

ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA PEMINDANGAN IKAN DI KECAMATAN BEKASI BARAT

Raymond Marbun Lumban B*, Ine Maulina** dan Iwang Gumilar**

*)Alumni Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Padjadjaran

**)Pengajar Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Padjadjaran

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha pada usaha pemindangan ikan di Bekasi Barat, merumuskan dan memilih alternatif strategi yang dapat digunakan, serta merumuskan prioritas strategi pada pengusaha pemindangan ikan di Bekasi Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Data diperoleh dari instansi terkait dan wawancara langsung dengan pengusaha pemindangan ikan di Bekasi Barat. Analisis yang dilakukan adalah analisis kuantitatif dan kualitatif dan perumusan strategi menggunakan perangkat SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan pemindangan ikan di Bekasi Barat untuk kondisi saat ini cocok menerapkan strategi agresif. Alternatif strategi yang dapat digunakan yaitu mempertahankan dan meningkatkan kualitas ikan pindang serta pengawasan dan pelayanan, meningkatkan jumlah produksi, mengoptimalkan kegiatan produksi dan kesejahteraan, menghasilkan jenis ikan pindang yang baru, meningkatkan teknologi produksi dan pendekatan dengan konsumen, membuat penganggaran produksi.

Kata Kunci : ikan, pindang, strategi, SWOT

ABSTRACT

ANALYSIS OF FISH PRESEVED BUSINESS DEVELOPMENT IN THE DISTRICT OF WEST BEKASI

The purpose of this research is to identify internal and external factors affecting business development efforts on preserved fish in West Bekasi, formula and select strategic alternatives that could be used, and to formulate strategies on business priorities preserved fish in West Bekasi. The method of this research was a case study. The data was obtained from the relevant agencies and direct interviews preserved fish in West Bekasi. Qualitative and quantitative analysis were used in this research and the strategy's formula used SWOT strategy. The results of this research showed that the aggressive strategy is company preserved fish in West Bekasi for this current conditions. Alternative strategies that can be used is maintain and improve the quality of preserved fish and supervision and services, increase the production quantities, optimizing production activities and, welfare, produce a new kind of preserved fish, increase the production technologies and approaches to consumer, makes production budgeting.

Keyword : fish, preserved, strategy, SWOT

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki kekayaan alam laut yang banyak dan beranekaragam. Luas perairan laut Indonesia diperkirakan sebesar 5,8 km², panjang garis pantai 81.000 km, dan gugusan pulau-pulau sebanyak 17.508 tentu saja berpotensi untuk menghasilkan produk hasil laut yang jumlahnya cukup besar, yaitu 6,26 juta ton per tahun. Sektor perikanan mempunyai peranan penting sebagai penyumbang protein bagi masyarakat Indonesia. Akan tetapi tidak semua wilayah Indonesia dapat tercukupi kebutuhannya akan protein karena ketersediaan ikan per kapita belum terdistribusi secara merata. Pengolahan dapat membuat ikan menjadi awet dan memungkinkan untuk didistribusikan dari pusat produksi ke pusat konsumsi.

Kota Bekasi merupakan salah satu kota yang terdapat di provinsi Jawa Barat, Indonesia. Kota ini berada dalam lingkungan megapolitan Jabodetabek dan menjadi kota besar keempat di Indonesia. Saat ini kota Bekasi berkembang menjadi kawasan sentra industri dan kawasan tempat tinggal kaum urban. Baru-baru ini telah diadakan kegiatan bazar ikan segar atau ikan olahan yang dilaksanakan oleh pemerintah kota Bekasi. Kegiatan ini dilakukan hanya satu tahun sekali yaitu saat di bulan Ramadhan. Banyaknya peminat dalam bazar tersebut membuat pemerintah kota Bekasi berencana melakukan kegiatan ini 2 kali dalam setahun, yaitu pada saat bulan Ramadhan dan HUT kota Bekasi. Dalam acara bazar selanjutnya pemerintah kota Bekasi akan menambah jenis variasi ikan olahan yang akan dijual. Salah satunya adalah ikan pindang.

Kegiatan pemindangan merupakan usaha pengolahan rakyat berskala kecil yang dalam prakteknya dikerjakan dengan cara dan peralatan yang sederhana serta menggunakan bahan mentah yang berasal dari hasil tangkap perikanan rakyat. Industri Pengolahan Udahan Putra dan Bombastik merupakan pelaku usaha pemindangan ikan di Kecamatan Bekasi Barat. Kedua Industri Pengolahan tersebut mempunyai potensi dalam pengembangan bisnis usaha pemindangan ikan, karena ikan pindang telah memiliki tempat khusus di hati

masyarakat. Industri pemindangan ikan tanpa disadari telah berkembang pesat dalam kehidupan sehari-hari. Karena ikan pindang sendiri telah memenuhi asupan gizi, murah dan lezat.

