

Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Kelompok Pembudidaya Ikan Melalui Program Replika Skim Modal Kerja di Kelompok Tani Ikan Mekar Jaya Lido, Bogor

The Feasibility and Strategy Development of the Aquaculture Group through the Replica of the Working Capital Scheme at Mekar Jaya Aquaculture Group Lido, Bogor

Rini Andriyani^{*1}, Musa Hubeis² dan Aris Munandar³

¹ Alumni PS MPI, SPs IPB; Kementerian Kelautan dan Perikanan

² Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Manajemen, Institut Pertanian Bogor

³ Departemen Budidaya Pertanian, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor

ABSTRACT

The working capital scheme is a program which provides integrated capital to enhance management capacity through assistance and training to lift the potential of aquaculture of household and small medium scale industries, to increase product quality and quantity and farmers' welfare. The objectives of this study are (1) to identify the implementation of Mekar Jaya aquaculture as the working capital receivers, (2) to identify the realization of the working capital scheme, (3) to analyze the feasibility especially the benefit of Mekar Jaya aquaculture, and (4) to arrange the right strategy of the business development applied to aquaculture, both individual and group. The descriptive method was used to analyze and interpret the group profile, market prospective, and group finance related to fish woof. The qualitative analysis was used to describe the management, technical and production aspects as well as marketing. The quantitative analysis was used to study the feasibility of investment. As a receiver of the working capital scheme, Mekar Jaya aquaculture has implemented it well. The analysis of the feasibility of investment showed that the break-even point (BEP) of Mekar Jaya group was 423 kg of fish per month, or Rp 3.172.500, while the actual sale was 1.352 kg or Rp 10.140.000. This shows that the group has passed the BEP, and gained profit. The internal factor of 2.783, and the external matrix of 2.432 put the group performance in the Hold and Maintain position (quadrant V). Based on the Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) matrix, some alternative strategies can be implemented by integrating internal and external environment, which are (1) managerial skills, (2) marketing, (3) partnership, and (4) finance.

Key words: aquaculture, BEP, the feasibility of investment, the working capital

PENDAHULUAN

Pengembangan investasi di sektor budidaya, pengolahan dan pemasaran hasil perikanan diharapkan akan dapat memacu pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kesempatan kerja dan pendapatan, serta pengembangan wilayah pedesaan. Berkembangnya investasi di suatu wilayah sangat tergantung dari potensi dan kemampuan sumber dayanya, seperti fasilitas infrastruktur, pendanaan, teknologi, sumber daya manusia (SDM) dan sistem tata niaga komoditas agribisnis/ agroindustri di wilayah tersebut. Selain itu, penciptaan iklim usaha yang kondusif bagi pengembangan investasi di bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran hasil perikanan sangat diharapkan bagi pengembangan sektor perikanan berkelanjutan.

Permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan usaha pada umumnya adalah

permodalan, baik untuk investasi maupun modal kerja. Pihak perbankan saat ini masih penuh keraguan untuk membiayai usaha semacam ini, dikarenakan belum adanya catatan (*track record*) dari setiap usaha pembudidayaan yang dikembangkan oleh masyarakat, seperti catatan pengalangan membudidayakan ikan dan catatan keuangan, baik untuk penjualan, tabungan ataupun pembuatan rencana usaha.

Pada saat ini perkembangan industri perikanan budidaya menunjukkan hasil yang menggembirakan. Hal ini menunjukkan bahwa prospek usaha budidaya ikan dapat berkembang dengan baik. Ikan nila yang banyak dibudidayakan di daerah Bogor mempunyai perkembangan produksi yang baik dengan kenaikan setiap tahun 39,98% dan mempunyai prospek untuk dikembangkan lebih jauh (DKP, 2006^a). Keberhasilan usaha budidaya ikan nila dipengaruhi oleh efisiensi dan produktivitas lahan. Sedangkan produktivitas lahan sangat erat kaitannya dengan konstruksi kolam pemeliharaan yang berpengaruh terhadap ketersediaan air. Kendala utama dalam pengembangan budidaya ikan nila di Indonesia

Korespondensi:

*) Jl. Pemancar V No. 2 Cisalak Sukmajaya Depok 16416
e-mail: riniandria@yahoo.com

adalah ketersediaan benih di tingkat pembenihan. Permasalahannya terletak pada mutu benih yang dihasilkan, ketepatan waktu dan ketepatan ukuran, serta pasokan benih yang berkesinambungan. Salah satu penyebabnya adalah bahwa pasokan benih selama ini masih dihasilkan dari petani pembenih yang pengelolaan benihnya masih secara tradisional dan tidak terpolakan dengan baik (DKP, 2004^a).

Beberapa kendala yang sering dihadapi oleh pembudidaya, pengolah dan pemasar ikan adalah lemahnya modal, akses terhadap pasar, kurangnya pendidikan dan pelatihan serta pengetahuan yang terbatas. Dampak dari kelemahan ini adalah pembudidaya, pengolah dan pemasar ikan skala kecil dan rumah tangga terkesan belum merupakan suatu bisnis yang menguntungkan (DKP, 2006^b).

Untuk memperkuat dan mengembangkan skala usaha mikro dan kecil usaha perikanan, secara garis besar terdapat 3 kebijakan dan strategi pokok yang dapat dilaksanakan, yaitu (1) menciptakan sistem usaha yang kondusif (*condusive business climate*) dan sekaligus menyediakan lingkungan yang mampu (*enabling environment*) mendorong pengembangan usaha mikro secara sistematis, mandiri dan berkelanjutan, (2) menciptakan sistem penjaminan (*guarantee system*) secara finansial terhadap operasionalisasi kegiatan usaha mikro dan (3) menyediakan bantuan teknis dan pendampingan (*technical assistance and facilitation*) secara manajerial guna meningkatkan status usaha mikro agar layak sekaligus *bankable* dalam jangka panjang (DKP, 2006^b).

Sejak tahun 2004, Ditjen Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan, Departemen Kelautan dan Perikanan (DKP) telah melaksanakan program replika Skim Modal Kerja (SMK) melalui ujicoba pada 9 Kelompok Pembudidaya Ikan hias, konsumsi dan tanaman hias air tawar di 6 kabupaten, yaitu Belitung, Bogor, Wonosobo, Semarang, Sleman dan Gunung Kidul (DKP, 2004^b). Program penyediaan kredit modal yang terintegrasi dengan peningkatan kapasitas manajemen pembudidaya ikan diperlukan untuk mengangkat potensi pembudidaya ikan skala rumah tangga dan usaha kecil menengah berbasis pada kelompok agar kelompok dapat meningkatkan produksi, baik mutu maupun kuantitas. Selain memberikan pinjaman permodalan, kegiatan ini juga dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan pembudidaya ikan dengan pendampingan dan pelatihan (DKP, 2004^b).

