40727.pdf

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

STRATEGI PENGEMBANGAN UNIT USAHA JASA DAN INDUSTRI (UJI) PENGOLAHAN IKAN DI POLITEKNIK NEGERI PONTIANAK

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan

Disusun Oleh:

BELVI VATRIA
NIM. 015881305

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU KELAUTAN BIDANG MINAT MANAJEMEN PERIKANAN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Strategi Pengembangan Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

UNIVERSITAS TERBUKA

Jakarta, 10 Desember 2011
Yang Menyatakan

Materai Rp. 6000

(Belvi Vatria)
NIM. 015881305

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN UNIT USAHA JASA DAN INDUSTRI PENGOLAHAN IKAN (UJI) DI POLITEKNIK NEGERI PONTIANAK

Belvi Vatria
Universitas Terbuka
belvi_vatria@yahoo.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis usaha yang dapat dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep ditinjau dari sisi kelayakan secara ekonomi dan menentukan strategi pengembangannya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini berupa analisis kelayakan investasi yang terdiri dari *Net Present Value (NPV), Profitable Indeks (PI) dan Payback Of Time (POT)* dan analisis strategi yang terdiri dari analisis IFE, EFE, QSPM, dan SWOT

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat mengembangkan beberapa jenis usaha pengolahan ikan. Semua jenis usaha yang dapat dilakukan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep layak dikembangkan ditinjau dari penilaian kelayakan investasi. Hasil evaluasi faktor internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menunjukkan posisi internalnya kuat yang dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang dan meminimalkan hambatan dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Sedangkan hasil evaluasi faktor eksternal menjelaskan bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep belum memiliki respon yang baik dalam memanfaatkan peluang dan meminimalkan hambatan. Model pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah model usaha sendiri (mandiri).

Penelitian ini menghasilkan 28 formulasi strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Strategi prioritas yang dapat direkomendasikan dari penelitian ini untuk pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah: (1) Dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus mulai meningkatkan keseriusan untuk membangun suatu usaha pengolahan ikan yang layak secara ekonomi sesuai dengan kebutuhan masyarakat/permintaan pasar. (2) Memanfaatkan tenaga ahli yang berpengalaman untuk melakukan kegiatan usaha pemberdayaan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pendampingan. (3) Memperbaiki sistim organisasi yang kaku agar menjadi lebih fungsional. (4) Mencari sumber-sumber modal yang tidak begitu beresiko dan mengikat.

Kata kunci *: unit pengolahan ikan, kelayakan investasi, strategi pengembangan*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

ABSTRCT

DEVELOPMENT STRATEGY BUSINESS SERVICES UNIT (UJI) AND FISH PROCESSING INDUSTRY IN THE STATE POLYTECHNIC PONTIANAK

Belvi Vatria
Universitas Terbuka
belvi_vatria@yahoo.com

This study aims to determine the type of business that can be developed by a Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) in terms of economic feasibility and determine its development strategy. This study uses descriptive methods. Analysis of the data used in this research is a feasibility analysis of investment which consists of Net Present Value (NPV), Profitable Index (PI) and Payback Of Time (POT) and analysis strategy consisted of analysis of IFE, EFE, QSPM and SWOT.

The results of this study indicate that the current Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep to develop several types of fish processing business. All types of businesses that can be done in the Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep feasible to be developed in terms of investment appraisal. The evaluation result of internal factors Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep show internal position strong which can be exploited to seize opportunities and minimize the barriers that exist in the development Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep. While the evaluation of external factors to explain that the Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep not respond well in capitalizing on opportunities and minimize obstacles. Model of development Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep is their own business model (independent).

This research is generating 28 unit development strategy formulation for Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep. Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep. Strategy priorities, we can infer from this research to the development of Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep are: With the infrastructure is complete then the Services Business Unit (UJI) and Fish Processing Industry Polnep should start increasing seriousness to build a fish processing business that is economically feasible in accordance with the requirements community/market demand. (2) Utilizing experienced experts to conduct business activities in the form of community development training and mentoring. (3) Improve the system of rigid organization to become more functional. (4) Finding sources of capital are not so risky and binding.

