

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PEMBESARAN IKAN MAS DI KECAMATAN BANJAR KABUPATEN PANDEGLANG

Fahri Faturhman, Atikah Nurhayati, dan Iwang Gumilar
Universitas Padjadjaran

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan usaha dan merumuskan strategi pengembangan usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2015 sampai September 2016. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Metode pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode Slovin dengan jumlah responden sebanyak 87 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha pembesaran ikan mas layak untuk dikembangkan, sesuai dengan analisis kelayakan usaha, ($R/C = 1.5$, *Break Even Point* (BEP) atas harga jual sebesar Rp. 23.648/Kg, *Break Even Point* (BEP) atas dasar produksi adalah 82 Kg/tahun, dan *Payback of Period* (PBP) selama 3 bulan). Hasil dari analisis SWOT usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar mendukung strategi *turn-around*. Maka strategi yang dapat diterapkan adalah melakukan peminjaman modal pada institusi atau organisasi penunjang untuk melakukan pembesaran ikan, meningkatkan promosi oleh pemerintah daerah dan mitra (perusahaan) dengan menggunakan media internet dan mengadakan pameran produk olahan ikan mas produksi pembudidaya di Kabupaten Pandeglang, memanfaatkan penyuluhan dari petugas penyuluh perikanan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi, akses pasar dan pengelolaan keuangan yang baik.

Kata kunci : Kelayakan usaha, Pembesaran ikan, SWOT

Abstract

This research aims to analyze the feasibility and formulating business development strategies enlargement goldfish in Banjar District Pandeglang. This study was conducted in December 2015 to September 2016. This study is a descriptive quantitative research using the case study method. The sampling method was performed using methods Slovin by the number of respondents as many as 87 people. The results showed that the business of enlarging carp feasible to be developed, in accordance with the feasibility analysis, ($R / C = 1.5$, *Break Even Point* (BEP) on the selling price of Rp 23.648 / Kg, *Break Even Point* (BEP) on the basis of production is 82 Kg / year, and of *Payback Period* (PBP) for 3 months). The results of a SWOT analysis business of enlarging goldfish in Banjar District supports *turn-around* strategy. Then the strategies that can be applied is to borrow capital in institutions or organizations supporting to fish rearing, increase promotion by local governments and partners (companies) by using the internet and held an exhibition of products processed carp production of farmers in Pandeglang, utilizing counseling from officers fishing instructor to improve the mastery of technology, market access and good financial management.

Keywords: Feasibility businesses, Enlargement fish, SWOT

Pendahuluan

Perikanan menjadi salah satu sektor utama yang pengembangannya sedang ditingkatkan oleh pemerintah, ini dapat dilihat dari Produk Domestik Bruto (PDB) di sektor perikanan pada triwulan I tahun 2015 tumbuh secara signifikan di tengah perlambatan ekonomi dengan pertumbuhan yang terjadi yakni 8,64% atau tumbuh sebanyak 3,8%. Nilai ini meningkat dibandingkan periode yang sama di tahun 2014 yang hanya mencapai 7,46% (KKP 2015).

Produksi budidaya perikanan air tawar di Kabupaten Pandeglang pada tahun 2012 mencapai 9.850,1 ton atau senilai Rp 183,26 milyar dengan produksi tertinggi berupa usaha pembesaran ikan mas yaitu sebesar 3.788,34 ton (Bappeda Kabupaten Pandeglang 2012). Data terbaru yang dimiliki oleh Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pandeglang menunjukkan bahwa produksi ikan mas di Kabupaten Pandeglang pada tahun 2015 menempati posisi di bawah ikan lele.

Peraturan Daerah Kabupaten Pandeglang Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Pandeglang, kawasan yang diperuntukan untuk lahan perikanan adalah untuk komoditas ikan air tawar, lahan yang dialokasikan tersebar di areal persawahan khususnya Pandeglang Utara dan Pandeglang Tengah.