Salah satu kelompok yang memperoleh program SMK adalah Kelompok Tani Ikan Mekar Jaya (KTIMJ) yang berlokasi di Lido, Bogor. Program implementasi SMK merupakan langkah strategis untuk membina, memberdayakan, membangun dan mengembangkan potensi lokal dalam masyarakat untuk turut serta dalam memberikan kontribusi produksi perikanan nasional secara makro. Kendala yang dihadapi

KTIMJ dalam melaksanakan program SMK, diantaranya adalah berada pada faktor teknis seperti ekosistem lokasi budidaya, bahan baku produksi, potensi pemasaran, potensi ikan yang akan dibudidayakan dan potensi pembudidaya ikan lainnya. Kendala lain adalah faktor non teknis seperti disiplin anggota untuk melakukan pencatatan usaha masih belum optimal dan sulit mengumpulkan anggota kelompok untuk diadakan pembinaan. Tujuan kajian ini (1) Mengidentifikasi pelaksanaan usaha KTIMJ sebagai penerima program SMK dari DKP; (2) Mengidentifikasi pelaksanaan program SMK terhadap keberhasilan KTIMJ; (3) Menganalisis kelayakan usaha, terutama keuntungan usaha KTIMJ dan (4) Menyusun strategi pengembangan usaha yang tepat untuk diterapkan bagi pembudidaya ikan, baik dalam bentuk perorangan maupun kelompok.

METODOLOGI

Lokasi kajian ini dilaksanakan di Kelompok petani ikan di Desa Wates Jaya Kecamatan Cigombong, Kabupaten Bogor sebagai penerima Program Skim Modal Kerja. Pengumpulan data primer dilakukan melalui survei lapangan, wawancara dengan ketua dan anggota kelompok, Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Bogor dan bagian pemasar ikan. Pengumpulan data sekunder melalui penelusuran pustaka, dokumen dan laporan instansi terkait.

Metode yang digunakan dalam mengolah dan menganalisis data antara lain:

- 1) Metode deskriptif, yaitu pengumpulan data mengenai informasi profil kelompok, prospek pasar dan keuangan yang berkaitan dengan pakan ikan, pembenihan dan pendederan ikan nila. Data lain yang dibutuhkan adalah permintaan pasar dan kelompok usaha pesaing di bidang pembudidayaan ikan nila. Analisis data yang digunakan dalam kajian ini dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif, meliputi tahap *transfer data*, *editing data*, pengolahan data dan interpretasi data secara deskriptif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui aspek manajemen, aspek teknis dan produksi, serta aspek pemasaran. Aspek analisis kuantitatif digunakan untuk mengetahui aspek kelayakan usaha dengan menggunakan metode analisis kelayakan investasi, disamping analisa tekno-ekonomi seperti nilai investasi, anggaran yang direncanakan, arus kas, nilai penjualan, rugi/laba dan *Return on Investment* (ROI), serta Analisis kegiatan usaha dengan berbagai kriteria (Giatman, 2006), yaitu laba usaha, kelayakan usaha *Benefit/Cost* (B/C) Ratio, titik impas usaha (BEP), pengembalian modal, efisiensi modal dan daya laba (ROI).
- 2) Metode analisis. Alat analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif kelayakan usaha, Matriks *External Factor Evaluation* (EFE),

Internal Factor Evaluation (IFE) dan Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats* (SWOT). Dengan matriks SWOT didapatkan alternatif strategi untuk menentukan *critical decision*, agar perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat (David, 1995).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pencairan Dana SMK dan Penggunaannya

Pencairan dana Skim Modal Kerja (SMK) dilakukan pada tanggal 8 Desember 2004 di Sekretariat Kelompok Tani Ikan Mekar Jaya Lido, Bogor. Prosedur pencairan dana SMK, yaitu dengan cara mengisi formulir pengajuan pinjaman dan melampirkan proposal rencana kegiatan yang berisi tentang diskripsi kegiatan, kebutuhan modal dan penggunaannya. Besarnya pinjaman kepada kelompok Rp 80.000.000 dan anggota kelompok menerima pinjaman maksimal Rp 5.000.000 dengan bunga 15% per tahun. Pembayaran cicilan dan bunga dilakukan setiap satu kali siklus (2 bulan) produksi ikan, dengan rincian cicilan setiap 2 bulan Rp 833.400 dan bunga Rp 125.000. Total pembayaran cicilan bunga pinjaman per siklus Rp 958.400, akan tetapi jika ada anggota kelompok yang akan mengangsur pengembalian pinjaman dan bunganya, baik per hari atau per minggu akan tetap diterima dan dilayani oleh pengurus kelompok dengan baik.

Saat ini perguliran dana SMK telah memasuki tahap ke 3 dengan tingkat kemacetan pengembalian pinjaman rendah. Dalam usahanya, kelompok ini pernah mengalami kendala berupa kematian ikan yang disebabkan oleh limbah proyek pembangunan RS Badan Narkotika Nasional (RSBNN) yang masuk ke danau pada bulan November 2005. Keadaan ini mengakibatkan kelompok mengalami kerugian besar, akan tetapi karena prospek usahanya yang baik, kelompok mendapat tambahan modal lagi. Dalam hal permodalan, selain memperoleh bantuan dana SMK, kelompok ini telah memperoleh penguatan permodalan dari Telkom Rp 100.000.000 dan hibah dari Presiden RI Rp 50.000.000. PT Telkom pernah menyalurkan unit pembiayaan usaha bagi pengusaha tani ikan di daerah Lido. Sistem pembiayaan dibuat dengan berdasarkan surat perjanjian yang dibuat oleh kedua belah pihak dan menggunakan sistem mitra usaha. Perjanjian tersebut menentukan bahwa kedua belah pihak akan berbagi keuntungan (*sharing profit*).

Hasil evaluasi sampai dengan 5 Desember 2007 adalah terjadi kenaikan jumlah anggota kelompok yang memanfaatkan dana SMK, yaitu dari 16 orang menjadi 20 orang anggota. Sekitar 12 orang sudah melunasi hutangnya dengan total pinjaman yang sudah dikembalikan Rp 78.300.000, sedangkan 8 orang belum melunasi pinjaman Rp 52.200.000, sehingga total aset SMK dari DKP dalam 3 tahap telah mencapai Rp 130.000.000.

Kondisi Eksternal Mikro

Masyarakat

Pada saat ini KTIMJ dinilai telah mampu memberikan kepercayaan yang baik terhadap masyarakat dan konsumen yang bernaung sebagai anggota di dalam kelompok usaha tersebut. Orientasi kelompok pada kesejahteraan anggota tanpa mengesampingkan kemampuan anggota dalam mengembalikan modal usaha secara bertahap, tetapi juga memberikan keuntungan atau nilai lebih bagi para anggota melalui sistem bagi hasil yang menguntungkan kedua belah pihak. Dengan dukungan dari masyarakat, maka usaha KTIMJ akan semakin berkembang dan masyarakat akan memperoleh dampak positif dengan keberhasilan kelompok.