Key words : ***fish processing unit, investment feasibility, strategy development***

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf
40727.pdf

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM	:	Strategi Pengembangan Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak
Penyusun TAPM	:	Belvi Vatria
NIM	:	015881305
Program Studi	:	Magister Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan
Hari/Tanggal	:	Sabtu / 10 Desember 2011

Menyetujui:

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Yohana S. K. Dewi, MP.	Dr. Ir. Sri Harijati, MA.
NIP.196505101989032001	NIP. 196209111988032002

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan	Direktur Program Pascasarjana
Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si.	Suciati, M.Sc, Ph.D.
NIP. 196311111988032002	NIP. 195202131985032001

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS TERBUKA PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf
40727.pdf

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU KELAUTAN BIDANG MINAT MANAJEMEN PERIKANAN

PENGESAHAN

Nama	:	Belvi Vatria
NIM	:	015881305
Program Studi	:	Magister Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan
Judul TAPM	:	Strategi Pengembangan Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan, Universitas Terbuka Pada :

Hari/Tanggal	:	Sabtu / 10 Desember 2011
Waktu	:	08.15 s/d 10.15 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Ir. Sri Harijati, MA.

Penguji Ahli : Prof. Dr. Ir. Mulyono S. Baskoro, M.Sc.

Pembimbing I : Dr. Yohana S. K. Dewi, MP.

Pembimbing II : Dr. Ir. Sri Harijati, MA.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian ini adalah Strategi Pengembangan Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak.

Penulis menyadari bahwa penulisan TAPM ini tidak mungkin dapat terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan yang baik ini penulis sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Suciati, M.Sc. Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka atas kesempatan yang diberikan kepada Penulis dalam mengikuti perkuliahan di Universitas Terbuka
2. Dr. Yohana S. K. Dewi selaku Pembimbing I yang telah memberikan arahan, saran, dan bimbingan dalam penyusunan TAPM ini.
3. Dr. Ir. Sri Harijati, MA. selaku Pembimbing II yang telah memberikan arahan, saran, dan bimbingan dalam penyusunan TAPM ini.
4. Prof. Dr. Ir. Baskoro S. Mulyono, M.Sc, selaku penguji ahli yang telah memberikan masukan dalam ujian sidang TAPM.
5. Ir. Edward Zubir, MM selaku Kepala UPBJJ-UT Pontianak atas layanan yang diberikan kepada Penulis selama menimba ilmu di Universitas Terbuka.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

6. Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si. selaku Ketua Program Magister Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan atas pelayanan yang diberikan saat akan ujian sidang hingga selesainya TAPM ini.
7. Semua pihak yang telah membantu penyusunan TAPM ini.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan TAPM ini sangat Penulis harapkan.

Jakarta, 10 Desember 2011

Belvi Vatria

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR ISI

Abstrak i
Lembar Persetujuan iii
Lembar Pengesahan iv
Kata Pengantar v
Daftar Isi vii
Daftar Gambar viii
Daftar Tabel ix
Daftar Lampiran xi

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Perumusan Masalah 4
C. Tujuan Penelitian 6
C. Kegunaan Penelitian 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 8
A.Kajian Teori 8
B.Kerangka Berfikir 48
C.Definisi Operasional 51

BAB III METODE PENELITIAN 53
A.Desain Penelitian 53
B. Sumber Informasi 54
C.Instrumen Penelitian 55
D.Prosedur Pengumpulan Data 57
E.Metode Analisis Data 59

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN 64
A.Kondisi Umum Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 64
B.Jenis Usaha yang dapat dikembangkan Unit UJI pengolahan Ikan 70
C.Kelayakan Investasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 78
D.Evaluasi Lingkungan Internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 94
E.Evaluasi Lingkungan Eksternal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 107
F.Penentuan Model Pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 122
G.Strategi Pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 125

BAB V SIMPULAN DAN SARAN 135
A.Simpulan 135
B.Saran 136

DAFTAR PUSTAKA 138

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Penyusunan Strategi 39

Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian 50

Gambar 3.1 Lokasi Penelitian 53

Gambar 4.1 Gambar Organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 64

Gambar 4.2 Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 65

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 66

Tabel 4.2 Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 67

Tabel 4.3 Aktifitas Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 68

Tabel 4.4 Instansi dan Industri yang Telah Bekerja Sama dengan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 69

Tabel 4.5 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Ikan Beku yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 72