Kecamatan Banjar adalah salah satu kecamatan yang berada di bagian utara wilayah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten yang merupakan areal persawahan dengan luas tanah 2.863 Ha, luas daratan 2.031 Ha dan luas sawah 832 Ha. Pada tahun 2015 produksi ikan mas di Kecamatan Banjar cukup besar yakni 894 Kg, sedangkan ikan lele sebanyak 670 Kg, ikan nila 227 Kg dan ikan tawes 62 Kg (BKPP 2015). Menurut ibu Uwin selaku pegawai DKP Kab.Pandeglang, produksi perikanan di Kabupaten Pandeglang mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya.

Masalah yang dihadapi sebagian besar pembudidaya ikan mas di Kecamatan Banjar yaitu keterbatasan modal dan peralatan, rendahnya pengetahuan tentang informasi pasar dan informasi teknologi, keterampilan, kebijakan dan kelembagaan pendukung. Dari berbagai permasalahan dan kelemahan itu pembudidaya ikan mas di Kecamatan Banjar dapat mengalami resiko kegagalan. Kegagalan tersebut dapat disebabkan kesalahan perencanaan, kesalahan dalam menaksir pasar, dan sebagainya.

Kondisi berbasis permasalahan di atas mendorong pelaku usaha pembesaran ikan mas di

Kecamatan Banjar untuk memiliki strategi bisnis yang tepat untuk menjalankan usaha tersebut. Usaha pembesaran ikan mas di kecamatan banjar harus memiliki strategi alternatif kemudian memprioritaskan strategi mana yang tepat digunakan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal usaha tersebut, oleh karena itu penelitian ini untuk menganalisis kelayakan finansial dan strategi pengembangan usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan satuan kasusnya adalah pelaku usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang, dengan jumlah responden berdasarkan metode slovin sebanyak 87 orang. studi kasus adalah penelitian tentang status penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik khas dari keseluruhan personalitas (Nazir 1998). Tujuannya adalah untuk menganalisis kelayakan usaha dan merumuskan strategi pengembangan usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang. subjek penelitian ini dapat berupa individu, lembaga ataupun masyarakat.

Analisis Kelayakan Usaha

Analisis kelayakan usaha digunakan untuk mengetahui apakah usaha pembesaran ikan mas di kecamatan banjar layak atau tidak layak.

Total Biaya (TC)

Total biaya (TC) adalah penjumlahan antara total biaya tidak tetap (TVC) dan total biaya tetap (TFC), dirumuskan sebagai berikut:

$$TC = TVC + TFC$$

Keterangan :

TC = Biaya total (Rp)

TFC = Total biaya tetap (Rp)

TVC = Total biaya tetap (Rp)

Penerimaan

Penerimaan ini diperoleh dari hasil perkalian antara jumlah ikan mas yang dipanen (Q) dengan harga jual ikan mas per kilo gram (P), dirumuskan sebagai berikut:

$$TR = Q \times P$$

Keterangan:

TR = Total penerimaan (Rp)

Q = Jumlah produksi (Kg)

P = Harga jual produk (Rp)

Pendapatan Bersih/Keuntungan

Pendapatan bersih pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang dihitung menggunakan rumus berikut:

$$\pi = TR - TC$$

Keterangan:

- π = Pendapatan usaha (Rp)
- TR = Total penerimaan usaha (Rp)
- TC = Total biaya (Rp)

Revenue Cost Ratio(R/C)

Nilai R/C diperoleh dengan menggunakan dua data yaitu jumlah penerimaan total dan jumlah biaya total, dihitung menggunakan rumus berikut:

$$\frac{R}{C} = \frac{TR}{TC}$$

Keterangan:

- R = Revenue (penerimaan)
- C = Cost (biaya)
- TR = Total Revenue (total penerimaan)
- TC = Total Cost (total biaya)

Kriteria usaha:

- R/C > 1, berarti usaha tersebut dapat dijalankan karena akan menghasilkan keuntungan
- R/C = 1, berarti usaha tersebut mengembalikan hasil yang sama dengan besarnya nilai uang yang ditanamkan sebelumnya
- R/C < 1, berarti usaha tersebut sebaiknya tidak dijalankan, karena menimbulkan kerugian.