Pemasaran yang telah dilakukan oleh kedua Industri Pengolahan untuk saat ini adalah antar Kabupaten atau kota seperti Bekasi, dan Jakarta. Sejalan dengan meningkatnya pemasaran dan persaingan yang semakin ketat membuat Industri Pengolahan berupaya untuk meningkatkan kinerja usahanya. Untuk itu Industri Pengolahan harus memiliki keunggulan strategi pengembangan usaha yang baik sehingga dapat mengatasi persaingan yang sedang dihadapi. Selain memanfaatkan potensi perikanan Indonesia yang melimpah-ruah, pengembangan usaha ini juga akan mampu meningkatkan konsumsi pangan perikanan masyarakat Indonesia, pangan perikanan yang penuh nilai gizi.

Permasalahan yang sedang dihadapi oleh pelaku usaha pemindangan ikan di Kecamatan Bekasi Barat adalah harga input produksi perusahaan yang menurun dan harga bahan baku yang meningkat. Taraf hidup masyarakat yang dari tahun ke tahun semakin meningkat menyebabkan terjadinya penurunan pola permintaan ikan pindang di kalangan penjual. Perubahan pola permintaan ini berkaitan dengan status sosial, budaya hidup, tingkat kesukaan yang berubah-ubah. Hal ini mengubah persepsi dan keinginan konsumen dan akhirnya tingkat konsumsi yang menuju peningkatan kualitas dan rasa ikan pindang sendiri.

Dengan kondisi berbasis permasalahan diatas mendorong Industri Pengolahan untuk memiliki strategi bisnis yang tepat untuk menjalankan usahanya tersebut. Industri Pengolahan harus memiliki strategi alternatif kemudian memprioritas strategi mana yang tepat digunakan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan tersebut, oleh karena itu penelitian ini untuk menganalisis strategi bisnis pengembangan perusahaan Pemindangan Ikan yang ada di Kecamatan Bekasi Barat agar kinerja perusahaan optimal dan mendapatkan hasil yang maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan

eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha pada usaha pemindangan ikan di Bekasi Barat,

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan satuan kasusnya adalah Industri Pengolahan yang bergerak di bidang pemindangan ikan di Kecamatan Bekasi Barat. Studi kasus adalah penelitian tentang status penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Nazir 1998). Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang terperinci tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang jelas dari kasus ataupun status individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum. Subjek dari penelitian ini dapat berupa individu, kelompok, lembaga ataupun masyarakat.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor secara sistematis, baik faktor internal yang meliputi kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness) maupun faktor eksternal berupa peluang (Opportunities) dan ancaman (Threat) yang sedang dihadapi Perusahaan. Adapun beberapa tahap analisis SWOT pada Perusahaan yaitu:

Analisis IFAS dan Analisis EFAS

Menurut David (2009) tahapan identifikasi faktor-faktor internal atau IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary), yaitu dengan cara mendaftarkan semua kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Analisis Matriks IFE dan Matriks EFE

Langkah dalam melakukan penilaian internal adalah dengan menggunakan

matriks IFE, sedangkan untuk penilaian eksternal dengan menggunakan matriks EFE.

Sedangkan matriks EFE (External Factor Evaluation) digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal sehingga diperoleh faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Industri Pengolahan Udahen Putra. Bentuk matriks EFE disajikan pada tabel berikut.

Langkah-langkah untuk mengembangkan matriks IFE dan EFE (David 2009) adalah sebagai berikut:

Pada kolom 1, menentukan faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan dan faktor-faktor eksternal kunci yang menjadi peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan.

Pada kolom 2, memberikan bobot pada setiap faktor dengan skala mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting) sesuai dengan pengaruhnya terhadap posisi strategis perusahaan. Jumlah bobot harus sama dengan 1,00. Penentuan bobot setiap variabel dilakukan dengan cara mengajukan faktor eksternal dan internal kunci kepada pihak manajemen perusahaan sebagai penentu kebijakan perusahaan dengan menggunakan metode Paired Comparison. Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor internal dan eksternal kunci dengan cara membandingkan variabel horizontal terhadap variabel vertikal.

