

RINGKASAN EKSEKUTIF

Ahmad Farihin, 2001. **Formulasi Strategi Industri Pembenihan Ikan Patin (*Pangasius sutchi*) Studi Kasus Di Makmur Mandiri Fish Farm Ciampea Bogor**. Dibawah bimbingan E. Gumbira Sa'id dan Nazir Harjanto.

Untuk menunjang keberhasilan usaha budidaya ikan diperlukan tersedianya benih yang memenuhi syarat, baik kualitas, kuantitas maupun kontinuitasnya. Benih tersebut harus terjamin baik dari segi kualitas, kuantitas maupun kontinuitasnya. Salah satu jenis ikan yang banyak dibudidayakan di masyarakat Kabupaten Bogor, khususnya di kecamatan Ciampea adalah Ikan Patin atau dikenal juga Ikan Jambal Siam. Ikan ini banyak dijumpai di perairan Sumatera dan Kalimantan

Ikan Patin (*Pangasius sutchi*) merupakan salah satu komoditas perikanan darat yang memiliki potensi yang cukup tinggi untuk dikembangkan. Menurut data produksi perikanan darat untuk perairan umum Departemen Pertanian, pada tahun 1992 produksi nasional ikan patin/ikan jambal tersebut adalah 11.658 ton, pada tahun 1993 adalah 11.941 ton dan pada tahun 1994 produksinya naik menjadi 13.451 ton. Ikan Patin pertama kali didatangkan dari Bangkok pada tahun 1972 (Hardjamulia dan Suherman, 1980). Ikan tersebut bernilai ekonomis tinggi sebagai ikan konsumsi maupun ikan hias pada ukuran benih. Ikan Patin termasuk ikan yang sulit memijah apabila tidak berada di habitat aslinya. Teknologi kawin suntik sebagai salah satu terobosan bioteknologi bidang perikanan merupakan teknologi yang dapat membantu mengatasi permasalahan pemijahan tersebut sehingga penyediaan benih ikan patin dapat terus berlangsung. Teknologi kawin suntik adalah suatu usaha untuk memproduksi benih ikan secara optimal yang tidak tergantung musim. Namun dalam penerapannya masih banyak kendala yang menghambat produksi benih ikan patin. Tingkat keberhasilan pemijahan dengan teknologi kawin suntik sangat ditentukan oleh faktor pendukung lainnya seperti kematangan gonad induk, penyediaan air yang berkualitas baik, penyediaan makanan yang cocok dan bermutu baik, kecermatan dalam penanganan, penggunaan donor yang tepat, dan penggunaan alat yang tepat (Susanto, 1999). Makmur Mandiri Fish Farm adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam usaha pembenihan ikan patin yang memiliki sarana dan prasarana yang cukup lengkap. Perusahaan diatas menerapkan teknologi kawin suntik dalam memproduksi benih ikan patin. Namun demikian, benih ikan patin yang diproduksi masih beragam mutunya, selain kontinuitas produksi yang belum berlangsung dengan baik. Dengan demikian kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut masih relatif rendah. Untuk itu didalam mencapai ketersediaan benih ikan patin yang terjamin baik dari segi kualitas, kuantitas maupun kontinuitas, Makmur Mandiri Fish Farm memandang perlu adanya suatu penerapan formulasi strategi yang tepat sehingga tujuan keberhasilan pengelolaan usaha pembenihan ikan patin dapat tercapai. Permasalahan



Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



yang terkait dengan strategi perusahaan dalam pengembangan usaha pembenihan ikan patin ini dirumuskan sebagai berikut.

Bagaimana membuat kontinuitas produksi benih ikan patin di Makmur Mandiri *Fish Farm* dapat berlangsung dengan baik dengan menggunakan formulasi strategi yang tepat sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini dimaksudkan untuk tujuan mengkaji penerapan strategi di Makmur Mandiri *Fish Farm* dan merumuskan formulasi strategi i yang dapat dilakukan di Makmur Mandiri *Fish Farm*.

