhitungan Analisis Finansil Jangka Panjang pada Usaha Pengolahan Bandeng Tanpa Duri Yamois
Industri Indoprima**

NORMAL												
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12%	Df (12%)	1	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57	0,51	0,45	0,40	0,36	0,32
i	Inflow											
	Hasil Penjualan		137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000
	Nilai Sisa											12.485.000
	Gross		137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	149.765.000
	PVGB		122.571.429	109.438.776	97.713.192	87.243.922	77.896.359	69.550.320	62.098.500	55.445.090	49.504.544	48.220.322
	Jumlah											779.682.453
ii	Outflow(Cos											
	Investasi	15.048.000										
	Penambaha		22.725	22.950	1.377.625	23.400	2.801.925	1.417.750	24.075	24.300	1.457.875	15.057.350
	Operasiona I		108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300
	Gross Cost	15.048.000	108.090.025	108.090.250	109.444.925	108.090.700	110.869.225	109.485.050	108.091.375	108.091.600	109.525.175	123.124.650
	PVGC	15.048.000	96.508.951	86.168.886	77.900.736	68.693.594	62.910.176	55.468.534	48.895.049	43.656.384	39.495.876	39.642.842
	Jumlah											634.389.027
	Net Benefit	-15.048.000	29.189.975	29.189.750	27.835.075	29.189.300	26.410.775	27.794.950	29.188.625	29.188.400	27.754.825	26.640.350
	PVNB	-15.048.000	26.062.478	23.269.890	19.812.457	18.550.328	14.986.183	14.081.787	13.203.452	11.788.705	10.008.668	8.577.480
iii	NPV	145.293.426	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	10,7	> 1 (layak)									
v	IRR	193%	> 12% suku bunga deposito (layak)									
vi	PP	0,6	lama waktu pengembalian Investasi									
		6,9	dalam satuan bulan									
		210,7	dalam satuan hari									

Lampiran 15. Perhitungan Analisis Finansil Jangka Panjang Analisis Sensitivitas Asumsi Biaya Naik Sebesar 20%

Biaya Naik		Dari	108.067.300	Menjadi	129.680.760	20%	21613460					
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12%	Df (12%)	1	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57	0,51	0,45	0,40	0,36	0,32
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000	137.280.000
	PVGB		122.571.429	109.438.776	97.713.192	87.243.922	77.896.359	69.550.320	62.098.500	55.445.090	49.504.544	44.200.486
	Jumlah PVGB											775.662.617
ii	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	15.048.000										
	Penambahan Investasi			22.950	1.377.625	23.400	2.801.925	1.417.750	24.075	24.300	1.457.875	15.057.350
	Biaya Operasional		129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760	129.680.760
	Gross Cost (B)	15.048.000	129.680.760	129.703.710	131.058.385	129.704.160	132.482.685	131.098.510	129.704.835	129.705.060	131.138.635	144.738.110
	PVGC	15.048.000	115.786.393	103.399.004	93.284.770	82.429.339	75.174.233	66.418.585	58.671.880	52.385.698	47.289.906	46.601.798
	Jumlah PVGC											756.489.606
	Net Benefit (A-B)	-15.048.000	7.599.240	7.576.290	6.221.615	7.575.840	4.797.315	6.181.490	7.575.165	7.574.940	6.141.365	-7.458.110
	PVNB	-15.048.000	6.785.036	6.039.772	4.428.423	4.814.583	2.722.125	3.131.735	3.426.620	3.059.391	2.214.638	-2.401.312
iii	NPV	19.173.011	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	2,3	> 1 (layak)									
v	IRR	45%	> 12% suku bunga deposito (layak)									
vi	PP	2,217821782	lama waktu pengembalian Investasi									
		26,61386139										
		809,5049505										

Activate Windows

Lampiran 16. Perhitungan Analisis Finansii Jangka Panjang Analisis Sensitivitas Asumsi Benefit Turun Sebesar 18%