Bobot setiap variabel diberi nilai 1,2,3 dimana: nilai 1 jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal, nilai 2 jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal, dan nilai 3 indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal. Bentuk penilaian pembobotan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Penilaian Bobot Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Faktor Strategis Internal/Eksternal	Faktor a	Faktor b	Faktor c	...	Total	Bobot
Faktor a					X_1	A_1
Faktor b					X_2	A_2
Faktor c					X_3	A_3
...					$X_{...}$	$A_{...}$
Total					X_n	1,00

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

a_i

Keterangan :

a_i : Bobot variabel ke- i

X_i : Nilai variabel ke- i

i : 1,2,3 n

n : Jumlah variabel

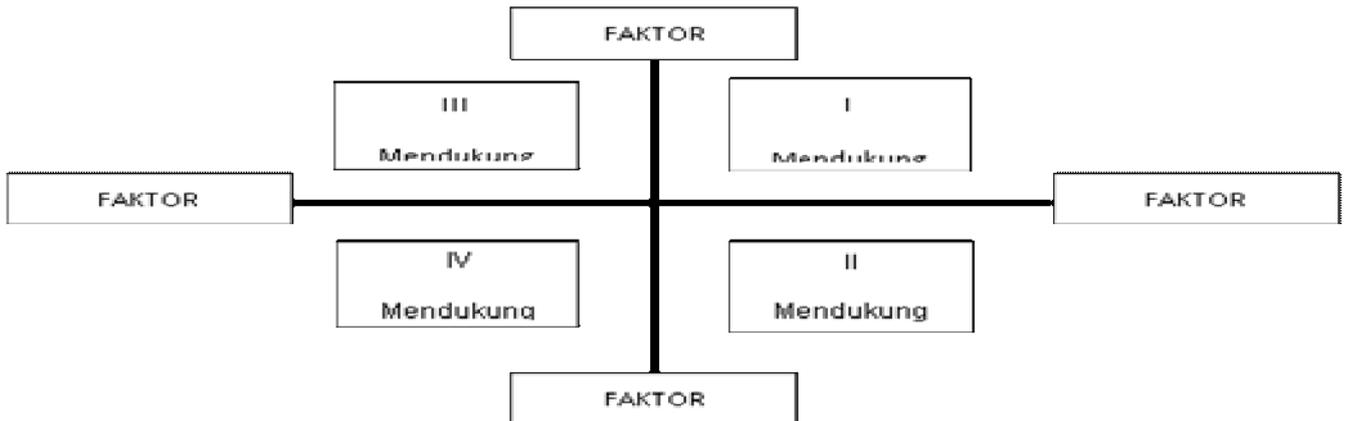
Pada Kolom 3 matriks IFE dan matriks EFE, pemberian peringkat dalam kuesioner ditentukan berdasarkan kondisi masing-masing faktor di dalam perusahaan. Menurut David (2006), skala peringkat yang digunakan adalah: Untuk analisis faktor internal : 1 (kelemahan mayor), 2 (kelemahan minor), 3 (kekuatan minor), 4 (kekuatan mayor); Untuk analisis faktor eksternal (peluang dan ancaman) : 1 (kurang), 2 (sedang), 3 (baik) dan 4 (sangat baik). Untuk faktor peluang, peringkat yang diberikan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam merespon peluang yang ada. Untuk faktor ancaman, peringkat yang diberikan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghindari ancaman yang dihadapi.

Selanjutnya pada kolom 4, masing-masing nilai bobot dikalikan dengan nilai peringkatnya untuk mendapatkan skor untuk semua faktor penentu.

Selanjutnya semua skor dijumlahkan untuk mendapatkan nilai total skor untuk perusahaan. Jumlah total skor berkisar dari 1,0 sebagai nilai terendah sampai nilai 4,00 untuk yang tertinggi dengan nilai rata-rata 2,5. Total skor pembobotan dibawah 2,5 menunjukkan organisasi lemah secara internal/eksternal dan jika diatas 2,5 menunjukkan posisi internal/eksternal yang kuat.

Analisis Matriks Strategi

Gabungan Matriks IFE dan EFE menghasilkan Matriks IE (Matriks Strategi) yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terbobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci : total nilai Matriks IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai Matriks EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x Matriks IE, total nilai Matriks IFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai Matriks EFE yang diberi bobot 1,0 sampai 1,99 dianggap rendah; nilai 2.0 sampai 2.99 sedang; dan 3.0 sampai 4.0 tinggi (Rangkuti 2006). Adapun diagram analisis matrik strategi dapat dilihat pada gambar



Gambar 1. Faktor-Faktor Mendukung

Pemaknaan Strategi

Menurut David (2009) setelah mendapatkan skor dari analisis IFE dan analisis EFE serta mendapat strategis bisnis di tingkat korporat dari matrik strategi maka selanjutnya menggunakan pemaknaan strategi. Pemaknaan strategi ini bertujuan untuk menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang

dihadapi Industri Pengolahan pemindangan ikan di Kecamatan Bekasi Barat dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Industri Pengolahan pemindangan ikan di Kecamatan Bekasi Barat. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternative yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT.