Penelitian ini dibatasi pada permasalahan bagaimana formulasi strategi i yang harus dilakukan oleh Makmur Mandiri *Fish Farm* agar proses produksi dapat berlangsung dengan baik dengan menggunakan kapasitas terpasang secara optimal, sehingga dapat menghasilkan kontinuitas produksi yang dapat terus berlangsung.

Penelitian ini dilakukan di Makmur Mandiri *Fish Farm* yang berlokasi di Jalan Raya Cikampak Desa Tegal Waru Kecamatan Ciampea Bogor, dan waktu pelaksanaan selama dua bulan dimulai akhir April 2001 sampai dengan Juni 2001

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan studi kasus pada Makmur Mandiri *Fish Farm* Ciampea, dengan menelaah kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan formulasi strategi dan faktor-faktor pengawasan mutu dan dilakukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan ketersediaan data dan kesediaan manajemen perusahaan untuk diteliti kajian strateginya.

Data yang diperoleh merupakan data kualitatif dan data kuantitatif yang kemudian dianalisis lebih lanjut untuk menyusun sasaran yang merupakan prioritas bagi Makmur Mandiri *Fish Farm* dengan beberapa pendekatan guna mendapatkan alternatif strategi yang selanjutnya akan diimplementasikan dalam bentuk perencanaan bisnis dimasa depan.

Hasil analisis dari penelitian ini diawali dengan analisis visi dan misi perusahaan, visi dari Makmur Mandiri *Fish Farm* adalah menjadi *fish farm* yang dapat memproduksi benih patin berkualitas dan mempunyai *outlet* penjualan yang tersebar di Bogor dan Sumatera Selatan. Melalui visi tersebut Makmur Mandiri *Fish Farm* mempunyai pandangan yang jauh ke depan untuk tidak hanya bermain di daerah sendiri (Bogor dan sekitarnya) juga dapat bersaing pada pasar di propinsi lain. Adapun yang menjadi misi Makmur Mandiri *Fish Farm* adalah menjalankan usaha pembenihan ikan patin dengan menjaga proses produksi yang baik sehingga dapat dihasilkan mutu benih yang baik. Berdasarkan pernyataan misi diatas pendiri Makmur Mandiri *Fish Farm* mempunyai harapan besar dan pandangan jauh ke depan tentang masa depan perusahaan. Berdasarkan pengamatan, observasi langsung serta wawancara didapati bahwa visi dan misi tersebut belum tersosialisasi dengan baik kepada seluruh karyawan sehingga masing-masing individu yang bekerja di farm ini tidak mengerti arah tujuan dari perusahaan ini.

Analisis internal dan eksternal dimaksudkan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja Makmur Mandiri *Fish Farm* untuk merumuskan strategi jangka pendek, jangka

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



menengah, dan jangka panjang perusahaan, sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Faktor-faktor tersebut secara internal adalah kekuatan (*stregth*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan secara eksternal adalah peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treath*), dimana faktor-faktor ini secara simultan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil identifikasi awal, berdasarkan wawancara dengan pimpinan diperoleh faktor-daktor strategis baik internal maupun eksternal perusahaan. Dari hasil wawancara pada saat pengisian kuesioner, diperoleh nilai (skor) untuk faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan serta faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman yang dituangkan dalam bentuk matriks faktor internal (Matriks IFE) dan matriks faktor eksternal (Matriks EFE). Dari tabel matrik IFE Makmur Mandiri *Fish Farm* dapat dijelaskan bahwa perusahaan merespon faktor kekuatan lebih besar dengan jumlah skor 1,598, dibandingkan faktor kelemahan dengan jumlah skor sebesar 0,788. Untuk faktor kekuatan perusahaan memberikan respon yang cukup besar terhadap mutu bahan baku dengan skor 0.201 artinya perusahaan sudah cukup memperhatikan dengan baik kualitas dari bahan baku untuk produksi dan dukungan modal yang cukup dengan skor 0.201, perusahaan memiliki dukungan modal yang cukup baik.