Kelompok Usaha Pesaing

Walaupun para anggota KTIMJ menyebutkan pembudidaya ikan di Jatiluhur dan Cianjur sebagai pesaingnya, akan tetapi dalam prakteknya ada beberapa pembudidaya dari Jatiluhur dan Cianjur yang mereporasi ikannya di Lido. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa usaha budidaya di Jatiluhur dan Cianjur maju pesat dengan menghasilkan ikan berukuran 1-2 ekor/Kg. Kelompok pesaing tetap mempunyai pengaruh bagi kelompok, terutama untuk memacu KTIMJ agar usaha yang dimiliki mempunyai keunggulan dari kelompok pesaing.

Mutu air yang baik untuk pembudidayaan ikan niladi Keramba Jaring Apung meliputi : suhu 30-31,5°C, O₂ 5,0-8,4 ppm, pH 7,5-9,0, CO₂ 0-1,97 ppm, NH₃ 0,302-1,076 ppm dan H₂S 0,154-0,306 ppm.

Kondisi dan Dukungan Alam

Pembudidayaan ikan Nila yang dilakukan KTIMJ berada di danau Lido, yang menurut pembudidaya baik dari KTIMJ maupun dari usaha pesaing mempunyai kelebihan dari kimiawi air, sehingga banyak pengusaha sejenis yang berusaha mereporasi ikan yang dihasilkan di danau ini. Kondisi ini sangat menguntungkan KTIMJ, baik dari mutu ikan yang dihasilkan maupun dari retribusi yang diterima dari kelompok pesaing yang mereporasi ikannya di danau Lido.

Kondisi Eksternal Makro

Lingkungan Sosial Ekonomi

Tingkat persaingan yang semakin meningkat dan permasalahan yang semakin sulit di masa mendatang menuntut tersedianya sumber daya dan dana yang cukup memadai. KTIMJ harus melakukan upaya untuk menyikapi kondisi yang mungkin muncul dengan melakukan promosi lebih gencar kepada masyarakat yang dinilai lebih efektif, terutama dalam hal pembiayaan usaha. Peningkatan pendapatan dari peningkatan jumlah anggota digunakan untuk menyediakan pinjaman bagi pengusaha-pengusaha ikan lain.

Teknologi

Dengan perkembangan teknologi diharapkan terjadi penggantian alat produksi dari yang masih sederhana oleh peralatan yang lebih canggih dengan pertimbangan kondisi lingkungan.

Pemerintahan

Kebijakan pemerintah berkaitan dengan peraturan-peraturan yang akan melibatkan sumber daya yang dihasilkan, dalam hal ini ikan Nila, jika terjadi pengiriman sejumlah besar ikan ke luar negeri. DKP sebagai institusi pemerintah yang berupaya untuk membina kelompok usaha pembudidaya ikan dan pengolah ikan, selain memberikan bantuan modal SMK, juga melakukan pembinaan berupa pelatihan SMK. Tujuan pelatihan adalah agar kelompok penerima SMK (1) mampu mengenal dan mengembangkan kemampuan pribadi untuk kemudian mengembangkan sikap, pola pikir dan perilaku seorang/potensi wirausaha mandiri, (2) mampu mengidentifikasi dan mengkaji peluang usaha yang cocok bagi dirinya, (3) memahami dan menguasai kiat keterampilan berbisnis dan manajemen sebagai bekal penyelenggaraan usahanya, (4) sebagai wahana penanaman disiplin kepada anggota dan menumbuhkan kebersamaan anggota, dan (5) mampu menyusun rencana pengembangan usaha.

Kondisi Internal

Aspek SDM

Peningkatan kemampuan anggotanya dengan cara melakukan pembinaan usaha melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh DKP dan Dinas Perikanan Kab. Bogor, serta peminjaman modal terhadap anggotanya. Jumlah tenaga kerja dalam KTIMJ 5-20 orang.

Aspek Teknis dan Produksi

Sebagian anggota KTIMJ memproduksi benih ikan sehingga tidak perlu membeli dari tempat lain. Masing-masing anggota mampu menyediakan benih, baik dengan memproduksi sendiri maupun dengan membeli. Ada 3 (tiga) ukuran benih yang dibeli oleh anggota, yaitu benih ukuran kecil yang dinamakan belok, benih ukuran sedang dinamakan sangkal silet dan benih ukuran besar yang dinamakan sangkal godeg. Semua benih yang dibeli diantar oleh penjual benih ke kelompok TIMJ. Peralatan produksi yang digunakan masih sangat sederhana, para pengusaha tani ikan menggunakan sistem tebar pilih benih dengan jaring apung, tambang, rakit dan drum.

Aspek teknis lainnya yang dapat mempengaruhi perkembangan usaha KTIMJ secara umum adalah:

- 1) Perubahan cuaca
- 2) Jumlah permintaan
- 3) Jumlah atau besarnya modal usaha
- 4) Persentase penjualan
- 5) Hubungan baik antara pengusaha dan kelompok binaannya.

Lima faktor-faktor tersebut sangat menentukan kesuksesan Kelompok Usaha Tani Ikan Mekar.

Aspek Organisasi dan Manajemen

KTIMJ mempunyai AD/ART untuk mengorganisir pembudidaya ikan di danau Lido dan meningkatkan perekonomian, serta kesejahteraan anggota kelompok khususnya dan masyarakat danau Lido pada umumnya. Masing-masing anggota memiliki tanggungjawab yang harus dilakukan demi kelanjutan dan perkembangan usahanya. Penetapan struktur organisasi berkaitan dengan proses produksi atau proses pelaksanaan pekerjaan dalam kelompok usaha tersebut.

Aspek Pemasaran

Konsumen adalah para pengecer ikan dan pengusaha ikan restoran yang membeli ikan anggota KTIMJ ataupun melakukan transaksi pembelian pakan ikan untuk memajukan usahanya sendiri dengan membagi keuntungan bersama KTIMJ, sehingga secara tidak langsung anggota tersebut ikut mengembangkan kelompok usaha tani ikan tersebut.

Selama ini proses promosi yang dilakukan oleh Kelompok Usaha Tani Ikan Mekar Jaya adalah melakukan temu lokakarya dengan pihak pengusaha budi daya ikan di beberapa tempat dan memberikan penyuluhan beserta semacam pembinaan terhadap masyarakat. Pemasaran produk ikan juga dilakukan dengan membentuk suatu divisi pemasaran sendiri.

Aspek Keuangan

Aspek keuangan akan membahas mengenai data perkembangan manajemen keuangan Kelompok Usaha Tani Ikan Mekar Jaya selama dua tahun terakhir. Laporan keuangan yang dibuat oleh KTIMJ masih sangat sederhana dan belum membuat laporan rugi laba seperti yang seharusnya.