Tabel.2 Pemakaian Strategi

	Internal	Kekuatan – S	Kelemahan – W
Eksternal			
Peluang – O		STRATEGI S-O Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	STRATEGI W-O Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Threats – T		STRATEGI S-T Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	STRATEGI W-T Menciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis internal dan eksternal yang dilakukan terhadap Industri Pengolahan Udahan Putra dan Industri Pengolahan Bombastik, maka unsur-unsur yang termasuk dalam kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang harus diantisipasi dalam menghadapi persaingan di masa sekarang maupun di masa yang akan datang adalah sebagai berikut:

Kekuatan

- a. Kualitas ikan yang dihasilkan oleh kedua Industri Pengolahan tersebut sudah baik.
- b. Lokasi Industri Pengolahan yang strategis karena dekat dengan pasar, jalan raya, dan kota.
- c. Kualitas tenaga kerja baik.
- d. Modal usaha yang mencukupi.

Kelemahan

- a. Kesejahteraan karyawan kurang terjamin.

- b. Suasana kerja dalam perusahaan kurang nyaman.
- c. Prosedur penganggaran belum baik.

Peluang

- a. Pengetahuan informasi pasar baik.
- b. Permintaan ikan pindang yang besar.
- c. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang semakin membaik.
- d. Produk substitusi.

Ancaman

- a. Kemajuan teknologi yang masih tradisional.

- b. Kenaikan harga bahan baku, dan BBM akan mengakibatkan peningkatan.
- c. Persaingan antar pedagang ikan pindang di pasar.

Analisis Matrik IFE dan EFE

Merupakan alat perumusan strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

Tabel 3. Kekuatan Rata-Rata Matriks IFE

	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
A	Kualitas ikan pindang bagus	0,70	7	2,49
B	Lokasi perusahaan strategis	0,54	6	1,62
C	Kualitas tenaga kerja baik	0,37	6	1,12
D	Modal yang cukup	0,37	6	1,12

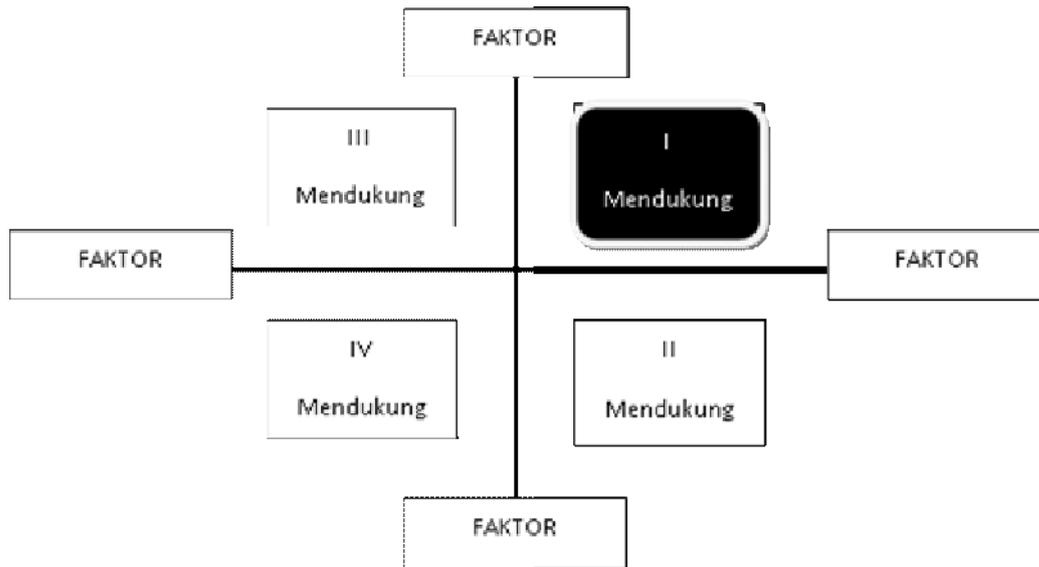
Tabel 5. Kelemahan Rata-Rata Matriks IFE

	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
A	Kesejahteraan karyawan kurang	0,66	5	1,66
B	Suasana kerja dalam perusahaan	0,66	4	1,33
C	Prosedur penganggaran kurang	0,66	4	1,33