Break Even Point (Bep) Atas Harga Jual

Nilai BEP atas harga pada usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang dihitung menggunakan rumus berikut:

$$BEP_{(Rp)} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

Keterangan:

- FC = Biaya tetap (Rp)
- VC = Biaya tidak tetap (Rp)
- S = Penjualan total (Rp)

Break Even Point (BEP) Atas Dasar Produksi

Nilai BEP atas dasar produksi pada usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang dihitung menggunakan rumus berikut:

$$BEP_{(v)} = \frac{FC \cdot C}{P - VC}$$

Keterangan:

- FC = Biaya tetap (Rp)
- VC = Biaya tidak tetap (Rp)

- C = Produksi (Kg)
- P = Unit penjualan (Rp)

Payback Of Period (PBP)

Nilai *Payback of Period* pada usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang dihitung menggunakan rumus berikut:

$$PBP = \frac{\text{investasi}}{\text{pendapatan bersih}} \times 1 \text{ Tahun}$$

Analisis SWOT

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

Analisis IFAS dan EFAS

Menurut David (2009) Tahapan identifikasi faktor-faktor internal atau IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) yaitu dengan mendaftarkan semua kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Begitu pula dengan tahapan identifikasi faktor eksternal atau EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) perusahaan dalam mendaftarkan semua peluang dan ancaman.

Analisis Matriks IFE Dan Matriks EFE

Langkah dalam melakukan penilaian internal adalah dengan menggunakan matriks IFE, sedangkan untuk penilaian eksternal dengan menggunakan matriks EFE. Langkah-langkah untuk mengembangkan matriks IFE dan EFE menurut David (2009) adalah:

1. 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.
2. 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 pada pihak manajemen perusahaan sebagai penentu kebijakan perusahaan dengan menggunakan

metode *Paired Comparasion*. Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor internal dan eksternal kunci dengan membandingkan variabel horizontal terhadap variabel vertikal.

- Bobot setiap variabel diberi nilai 1,2,3, dimana : 1 jika indikator horizontal kurang penting

daripada indikator vertikal, nilai 2 jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal, dan 3 jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal. Bentuk penilaian pembobotan disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Penilaian Bobot Faktor Internal/Eksternal Perusahaan

Faktor Strategis Internal/Eksternal	Faktor a	Faktor b	Faktor c	Total	Bobot
Faktor a					X ₁	A ₁
Faktor a					X ₃	A ₂
Faktor a					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 :

$$a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Keterangan :

a_i = bobot variabel ke-i

X_i = nilai variabel ke-i

i = 1,2,3,...n

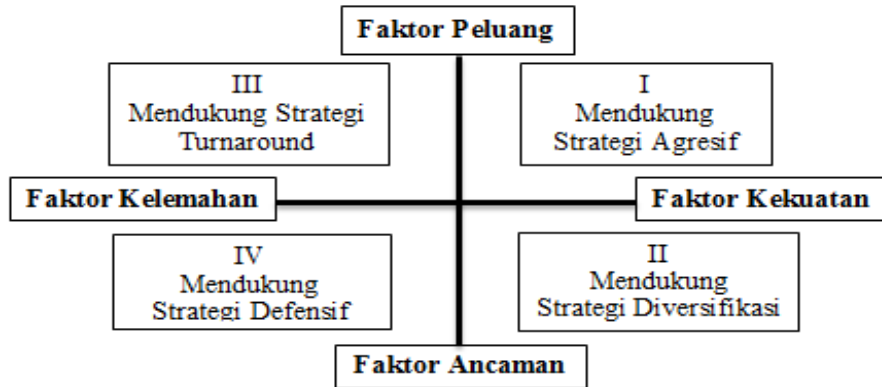
n = jumlah variabel

- Pada kolom 3 matriks IFE dan matriks EFE, pemberian peringkat dalam kuesioner ditentukan berdasarkan kondisi masing-masing faktor di dalam perusahaan. Skala peringkat yang digunakan (David 2009) adalah : untuk analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) : 1 (kelemahan mayor), 2 kelemahan (minor), 3 (kekuatan minor) dan 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.