Evaluasi Program SMK

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap KTIMJ, diketahui bahwa:

- a. KTIMJ mempunyai sekretariat untuk melakukan pertemuan anggota, namun kondisinya belum memadai. Kendati demikian kegiatan kesekretariatan telah berfungsi.
- b. Pengelola/pengurus kelompok telah berfungsi, namun belum teratur
- c. Kegiatan administrasi sudah dilakukan.
- d. KTIMJ sudah mempunyai AD/ART lengkap dan sudah disahkan dalam rapat anggota.
- e. Penentuan rencana kerja kelompok sudah dibicarakan dan tertulis per pekerjaan.
- f. Pertemuan kelompok telah dilaksanakan rutin setiap bulan dan bila ada masalah dalam pembudidayaan maupun administrasi kelompok, pertemuan bisa lebih dari satu kali dalam sebulan.

- g. Data perkembangan kelompok sudah ada, namun masih sederhana.
- h. KTIMJ mempunyai simpanan pokok dan simpanan wajib.
- i. Kegiatan monitoring dan evaluasi anggota kelompok telah dilakukan oleh pengurus secara rutin, namun tidak tercatat.
- j. Kelompok sudah mempunyai laporan kegiatan, tetapi belum lengkap dan masih berubah-ubah.

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap anggota, maka diperoleh data bahwa terjadi peningkatan pendapatan anggota 60% setelah SMK, 0,3% mempunyai peningkatan terdapat peralatan berupa perahu motor tempel dan peningkatan modal.

Perkembangan Kegiatan Program SMK pada Kelompok Lain (Kelompok Ngesti Ajuning Tani)

Sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan, maka identifikasi program SMK KTIMJ perlu juga dibandingkan dengan kelompok lain. Berdasarkan data sekunder yang diterima melalui laporan akhir replikasi dan pembinaan skim modal kerja DKP tahun 2007, maka disampaikan laporan kegiatan kelompok SMK yang sama-sama berusaha di bidang pembudidayaan ikan Nila, yaitu Kelompok Tani Ikan Ngesti Ajuning Tani di Semarang. Kelompok Tani Ikan Ngesti Ajuning Tani beralamat di Kelurahan Gondoriyo, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang. Dana Skim Modal Kerja diterima anggota pada tanggal 3 November 2003 dan sampai saat ini sudah menginjak tahun ke IV. Pada pelaksanaannya perguliran dana SMK untuk tahun 2007 ini, jangka waktu pengembalian diperpanjang sampai dengan 24 bulan (2 tahun) walaupun untuk tahun sebelumnya jangka waktu pengembaliannya 12 bulan dan banyak anggota yang melunasi sebelum jatuh tempo. Sebagai pertimbangannya, karena ada sebagian anggota yang belum dapat melunasi setelah jatuh tempo akibat berbagai macam alasan seperti gagal panen. Akan tetapi bagi kelompok juga tidak dirugikan akibat sistem bunga tetap. Sampai dengan bulan Februari 2007, jumlah peminjam 28 orang dan jumlahnya Rp 110.000.000.

Susunan pengurus Kelompok Tani Ikan Ngesti Ajuning Tani, selama menjalankan aktivitasnya telah melakukan perubahan sebanyak 2 kali. Aktivitas pelaksanaan peminjaman kredit sampai saat ini tidak mengalami hambatan, karena hanya beberapa anggota kelompok yang pembayarannya agak tersendat. Umumnya anggota kelompok meminjam kredit dengan nilai bunga Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000, dengan tempo pengembalian 6-8 bulan dengan bunga 15% per tahun.

Sampai saat ini, kegiatan kelompok tani ini dirasa masih kurang efektif dan kurang optimal, karena lingkup kegiatannya hanya menangani masalah kredit saja tanpa melakukan pengem-

banagan produk dan peningkatan mutu produk. Bidang usaha anggota kelompok tani ikan Ngesti Ajuning Tani sebagian besar adalah pendeder dan pembenih ikan Lele dan Nila, namun ada juga yang menggeluti bidang usaha ikan hias. Para anggota kelompok melakukan usahanya dengan memanfaatkan lahan pekarangan rumahnya untuk dibangun kolam-kolam pembenihan dan pembesaran. Potensi pemasaran perikanan khususnya benih ikan Lele dan Nila cukup baik, mengingat banyak permintaan benih dan ikan konsumsi dari berbagai daerah yang belum dapat terpenuhi. Sarana dan prasarana pemasaran kurang memadai, sehingga kelompok ini menghadapi kendala dalam melakukan koordinasi dengan para anggota kelompok dan memasarkan hasil produksinya.

Saat ini, aktivitas kegiatan yang digunakan sebagai sekretariat dan sarana koordinasi menggunakan tempat atau bagian rumah yang disediakan oleh ketua kelompok, dan pertemuan dilaksanakan setiap bulan di rumah para anggota kelompok dengan cara bergilir. Dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang ada, dilakukan beberapa alternatif, yaitu membangun sarana dan prasarana di atas tanah wakaf atau membeli/menyewa lokasi kolam ikan dan perlengkapannya untuk memproduksi benih dan ikan.

Analisis Lingkungan Eksternal

1. Peluang dan ancaman lingkungan eksternal.
2. Peluang dari lingkungan mikro.
Faktor-faktor yang dinyatakan sebagai peluang usaha adalah konsumen potensial, kemudahan sistem pembayaran kredit, target pasar, prospek usaha dan dukungan potensi alam.
3. Ancaman dari lingkungan mikro, yaitu tingkat persaingan usaha, cuaca, penyakit ikan, harga beli alat dan risiko usaha, konsumen yang telat membayar cicilan, masyarakat dan saluran distribusi.
4. Peluang dari lingkungan makro, yaitu dukungan pemerintah, kemajuan teknologi, pertumbuhan ekonomi yang meningkat dan hubungan baik.
5. Ancaman dari lingkungan makro, yaitu kebijakan pemerintah, kondisi politik nasional, kenaikan biaya produksi dan mutu pelayanan yang diberikan oleh KTIMJ.

Analisis Lingkungan Internal

Kekuatan dan Kelemahan Lingkungan Internal

1. Aspek SDM
Kekuatan ada pada pekerja berpengalaman dalam mengerjakan proses produksi, mulai dari pembenihan ikan sampai tiba saatnya panen. Jumlah yang sedikit akan meminimasi biaya untuk upah pekerja. Kelemahannya pada jumlah pekerja yang sedikit, sehingga pengawasan menjadi lebih sedikit, yang berdampak kemungkinan panen berhasil dan gagal memiliki persentase sama.

2. Aspek Teknis dan Produksi

Kekuatan pada mutu produk ikan yang dihasilkan dan penggunaan alat-alat sederhana, sehingga tidak membutuhkan biaya mahal. Kelemahan pada pengawasan penggunaan modal yang dipinjam tidak sesuai dengan biaya yang dikeluarkan.

3. Aspek Organisasi dan Manajemen

Kekuatan pada kesederhanaan dalam prosedur dan sedikitnya jumlah pekerja yang bertugas di dalamnya. Kelemahannya, kurangnya kemampuan manajerial dari anggota maupun pengurus kelompok.