Setelah mendapatkan skor faktor internal maka perlu dilakukan analisis faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman Industri Pengolahan, dilanjutkan dengan pengisian kuisisioner sesuai dengan langkah-langkah yang dilakukan dalam pembobotan dan peringkat faktor internal sehingga memperoleh data yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Matrik Strategi

Strategi agresif ini bisa dilakukan oleh Industri Pengolahan Udahan Putra dan Bombastik dengan melakukan peningkatan produksi melalui perluasan lahan berjualan, serta dapat menjalin kerjasama dengan pemidang lain, berikut adalah gambar matrik strategi pengembangan



Gambar 2. Matriks Pengembangan Usaha Pindang

Pemaknaan Strategi

Analisis pemaknaan strategi merupakan tahap pencocokan untuk menghasilkan alternatif strategi yang cocok dilakukan perusahaan dengan melibatkan

kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan matrik IFE dan matrik EFE. Berikut ini adalah tabel pemaknaan strategi.

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strenght (S)/ Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas ikan baik 2. Lokasi strategis 3. Kualitas tenaga kerja baik 4. Modal 	<p>Weaknesses (W)/ Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Kesejahteraan karyawan kurang 2. 2. Suasana kerja dalam perusahaan 3. 3. prosedur penganggaran kurang
----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Oppourtinities(O)/ Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Pengetahuan informasi pasar baik 2. 2. Permintaan ikan pindang yang meningkat 3. 3. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia semakin baik 4. 4. Produk Substitusi 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas ikan pindang serta pengawasan dan pelayanan (S1, S3, S4, O2, O3) 2. 2. Meningkatkan jumlah produksi (S3, S4, O2, O4) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan kegiatan produksi, dan kesejahteraan (W1, W2, O2, O4) 2. menghasilkan jenis ikan pindang yang baru (W3, O2, O4)
<p>Threats(T)/Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan Teknologi kurang baik 1. 2. Kebijakan pemerintah terhadap BBM dan listrik 2. 3. Persaingan sesama pedagang ikan pindang 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan teknologi produksi dan pendekatan dengan konsumen (S2, S3, S4, T1, T2, T3) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Membuat penganggaran produksi (W3, T2,)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil dari perhitungan matriks strategi Industri Pengolahan sekarang berada pada kuadran 1 yang cenderung mendukung strategi agresif (S-O). Berdasarkan pemaknaan strategi menghasilkan enam alternatif strategi yaitu mempertahankan dan meningkatkan kualitas ikan pindang serta pengawasan dan pelayanan, meningkatkan jumlah produksi, mengoptimalkan kegiatan produksi dan kesejahteraan, menghasilkan jenis ikan pindang yang baru, meningkatkan teknologi produksi dan pendekatan dengan konsumen, membuat penganggaran produksi.

Saran

Beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan usaha adalah meningkatkan tingkat produksi ikan pindang dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Hubungan yang baik dengan konsumen dapat meningkatkan pendapatan perusahaan, serta perlu mempertahankan mutu ikan pindang yang bagus.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawyah, R. 2007. *Pengolahan dan Pengawetan Ikan*. Jakarta : Penerbit PT Bumi Aksara
- Afrianto, E dan Liviawaty. 1989. *Pengawetan dan Pengolahan Ikan*. Yogyakarta : Penerbit Kanisuns.

Badan Penelitian Dan Pengembangan

Perikanan. 1980. *Prosiding Seminar Teknologi Pengolahan Pindang*. Jakarta : Departemen Pertanian RI.

David. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep*. Ed ke-12. Paulyn Sulistio dan Dono Sunardi, Penerjemah. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: Strategic Management.

Heruwati ES. 2002. *Pengolahan Ikan secara Tradisional : Prospek dan Peluang*

Pengembangan. Jakarta. Departemen Pertanian. Kadariah, L Karlina dan C Gray. 1999. Pengantar Evaluasi Proyek. Jakarta : Direktorat Lembaga Penerbit FEUI. 104 hal.

Nazir M. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
PS. 2008. *Agribisnis Perikanan*. Jakarta: Penerbit Penebar Swadaya.

Raharjo, B. 2009. *Analisis Kelayakan Usaha Dan Strategi Pengembangan Industri Kecil Meubel Di Kecamatan Suruh Kabupaten Semarang*. [Skripsi]. Semarang. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang.

Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Rangkuti, F. 2004. *Flexible Marketing*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Wibowo S. 2000. *Industri Pemindangan Ikan*. Jakarta : Penebar Swadaya.