Untuk faktor kelemahan perusahaan memberikan respon yang besar terhadap tingkat pendidikan SDM dengan skor 0.131, hal ini menunjukkan bahwa pada Makmur Mandiri *Fish Farm* lebih mempertimbangkan mencari tenaga kerja kasar/lapangan yang murah dibandingkan dengan tenaga kerja ahli yang mempunyai tingkat pendidikan yang cukup sehingga mempunyai keahlian dan mampu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan mampu mengantisipasi segala permasalahan yang muncul di lapangan. Dan total skor untuk matrik IFE ini adalah 2,386.

Dari tabel matrik EFE Makmur Mandiri *Fish Farm* dapat dijelaskan bahwa perusahaan merespon faktor peluang lebih besar dengan jumlah skor 0,832, dibandingkan faktor ancaman dengan jumlah skor sebesar 0,603. Untuk faktor peluang perusahaan memberikan respon yang cukup besar terhadap pasar domestik dan ekspor dengan skor 0.216. Sedangkan pada faktor ancaman, Makmur Mandiri *Fish Farm* melihat bahwa gangguan stabilitas politik dan keamanan dengan skor 0,147 merupakan ancaman yang cukup serius. Hal ini lebih disebabkan karena MMFF sudah mengalami dua kali pencurian. Total skor untuk matrik EFE ini adalah 1,435.

Setelah didapatkan penilaian faktor internal dan faktor eksternal maka untuk menetapkan posisi perusahaan digunakan matriks I – E. Setelah posisi perusahaan diketahui akan diperoleh strategi tingkat korporat (perusahaan) yang perlu dikembangkan (Rangkuti, 1998). Pada penilaian faktor internal dan faktor eksternal Makmur Mandiri *Fish Farm* didapatkan total skor Matrik IFE Makmur Mandiri *Fish Farm* adalah 2,386 sedangkan untuk faktor eksternal didapatkan total skor Matrik EFE Makmur Mandiri *Fish Farm* adalah 1,435. Apabila nilai tersebut dimasukkan dalam matrik I – E maka hasilnya adalah posisi Makmur

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Mandiri *Fish Farm* yang terletak pada sel VII yaitu pada posisi **Pertumbuhan**. Dengan melihat hasil analisa dengan matriks I-E yang menunjukkan bahwa Makmur Mandiri *Fish Farm* berada pada posisi Pertumbuhan VIII, maka formulasi strategi tingkat perusahaan yang dapat digunakan adalah **Strategi Pertumbuhan**. Strategi pertumbuhan adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Jenis strategi pertumbuhan yang dapat dilakukan di Makmur Mandiri *Fish Farm* adalah **strategi konsentrasi, strategi perluasan pasar, pengembangan produk, dan strategi diversifikasi konsentrik**.

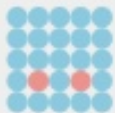
Saran yang dapat diberikan pada Makmur Mandiri *Fish Farm* ini adalah sebagai berikut. Pada tahapan jangka pendek, sebaiknya Makmur Mandiri *Fish Farm* harus memanfaatkan peralatan teknologi yang ada dengan seoptimal mungkin karena berdasarkan pengamatan di lapangan masih ada beberapa peralatan seperti akuarium, *fiberglass container*, *air blower* tidak dipakai sama sekali. Komponen teknologi didalam proses produksi, sebaiknya menggunakan peralatan yang steril sehingga tidak tercemari oleh bibit penyakit yang dapat menggagalkan proses produksi. Dalam memasarkan benih, pada tahapan jangka pendek ini harus dapat fokus pada strategi unggul harga sehingga pada tahapan ini Makmur Mandiri *Fish Farm* dapat merebut pasar lokal dengan cepat.

Kata Kunci:

Industri, Pembenihan, Ikan Patin (*Pangasius Sutchi*), *Hatchery*, Makmur Mandiri *Fish Farm* Ciampea Bogor, Manajemen Strategik, Formulasi Strategi, Matriks IFE & EFE, Matriks I – E, Studi Kasus

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Makmur Mandiri *Fish Farm*



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.