4. Aspek Pemasaran

Kekuatan pada pemasaran terhadap pembeli lokal yang datang mencari pasokan ikan-ikan segar untuk dijual kembali. Kelemahannya adalah kurangnya promosi yang dilakukan oleh pengusaha ikan untuk mengembangkan penjualan lokal menjadi penjualan berskala internasional.

5. Aspek Keuangan

Uji kelayakan usaha diukur berdasarkan laporan keuangan yang diperoleh oleh perusahaan. Laporan keuangan dibuat berdasarkan aliran uang yang masuk dan keluar dalam kegiatan operasional kelompok usaha tersebut.

a. Laba Usaha

Laba usaha yang diperoleh oleh KTIMJ adalah Rp 34.000.000 pada tahun 2006. Rataan laba usaha yang diperoleh oleh pengusaha yang meminjam modal kepada KTIMJ Rp 3.737.250 setiap periode dua (2) bulan (setiap periode panen 2 bulan), maka dalam setahun laba diperoleh Rp 22.423.500.

Jumlah modal yang dipinjam oleh pengusaha ikan dinilai masih lebih besar dari biaya produksi, sebaiknya pengusaha sebagai peminjam modal memikirkan hal tersebut, karena dengan pinjaman modal yang terlalu besar, maka pola pengembalian kredit akan lama pula. Sebaiknya modal usaha yang dipinjam tidak jauh melebihi kebutuhan usaha, agar peminjam modal dapat mengembalikan kreditnya dengan mudah. Pendapatan yang diperoleh, juga rataannya memenuhi kriteria, pendapatan lebih besar dari biaya produksi, dengan kata lain pendapatan yang lebih besar dari biaya produksi itu, maka pengusaha ikan harus memanfaatkan dana berlebih untuk mengembalikan modal usaha yang dipinjam secara berkala dalam waktu lebih cepat. Namun rataan pendapatan yang diperoleh memang lebih rendah, jika dibandingkan dengan jumlah modal yang dipinjam, maka pengusaha ikan sebagai peminjam modal usaha harus cermat dalam mengelola dana yang dipinjamkan KTIMJ, agar tidak terjadi kesulitan pembayaran kredit.

Berdasarkan perolehan retribusi Rp 50 untuk setiap kali panen, maka KTIMJ memperoleh rata-rata laba usaha Rp 405.681,82 setiap tahun. Setelah melakukan analisis terhadap rata-rata laba usaha KTIMJ, maka diperoleh nilai dari perhitungan analisis kelayakan usaha. Laporan keuangan KTIMJ menjadi dasar dalam analisis usaha yang selanjutnya meliputi B/C *Ratio*, Titik Impas, Pengembalian Modal, Efisiensi Modal dan ROI.

b. Kelayakan Usaha (B/C) *Ratio*

Nilai rasio kelayakan usaha yang dimiliki oleh KTIMJ sebagai penyedia dana, dengan nilai rasio 2,789, artinya KTIMJ sudah memenuhi syarat kelayakan untuk meneruskan usahanya, karena hasilnya tidak negatif. Kelayakan usaha ditentukan oleh perbandingan antara pendapatan dengan total biaya (biaya tetap dan biaya variabel).

c. Titik Impas

Nilai titik impas yang dimiliki KTIMJ adalah 422,3. Hal tersebut menunjukkan bahwa KTIMJ akan memenuhi syarat kelayakan usaha, jika dapat mempertahankan biaya operasional yang minim dan maksimal dengan pengeluaran Rp 3.167.250 untuk setiap periode usaha, yaitu dua bulan. Kisaran harga produk yang dapat memenuhi syarat untuk pengusaha mampu meneruskan usahanya Rp 7.200- Rp 7.500.

Titik impas untuk biaya produksi yang dimiliki oleh KTIMJ adalah 50,67. Hal tersebut menunjukkan bahwa kisaran jumlah rata-rata retribusi yang ditarik oleh KTIMJ sudah sesuai dan dapat memberikan keuntungan lumayan untuk dikelola sebagai dana pinjaman untuk pengusaha-pengusaha ikan yang membutuhkannya.

d. Pengembalian Modal

Pengembalian modal KTIMJ memiliki nilai pengembalian kecil (0,56), artinya modal usaha yang dipinjam sebaiknya dapat dikembalikan kepada KTIMJ dalam jangka waktu 2-3 tahun, agar usaha yang dirintis oleh kedua belah pihak memenuhi syarat kelayakan usaha. Nilai tersebut wajar, karena titik pengembalian modal bagi KTIMJ adalah pengembalian modal yang telah dipinjam oleh pengusaha ikan, namun nilai yang kecil tersebut sebaiknya ditingkatkan, agar modal usaha harus cepat kembali, atau pengelolaan dana tidak tersendat.

e. Efisiensi Modal

Bagi pihak pengusaha, jumlah modal yang dipinjam KTIMJ memiliki efisiensi modal 179% (melampaui batas 100%). Hal tersebut menunjukkan KTIMJ menyediakan dana yang terlalu besar, tetapi kurang memberikan pengawasan pada pengelolannya.

f. ROI

ROI KTIMJ 10% relatif kecil, jika dibandingkan dengan jumlah investasi yang dimiliki atau dana yang disiapkan untuk dipinjam, tetapi mungkin tidak terlalu jauh perbandingannya dengan jumlah investasi yang digunakan oleh Kelompok Usaha Tani Ikan dalam mengelola usahanya.

Berdasarkan aliran uang yang masuk dan keluar dalam kegiatan operasional kelompok usaha tersebut, maka dapat dibuat proyeksi *cash flow* anggota KTIMJ. Dari proyeksi *cash flow* arus kas secara tunai berupa pemasukan dan pengeluaran uang anggota, terlihat bahwa usaha pembudidayaan ikan nila ini sangat menguntungkan bagi anggota kelompok dan mempunyai prospek cerah.

Dari proyeksi *cashflow* arus kas secara tunai berupa pemasukan dan pengeluaran uang anggota di atas, maka terlihat bahwa usaha pembudidayaan ikan Nila ini sangat menguntungkan bagi anggota kelompok dan mempunyai prospek cerah. Perhitungan *cashflow* berdasarkan asumsi bahwa responden yang diambil adalah responden yang mempunyai penghasilan tertinggi dan terendah dengan nama A. Fatah dan Rosadi, produksi ikan dilakukan per 2 bulan dengan jumlah penghasilan adalah rata-rata penghasilan yang diterima anggota per periode panen, yaitu 2 bulan dengan perhitungan penyusutan dilakukan dengan metode garis lurus, dan dianggap total aset yang masuk dalam biaya investasi di bulan ke-12 bernilai nol, serta biaya angsuran pinjaman modal dimasukkan dalam biaya operasional tetap. Besarnya nilai bunga pinjaman 15% per tahun atau 2,5% per dua bulan.

Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal kelompok berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta kondisi eksternal kelompok yang meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap pelaksanaan program SMK dan pengembangan usaha KTIMJ, serta analisa respon pemerintah atau DKP sebagai pembina terhadap harapan dan kinerja KTIMJ, maka selanjutnya diidentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hasil analisis tersebut akan digunakan untuk menetapkan posisi kelompok dengan menggunakan Matriks Internal Eksternal (IE) untuk memetakan posisi kelompok. Hasil analisis tersebut digunakan untuk merumuskan alternatif strategi bisnis kedalam analisis SWOT.

Analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada KTIMJ.

1. Kekuatan

- a. Memiliki pekerja berpengalaman.
- b. Mutu ikan yang baik dihasilkan KTIMJ sudah dikenal oleh pembeli.

c. Peralatan produksi menggunakan alat-alat sederhana dan tidak mahal.

d. Minimasi jumlah pengurus.

e. Pola pemasaran terpusat.

2. Kelemahan

a. Pengawasan produksi dan penggunaan modal kurang.

b. Pencatatan keuangan masih sederhana.

c. Kurangnya promosi.

d. Kurangnya kemampuan manajerial.

3. Peluang

a. Target Pasar.

b. Konsumen potensial.

c. Kemudahan sistem pembayaran atau pengembalian pinjaman.

d. Prospek pengembangan usaha.

e. Dukungan potensi alam yang menguntungkan.

f. Dukungan pemerintah.

g. Kemajuan teknologi.

h. Pertumbuhan ekonomi.

i. Hubungan baik dengan pengusaha ikan.

4. Ancaman

a. Tingkat persaingan usaha.

b. Cuaca buruk.

c. Penyakit ikan.

d. Konsumen telat membayar cicilan.

e. Kebijakan Pemerintah.

f. Kondisi politik nasional.

g. Kenaikan biaya produksi.

Perumusan Matriks EFE dan IFE

Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan dimasukkan sebagai faktor-faktor strategik internal, sedangkan peluang dan ancaman dimasukkan sebagai faktor-faktor strategik eksternal, kemudian diberi bobot dan rating. Skor dari pembobotan faktor-faktor strategis eksternal yang dihasilkan adalah IFE 2,783 dan EFE 2,432.

Analisis Matriks IE

Matriks IE yang diperoleh dari penguraian dan pembobotan faktor-faktor strategik eksternal dan internal sebelumnya, KTIMJ berada pada posisi *Hold and Maintain*. Artinya KTIMJ menggunakan strategi untuk mempertahankan dan memelihara teknis pelaksanaan usaha yang saat ini sudah dilakukannya. KTIMJ merasa strategi yang digunakan saat ini adalah strategi terbaik yang dimiliki. Untuk melihat apakah strategi tersebut sudah tepat atau belum, maka dilakukan pemasukan faktor-faktor eksternal dan internal yang berupa peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan ke dalam perumusan strategi SWOT.

Rumusan alternatif strateginya adalah melakukan, pengembangan produk, pengembangan pasar, strategi manajemen dan strategi tempat. Rinciannya sebagai berikut:

- 1) Strategi Produk (meningkatkan mutu produk dan mengembangkan produk baru).

- Strategi ini mengarahkan sumber daya untuk meningkatkan mutu ikan (ukuran, kesehatan ikan) dan kuantitas untuk mencapai pangsa pasar yang lebih lebar dan mengembangkan produk dengan strategi pengolahan ikan.
- 2) Strategi Pengembangan pasar (membangun sarana dan prasarana pemasaran)

Strategi pengembangan pasar yang dimaksud dengan penguasaan pasar dalam kota dan meningkatkan informasi pasar. Selain itu dapat dilakukan dengan membuat sarana pemasaran lengkap dalam bentuk Depo Pasar Ikan untuk memudahkan transaksi hasil pembudidayaan ikan.
 - 3) Strategi manajemen (manajemen kelompok)

Strategi manajemen dilakukan dengan meningkatkan manajemen kelompok dalam bidang administrasi, organisasi, keuangan dan teknis produksi, serta mengembangkan badan hukum koperasi bagi para anggotanya agar modal yang dihimpun menjadi lebih besar dan aktivitas kegiatannya menjadi lebih luas.
 - 4) Strategi tempat (penambahan lahan untuk pembudidayaan)

Strategi tempat yang dimaksud adalah memperluas area pembudidayaan untuk menghasilkan jumlah produksi maksimal akibat dari permintaan pasar yang tinggi. Areal yang dipilih sebaiknya juga areal danau yang berada di sekitar Kecamatan Cigombong, Bogor.
- d. Memperbaiki mutu dan sistem manajemen kelompok.
3. Strategi W – O
 - a. Meningkatkan pengembangan produk melalui diversifikasi produk pengolahan ikan.
 - b. Memaksimalkan penggunaan alat produksi yang sangat sederhana untuk mengantisipasi kenaikan biaya produksi.
 - c. Memperluas saluran pemasaran untuk mengantisipasi persaingan usaha.
 - d. Menetapkan target pasar yang lebih tepat untuk meningkatkan efisiensi modal usaha.
 4. Strategi W – T
 - a. Meminimasi atau memberikan sanksi terhadap pengusaha yang terlambat membayar cicilan, sehingga pola pengembalian modal tetap stabil.
 - b. Memperluas sebaran daerah pemasaran dengan cara meningkatkan promosi dari KTIMJ.
 - c. Meminimasi gagal panen akibat cuaca dan penyakit ikan dengan memberikan pengawasan terhadap proses produksi ikan dan penggunaan modal.
 - d. Meningkatkan mutu SDM untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat

Merujuk pada beberapa alternatif strategi terbaik yang diperoleh dari analisis SWOT, maka dapat dibuat satu perumusan strategi pilihan yang dapat digunakan oleh KTIMJ dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, dengan tujuan mengembangkan usaha dan menentukan kelayakan usaha yang telah dirintis sejak tahun 2000 tersebut.

Pilihan strategi terbaik adalah kombinasi antara meminimasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada; meningkatkan jumlah pengajuan pinjaman modal untuk meningkatkan laba usaha adalah cara yang dapat dilakukan oleh KTIMJ, yaitu semakin banyak pengusaha yang mengajukan pinjaman, maka semakin besar kemungkinan perusahaan akan memperoleh laba usaha melalui retribusi panen yang telah ditentukan.

Menetapkan target pasar yang lebih tepat untuk meningkatkan efisiensi modal usaha juga harus dilakukan, karena target pasar terbatas hanya akan menutup kemampuan KTIMJ untuk berkembang. Pelaksanaan strategi tersebut membutuhkan dukungan promosi yang tepat dari KTIMJ. Strategi terakhir adalah meningkatkan jumlah konsumen yang potensial untuk meningkatkan laba KTIMJ dan ROI yang dihasilkan oleh KTIMJ.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi yang dimaksud adalah:

1. Manajerial *skill*

Alternatif strategi yang dapat dilakukan kelompok adalah merencanakan dengan baik kerangka kerja setiap anggota dan kelompok. Peningkatan organisasi dengan mengembang-

Perumusan Strategi Menggunakan Analisis SWOT

Berdasarkan analisis matriks IFE dan EFE, disusun analisis SWOT untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam merumuskan strategi kelompok. Formulasi strategi menggunakan analisis SWOT bertujuan mencari usulan strategi terbaik untuk KTIMJ dapat berkembang dengan panduan strategi yang tepat.