- Pada kolom 4, masing-masing nilai bobot dikalikan dengan nilai peringkatnya untuk mendapatkan skor untuk semua faktor penentu (Rahayu 2008 dalam Docklas 2011).
- Selanjutnya semua skor dijumlahkan untuk mendapatkan nilai total skor untuk perusahaan. Jumlah skor total berkisar 1,0 sebagai nilai terendah sampai nilai 4,00 untuk yang tertinggi dengan nilai rata-rata 2,5. Total skor pembobotan di bawah 2,5 menunjukkan organisasi lemah secara internal/eksternal dan jika di atas 2,5 menunjukkan posisi internal/eksternal yang kuat.

Analisis Matriks Strategi

Nilai yang dihasilkan dari matriks IFE dan EFE pada perusahaan dimasukkan ke dalam matriks strategi untuk melihat strategi mana yang tepat untuk diterapkan oleh para pengusaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang. Sumbu horizontal pada matriks strategi menunjukkan skor kecenderungan ke arah kekuatan atau kelemahan, sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan skor kecenderungan ke arah peluang atau ancaman (Rangkuti 2008). Adapun diagram analisis matriks strategi dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Matriks Strategi
(Sumber: Rangkuti.2008)

Pemaknaan Strategi

Menurut David (2009) setelah mendapatkan skor dari analisis IFE dan analisis EFE serta mendapat strategi 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 pengusaha pembesaran ikan mas di Kecamatan

Banjar Kabupaten Pandeglang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi pengusaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang. Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Pemaknaan strategi disajikan seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Pemaknaan Strategi

		Internal	
		Kekuatan – S	Kelemahan – W
Eksternal	Peluang – O	<p>Strategi S-O Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.</p>	<p>Strategi W-O Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.</p>
	Ancaman – T	<p>Strategi S-T Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.</p>	<p>Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.</p>

Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan analisis kelayakan usaha terhadap usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar, diketahui rata total biaya yang dikeluarkan adalah Rp 3.022.097/ tahun, rata-rata total penerimaan Rp 4.480.000/tahun, rata – rata pendapatan bersih atau keuntungan Rp 1.457.903/tahun, *revenue cost ratio* 1.5, rata-rata *Break Even Point* (BEP) atas harga jual adalah Rp 23.648/Kg, rata-rata *Break Even Point* (BEP) atas

dasar produksi adalah 82 Kg/tahun, dan *Payback of Period* (PBP) adalah 3 bulan.

Pemaknaan strategi

Analisis pemaknaan strategi merupakan tahap pencocokan untuk menghasilkan alternatif strategi yang cocok dilakukan dengan cara melibatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pemaknaan strategi pada usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Pemaknaan Strategi Pengembangan Usaha Pembesaran Ikan Mas

Internal Eksternal	Kekuatan – S a. Akses sarana produksi yang mudah b. Potensi sumberdaya alam yang mendukung c. Lokasi usaha pembesaran strategis d. Hubungan baik dengan konsumen	Kelemahan – W a. Penganggaran modal yang kurang baik b. Pengelolaan usaha pembesaran yang belum maksimal c. Kegiatan promosi yang kurang d. Pengelolaan keuangan yang belum baik e. Kurangnya kemampuan memperoleh teknologi baru
Peluang – O a. Tingginya permintaan ikan mas b. Dukungan dari pemerintah c. Adanya petugas penyuluh perikanan d. Banyaknya tempat usaha dengan produk olahan ikan mas e. Hubungan baik dengan stakeholder	Strategi S-O a. Meningkatkan produksi ikan mas untuk memenuhi permintaan b. Menjalin kerja sama dengan organisasi pemerintahan atau perusahaan untuk membantu dalam kegiatan produksi dan pemasaran c. Meningkatkan kerjasama dengan <i>stakeholder</i> untuk meningkatkan kontinuitas benih dan produksi.	Strategi W-O a. Melakukan peminjaman modal pada institusi atau organisasi penunjang untuk melakukan pembesaran ikan b. Meningkatkan promosi oleh pemerintah daerah dan mitra (perusahaan) dengan menggunakan media internet dan mengadakan pameran produk olahan ikan mas produksi pembedidaya di Kabupaten Pandeglang c. Memanfaatkan penyuluh dari petugas penyuluh perikanan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi, akses pasar dan pengelolaan keuangan yang baik
Ancaman – T a. Serangan hama dan penyakit ikan b. Kenaikan harga pakan c. Perbedaan harga/kualitas ikan dari daerah lain d. Kontinuitas benih ikan kurang e. Permintaan pasar untuk jenis ikan tertentu	Strategi S-T a. Melakukan budidaya dengan jenis ikan mas yang berbeda-beda b. Meningkatkan produksi ikan mas c. Melakukan pembenihan untuk memenuhi kebutuhan usaha	Strategi W-T a. Meningkatkan kualitas sumberdaya pembenih secara teknis untuk memaksimalkan produksi dan daya saing ikan mas dengan cara penyuluhan dan adopsi teknologi pembenihan b. Memproduksi ikan mas dengan kualitas yang berbeda-beda agar konsumen memiliki lebih banyak pilihan