Benefit Turun		Dari	137.280.000	Menjadi	112.569.600	18%	24710400					
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	Df (12%)	1	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57	0,51	0,45	0,40	0,36	0,32
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600	112.569.600
	PVGB		100.508.571	89.739.796	80.124.818	71.540.016	63.875.014	57.031.263	50.920.770	45.464.973	40.593.726	36.244.398
	Jumlah PVGB											636.043.346
ii	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	15.048.000										
	Penambahan Investasi			22.950	1.377.625	23.400	2.801.925	1.417.750	24.075	24.300	1.457.875	15.057.350
	Biaya Operasional		108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300	108.067.300
	Gross Cost (B)	15.048.000	108.067.300	108.090.250	109.444.925	108.090.700	110.869.225	109.485.050	108.091.375	108.091.600	109.525.175	123.124.650
	PVGC	15.048.000	96.488.661	86.168.886	77.900.736	68.693.594	62.910.176	55.468.534	48.895.049	43.656.384	39.495.876	39.642.842
	Jumlah PVGC											634.368.737
	Net Benefit (A-B)	-15.048.000	4.502.300	4.479.350	3.124.675	4.478.900	1.700.375	3.084.550	4.478.225	4.478.000	3.044.425	-10.555.050
	PVNB	-15.048.000	4.019.911	3.570.910	2.224.082	2.846.422	964.838	1.562.729	2.025.722	1.808.589	1.097.850	-3.398.444
iii	NPV	1.674.610	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	1,1	> 1 (layak)									
v	IRR	16%	> 12% suku bunga deposito (layak)									
vi	PP	3,743366724	lama waktu pengembalian Investasi									
		44,92040068										
		1366,328854										

Activate Windows

Lampiran 17. Perhitungan Analisis Finansil Jangka Panjang Analisis Sensitivitas Asumsi Biaya Naik Sebesar 8% dan Benefit Turun Sebesar 12%

Biaya Naik		Dari	108.067.300	Menjadi	116.712.684	8%	8645384					
Benefit Turun		Dari	137.280.000	Menjadi	120.806.400	12%	16473600					
NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12%	Df (12%)	1	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57	0,51	0,45	0,40	0,36	0,32
i	Inflow (Benefit)											
	Hasil Penjualan		120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400
	Nilai Sisa											0
	Gross Benefit(A)		120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400	120.806.400
	PVGB		107.862.857	96.306.122	85.987.609	76.774.651	68.548.796	61.204.282	54.646.680	48.791.679	43.563.999	38.896.428
	Jumlah PVGB											682.583.103
ii	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	15.048.000										
	Penambahan Investasi			22.950	1.377.625	23.400	2.801.925	1.417.750	24.075	24.300	1.457.875	15.057.350
	Biaya Operasional		116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684	116.712.684
	Gross Cost (B)	15.048.000	116.712.684	116.735.634	118.090.309	116.736.084	119.514.609	118.130.434	116.736.759	116.736.984	118.170.559	131.770.034
	PVGC	15.048.000	104.207.754	93.060.933	84.054.349	74.187.892	67.815.799	59.848.554	52.805.781	47.148.110	42.613.488	42.426.424
	Jumlah PVGC											683.217.084
	Net Benefit (A-B)	-15.048.000	4.093.716	4.070.766	2.716.091	4.070.316	1.291.791	2.675.966	4.069.641	4.069.416	2.635.841	-10.963.634
	PVNB	-15.048.000	3.655.104	3.245.190	1.933.260	2.586.759	732.997	1.355.728	1.840.899	1.643.569	950.511	-3.529.997
iii	NPV	-633.981	> 0 (layak)									
iv	Net B/C	1,0	> 1 (layak)									
v	IRR	10%	> 12% suku bunga deposito (layak)									
vi	PP	4,116983201	lama waktu pengembalian Investasi									
		49,40379841										
		1502,698868										

Lampiran 18. Dokumentasi Kegiatan Penelitian