Terdapat 4 (empat) jenis alternatif strategi yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Strategi S – O
 - a. Mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dengan mutu produk ikan.
 - b. Meningkatkan mutu produk dengan dukungan potensi alam.
 - c. Mengembangkan prospek usaha melalui pola pemasaran terpusat.
 - d. Mempertahankan konsumen potensial dengan mutu produk baik.
 - e. Mempertahankan konsumen potensial dengan memberikan mutu produk baik.
2. Strategi S – T
 - a. Memperluas promosi usaha untuk meningkatkan target pasar dengan membuat depo pasar ikan air tawar.
 - b. Menetapkan target pasar yang lebih tepat untuk meningkatkan efisiensi modal usaha.
 - c. Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan kelompok tani ikan Mekar Jaya.

kan badan hukum koperasi bagi para anggotanya. Pembuatan AD dan ART. Monitoring dan evaluasi anggota kelompok secara sistematis terhadap kemampuan usaha budidaya, permodalan usaha, manajemen usaha dan partisipasi di kelompok itu sendiri.

Pengembangan SDM produktif dengan meningkatkan pengetahuan melalui pelatihan-pelatihan pembudidayaan ikan. Dalam hal ini, kelompok harus memperhatikan teknologi peralatan, bahan baku yang dapat meningkatkan mutu dan modal yang dibutuhkan dalam pembudidayaan ikan dan target pasar.

2. Pemasaran

Sistem pemasarannya terpusat, dimana hasil usaha setiap anggota dijual pada bagian pemasaran yang berdiri sendiri di luar usaha kelompok. Keuntungannya, setiap anggota yang sudah panen dapat langsung menjual hasilnya kepada bagian pemasaran dengan harga kas, sehingga setiap anggota langsung dapat melaksanakan proses pembudidayaan berikutnya tanpa harus menunggu hasil panennya laku di pasaran dan tidak perlu ada biaya distribusi ikan.

Alternatif strategi adalah pengembangan pasar, yaitu penguasaan pasar dalam kota dan meningkatkan informasi pasar, serta pembuatan sarana pemasaran lengkap dalam bentuk Depo Pasar Ikan, memperluas jaringan pemasaran efektif dan memperluas rumah makan terapung di sekitar danau Lido.

3. Kemitraan

Kemitraan perlu dilaksanakan oleh KTIMJ, agar dapat meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan mutu sumber daya dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok yang mandiri. Selain mempertahankan kemitraan dengan PT Telkom dan Bank BRI, untuk kedepannya perlu juga menjalin kemitraan dengan pengusaha importir, BUMN yang melakukan pengembangan kemitraan bina lingkungan dan petani pembenih di luar anggota.

KTIMJ harus melihat kemampuan diri (*self analysis*) dan memperhatikan strategi kemitraan yang sesuai dengan misi dan tujuan kedua belah pihak yang bermitra, yaitu melakukan negosiasi dalam menentukan rencana dan harapan yang diinginkan dalam kemitraan, serta menandatangani kontrak secara legal yang dapat menjamin realisasi kemitraan.

4. Keuangan

Modal dan investasi yang ada dalam kelompok dapat digunakan dengan sebaik-baiknya, apabila kelompok sudah melakukan pencatatan manajemen keuangan yang akuntabel. Kelompok belum mampu memisahkan manajemen keuangan usaha kelompok dan rumah tangga, sehingga sulit melakukan perhitungan-perhitungan hasil kegiatan usaha secara akurat dan menghambat proses pembentukan modal usaha untuk menunjang

pengembangan usaha. Alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah membuat perhitungan manajemen keuangan dengan membentuk seksi keuangan tersendiri yang bertanggung-jawab dalam aspek keuangan.

Program SMK dengan Model Bisnis Penuh

Untuk mengembangkan program ini lebih baik, maka perlu dipertimbangkan pengembangan program SMK dengan sistem bisnis penuh, yaitu program yang dilaksanakan bukan hanya penyertaan modal dan pembinaan terhadap usaha kecil, akan tetapi dibuat suatu model usaha kecil yang berorientasi bisnis sepenuhnya dari hulu hingga hilir, mulai dari jenis usaha yang akan dilaksanakan, produk yang dihasilkan, luas lahan yang diperlukan, volume produksi, biaya penjualan, biaya produksi sampai dengan pemasaran dan evaluasi usaha.

Dari usaha dan kinerja KTIMJ yang selama ini sudah dilakukan, dapat dibuat model usaha bisnis penuh berikut:

1. Analisa Usaha

Usaha yang dilakukan oleh kelompok penerima SMK disesuaikan dengan kondisi kelompok itu sendiri. KTIMJ telah melaksanakan usaha pembudidayaan ikan Nila sejak lama, karena menganggap pembudidayaan ikan Nila mudah dan menghasilkan keuntungan. Untuk menghasilkan ikan bermutu baik, diperlukan hal berikut:

- a. Pengelolaan induk
- b. Pakan ikan
- c. Hibridisasi
- d. Pendederan I
- e. Pendederan II dan III
- f. Pembesaran

2. Analisis tempat usaha

Teknologi budidaya ikan dalam keramba jaring apung (KJA) merupakan salah satu teknologi budidaya ikan yang sesuai untuk optimalisasi pemanfaatan sumber daya perairan, khususnya perairan danau dan waduk di Indonesia, yang luasnya 2,1 juta hektar. Bila 1% dari luasnya perairan tersebut digunakan untuk budidaya KJA, maka dapat menghasilkan 800 ton ikan/hari. Lahan di Lido yang diijinkan untuk digarap di bidang perikanan oleh Pemda seluas 3 Ha dan yang digunakan untuk budidaya perikanan seluas 7.000 m², serta jumlah keramba 134 buah, KTIMJ dapat menghasilkan 1.352 kg/musim panen. Jumlah ini masih dapat ditingkatkan, apabila menggunakan teknologi yang tepat, baik dari benih, pakan dan tempat pembudidayaan ikan Nila, yaitu keramba jaring apung.

Pengembangan teknologi KJA yang pesat dan kurang terkendali telah menimbulkan berbagai permasalahan yang mengganggu kelestarian sumber daya perairan dan usaha perikanan itu sendiri. Permasalahan yang

timbul disebabkan oleh keinginan petani cepat panen, maka pakan ikan diberikan dengan sistem pompa (pakan diberikan setiap saat), sehingga tidak efisien (banyak yang terbuang) dan berakibat negatif, yaitu biaya produksi terlalu tinggi dan lingkungan perairan tercemar dengan adanya pakan terbuang.