Analisis matriks IFE dan EFE

Matrik IFE menganalisis faktor internal strategi yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan merupakan alat perumusan strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama

dalam area-area fungsional bisnis, dan menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut. Analisis matriks IFE dapat dilihat seperti pada tabel 4.

Tabel 4. Analisis Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*)

FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
KEKUATAN			
Akses sarana produksi	0.11	3	0.33
Lokasi usaha pembesaran	0.11	3	0.33
Potensi sumberdaya alam	0.13	4	0.52
Hubungan baik dengan konsumen	0.11	2	0.22
TOTAL			1.40
KELEMAHAN			
Penganggaran modal	0.07	1	0.07
Pengelolaan usaha pembesaran	0.11	2	0.22
Kegiatan promosi	0.11	3	0.33
Pengelolaan keuangan	0.12	3	0.36
Kemampuan memperoleh teknologi baru	0.13	4	0.52
TOTAL			1.50

Setelah mendapatkan skor faktor internal maka perlu dilakukan analisis faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman usaha pembesaran ikan mas, dilanjutkan dengan pengisian kuesioner

untuk dilakukan dalam pembobotan dan peringkatan dalam faktor eksternal sehingga memperoleh data matriks eksternal yang dapat dilihat pada tabel 5.

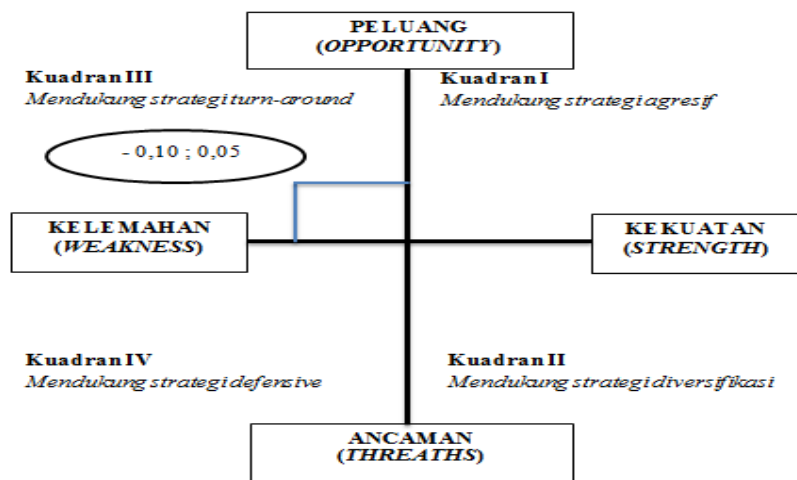
Tabel 5. Analisis Matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*)

FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
PELUANG			
Peluang usaha ikan Mas	0.11	3	0.33
Dukungan dari pemerintah	0.07	2	0.14
Peran petugas penyuluh	0.07	3	0.21
Menjalin kemitraan dengan instansi/organisasi/perusahaan	0.13	3	0.39
Hubungan baik dengan <i>stakeholder</i>	0.10	3	0.30
TOTAL			1.37
ANCAMAN			
Serangan hama dan penyakit	0.10	2	0.20
Kenaikan harga pakan	0.13	3	0.39
Perbedaan harga/kualitas ikan mas dari daerah lain	0.13	3	0.39
Kontinuitas benih	0.08	2	0.16
Permintaan pasar pada jenis ikan tertentu	0.09	2	0.18
TOTAL			1.32

Matriks Strategi

Penentuan koordinat dilakukan dengan cara membandingkan skor total pada faktor internal dengan skor total pada faktor eksternal. Sehingga didapatkan nilai - 0,10 untuk sumbu X dan 0,05 untuk sumbu Y. Hasil menunjukkan bahwa kondisi usaha pembesaran ikan mas berada pada kuadran III yang mendukung startegi *turn-around*. strategi yang dapat dilakukan adalah

dengan mendirikan koperasi simpan pinjam, meningkatkan promosi oleh pemerintah daerah dan mitra (perusahaan), dan memanfaatkan penyuluhan dari petugas penyuluh perikanan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi, akses pasar dan pengelolaan keuangan yang baik. Berikut adalah gambar matriks strategi pengembangan usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang.



Gambar 2. Matriks Strategi Usaha Pembesaran Ikan Mas

Simpulan

Hasil dari analisis kelayakan usaha menunjukkan bahwa usaha pembesaran ikan mas layak untuk dilaksanakan, dengan rata total biaya yang dikeluarkan adalah Rp 3.022.097/ tahun, rata-rata total penerimaan Rp 4.480.000/tahun, rata – rata pendapatan bersih atau keuntungan Rp 1.457.903/tahun, *revenue cost ratio* 1.5, rata-rata *Break Even Point* (BEP) atas harga jual adalah Rp 23.648/Kg, rata-rata *Break Even Point* (BEP) atas dasar produksi adalah 82 Kg/tahun, dan *Payback of Period* (PBP) adalah 3 bulan.

Analisis matriks strategi menunjukkan bahwa kondisi usaha pembesaran berada pada kuadran III yang cenderung mendukung strategi *turn-around* (W-O). Berdasarkan matriks pemaknaan strategi maka strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan peminjaman modal pada institusi atau organisasi penunjang untuk melakukan pembesaran ikan, meningkatkan promosi oleh pemerintah daerah dan mitra (perusahaan) dengan menggunakan media internet dan mengadakan pameran produk olahan ikan mas produksi pembudidaya di Kabupaten Pandeglang, memanfaatkan penyuluhan dari petugas penyuluh perikanan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi, akses pasar dan pengelolaan keuangan yang baik.

Saran

Beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk mengembangkan usaha pembesaran ikan mas di Kecamatan Banjar adalah peran dan

perhatian dari pemerintah dalam bentuk pemberian modal, subsidi pakan, pengawasan, penyuluhan dari tenaga ahli dan fasilitas penunjang seperti percontohan cara budidaya yang benar (CBIB).

Daftar Pustaka

- Bappeda Kabupaten Pandeglang. 2012. Wilayah Penghasil Ikan Terbesar di Pandeglang. Bappeda Kabupaten Pandeglang.
- BKPP Kabupaten Pandeglang. 2016. Data Keadaan Fotesi Kecamatan Banjar. DKP Kabupaten Pandeglang.
- David. 2009. Manajemen Strategis: Konsep. Ed Ke-12. Paulya Sulistio dan Dono Sunardi, Penerjemah. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan Dari Strategic Management.
- Docklas,R. 2011. Analisis Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Ikan Hias Koi Pada CV Koi Collection Kota Bekasi, Provinsi Jawa Barat. Jatinangor : Unpad.
- Jauch LR., WF Glueck. 1999. Manajemen strategi dan kebijakan perusahaan. Ed ke-3. Murad dan sitanggang henry RA, penerjemah. Jakarta: Erlangga.
- Nazir M. 1998. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- PS. 2008. Agribisnis perikanan. Jakarta: Penerbit Penebar Swadaya.
- Rangkuti, F. 2008. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.