Salah satu cara mengurangi akibat terbuangnya pakan adalah penerapan paket teknologi jaring ganda (tingkat). Teknologi KJA ganda adalah pemeliharaan ikan dalam KJA dengan dua tingkat (dua lapis). Tingkat 1 (jaring lapis dalam) untuk pemeliharaan ikan utama, sedangkan tingkat 2 (jaring lapis luar) umumnya dipelihara ikan yang mampu mendapatkan sisa pakan dari jaring lapis dalam, ataupun yang dapat memakan lumut/organisme yang menempel di jaring. Jaring lapis luar umumnya lebih besar (0,5-1,0 m) dan lebih dalam (1,0-2,0 m) dari jaring lapis dalam. Keramba dapat terbuat dari bahan jaring, kayu reng, bambu, kawat, tali nylon, ban besar dan baut kecil, paku dan drum besi (200 l).

Ukuran keramba 2 x 2 x 2 meter dengan volume air 4 m³ dan 1 unit = 12 petak. Untuk pakan, perlu diperhatikan kandungan Protein 28–30%, Lemak kasar 5–7%, Air 10–12% dan Abu 6–8%. Frekuensi pemberian pakan 3 kali sehari (pagi, siang dan sore) dengan jumlah pakan 3% dari berat populasi ikan.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah mutu air di Keramba jaring apung, dimana mutu yang baik meliputi suhu 30-31,5°C, O₂ 5,0-8,4 ppm, pH 7,5-9,0, CO₂ 0-1,97 ppm, NH₃ 0,302-1,076 ppm dan H₂S 0,154-0,306 ppm.

3. Sistem pemasaran

Strategi pemasaran dirancang sesuai dengan keinginan pembudidaya ikan di KTIMJ, yaitu berorientasi ke pasar ekspor. Pemasaran oleh kelompok dilakukan dengan sistem pemasaran terpusat, dimana hasil usaha setiap anggota dijual pada bagian pemasaran yang berdiri sendiri di luar usaha kelompok.

Alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah pengembangan pasar, yaitu penguasaan pasar dalam kota dan meningkatkan informasi pasar. Selain itu, membuat sarana pemasaran lengkap dalam bentuk Depo Pasar Ikan untuk memudahkan transaksi hasil pembudidayaan ikan. Dalam hal ini, kelompok dapat memperluas jaringan pemasaran efektif, diantaranya para kelompok pembudidaya ikan untuk menjaga kontinuitas pasokan bibit ikan dan pemasaran ikan di lingkungan propinsi Jawa Barat.

4. Perhitungan tingkat keuntungan

Perhitungan keuangan sederhana seperti laporan hasil penjualan, biaya produksi, arus kas, laporan rugi laba dilaksanakan dengan ringkas dan dapat dibantu dengan komputer.

5. Sistem Administrasi dan Pembukuan

Pencatatan semua kegiatan usaha sangat diperlukan bagi kelancaran dan pengelolaan usaha kelompok sebagai suatu tugas administrasi. Pencatatan tersebut meliputi pencatatan data transaksi, keuangan, produksi, persediaan, perkantoran dan hal-hal lain yang mempengaruhi kelancaran usaha kelompok.

6. Aspek Lingkungan Hidup

Dalam menjalankan usaha pembudidayaan ikan, kendala teknis yang sering dihadapi adalah faktor lingkungan hidup, misalnya dari sisi udara, air dan mutu lingkungan hidup tempat pembudidayaan itu sendiri. Rencana pengelolaan lingkungan perlu dirumuskan sedemikian rupa, agar dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pembudidaya ikan untuk menjaga lingkungan dengan waduk/danau dengan baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kelompok Pembudidaya Ikan Mekar Jaya sebagai penerima SMK telah menerima modal dari DKP dan telah melaksanakannya dengan baik, sehingga mengakibatkan kelompok mempunyai kemajuan dalam mengelola usaha kelompok, tetapi belum mencapai sasaran usaha dengan tepat, akibat kurangnya pengawasan yang diberikan dari pihak KTIMJ dalam pengelolaan modal pinjaman dan pelaksanaan produksinya.
2. Untuk mengembangkan usaha Kelompok di masa mendatang, diperlukan komitmen dari pihak pengurus untuk mengubah kondisi saat ini, maka kelompok dapat mengimplementasikan alternatif-alternatif strategi, dengan cara membenahi pengelolaan usaha dan mengembangkan kepengurusan organisasi yang ada saat ini untuk memberikan hasil usaha optimal.
3. Titik impas perusahaan adalah 423 kg ikan per periode panen atau Rp 3.172, sedangkan penjualan aktual yang telah dicapai KTIMJ adalah 1.352 kg ikan atau Rp 10.140.000, sehingga memberikan laba.
4. Berdasarkan matriks SWOT dapat disusun beberapa alternatif strategi bagi kelompok dengan cara menggabungkan lingkungan internal dan eksternal usaha kelompok; melakukan implementasi pada aspek manajerial skill seperti, perencanaan, organisasi, pelaksanaan usaha dan pengawasan, serta kegiatan manajerial yang menyangkut SDM, material, metode, mesin, keuangan dan pasar.

Saran

1. Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan Departemen Kelautan dan Perikanan sebagai pelaksana program SMK dapat mengembangkan program ini dengan sistem bisnis penuh, yaitu program

yang dilaksanakan bukan hanya dengan penyertaan modal dan pembinaan terhadap usaha kecil, akan tetapi dibuat suatu model usaha kecil berorientasi bisnis sepenuhnya dari hulu hingga hilir, yaitu mulai dari jenis usaha yang akan dilaksanakan, produk yang dihasilkan, luas lahan yang diperlukan, volumen produksi, biaya penjualan, biaya produksi sampai dengan pemasaran dan evaluasi usaha.

2. Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Bogor selaku pembina usaha bidang kelautan dan perikanan perlu membimbing dan memberi pelatihan secara kontinu, baik teknis seperti pengetahuan pendederan, pakan ikan dan sebagainya maupun pelatihan manajerial kepada kelompok petani ikan Mekar Jaya pada khususnya dan Kelompok Petani ikan pada umumnya yang berada di daerah Lido, Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R. 1995. *Strategic Management*. Prentice Hall International Inc, New Jersey.
- (DKP). Departemen Kelautan dan Perikanan, 2004^a. *Keteknikan Budidaya Air Payau*. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Jakarta.
- _____. 2004^b. *Petunjuk Teknis Skim Modal Kerja (SMK) bagi Pembudidaya Ikan Skala Rumah Tangga*. Ditjen PK2P TA. 2004 Jakarta.
- _____. 2006^a. *Budididaya, Media Informasi Perikanan Budidaya Edisi XII tahun 2006*. Ditjen Perikanan Budidaya, Jakarta.
- _____. 2006^b. *Meningkatkan Nilai Tambah Perikanan*. Satuan Kerja Ditjen P2HP, Jakarta.
- Giatman, M. 2006 *Ekonomi Teknik*. PT. Raja Grafinso Persada, Jakarta.