Tabel 4.6 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Ikan Segar yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 73

Tabel 4.7 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Bakso Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 74

Tabel 4.8 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Nugget Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 75

Tabel 4.9 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Kerupuk Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 76

Tabel 4.10 Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Kerupuk Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 77

Tabel 4.11 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Jasa Pelatihan Pengolahan Hasil Perikanan di Unit UJI Pengolahan Polnep (dalam juta rupiah) 79

Tabel 4.12 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Jasa Sewa Proses di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah) 81

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.13 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Ikan Beku di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah) 83

Tabel 4.14 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Ikan Segar di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah) 85

Tabel 4.15 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan bakso ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep(dalam juta rupiah) 87

Tabel 4.16 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Nugget Ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah) 89

Tabel 4.17 Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Kerupuk Ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah) 91

Tabel 4.18 Akumulasi Nilai Kelayakan Investasi pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 93

Tabel 4.19 Matrixs Evaluasi Faktor Internal (IFE) pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 94

Tabel 4.20 Matrixs Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) pada Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak 108

Tabel 4.21 Matrixs QSPM untuk Penentuan ModelPengembangan Usaha Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak 123

Tabel 4.22 Matrixs SWOT pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 128

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR LAMPIRAN

No Halaman

1. Peralatan Pengolahan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep 141

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pergeseran ekonomi global kearah *knowledge based economy* membuat peran pendidikan tinggi menjadi sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara khususnya dalam mewujudkan daya saing bangsa. Perguruan tinggi harus mampu mengupayakan dana pendidikan dari kegiatan kewirausahaan perguruan tinggi, kemitraan atau sektor produktif lainnya, sehingga ketergantungan pada sumber dana yang berasal dari mahasiswa atau pemerintah dapat dikurangi (Ditjen Dikti, 2004). Dalam upaya pengembangan budaya kewirausahaan, perguruan tinggi perlu terus didorong untuk mendirikan unit usaha yang memanfaatkan hasil pendidikan maupun hasil penelitian ipteks yang telah dikumpulkan bertahun-tahun. Pendirian suatu unit Usaha Jasa dan Industri (UJI), perguruan tinggi dapat menunjukkan kemampuannya untuk memperoleh pendapatan atas jerih payahnya selama ini, yang kemudian dapat dipakai untuk pengembangan perguruan tinggi itu sendiri. Hasil penelitian perguruan tinggi yang merupakan inovasi baru dan mempunyai nilai ekonomis serta mendapat perlindungan Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI) seperti paten, merupakan aset yang sangat berharga bagi unit UJI di perguruan tinggi yang bersangkutan (Ditjen Dikti, 2009a)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Unit UJI diharapkan dapat mendorong perguruan tinggi untuk membuka usaha komersial yang menghasilkan produk jasa dan atau barang sebagai penerapan hasil ciptaan perguruan tinggi melalui suatu industri sendiri. Dalam membuka usaha komersial, perguruan tinggi dapat mendirikan badan usaha sendiri atau bermitra dengan industri lainnya. UJI yang dimiliki perguruan tinggi dapat didirikan dan dikelola oleh laboratorium, pabrik percontohan, bengkel, jurusan, fakultas, pusat riset dan pengembangan atau lembaga lain yang berada di dalam perguruan tinggi yang bersangkutan. Pengembangan Unit UJI diharapkan akan terlaksana berdasarkan inisiatif perguruan tinggi yang berasal dari kelompok dosen atau laboratorium, bengkel, *pilot plant*, jurusan, fakultas, pusat atau lembaga lain yang berada di dalam perguruan tinggi. Sekali didirikan, usaha komersial ini diharapkan terus berkelanjutan sehingga inisiatif awal perlu disusul dengan ketekunan berusaha dan kejelian menangkap peluang usaha. (Ditjen Dikti, 2009a)

Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Kalimantan Barat yang menyelenggarakan pendidikan profesional. Corak atau ciri khas Polnep adalah program pendidikan yang diarahkan pada optimalisasi sumberdaya perikanan dan perkebunan daerah Kalimantan Barat, dimana jurusan Ilmu Kelautan dan Perikanan (IKP) merupakan salah satu Jurusan unggulan di Polnep. Jurusan IKP dalam menyelenggarakan pendidikannya didukung sarana dan prasarana praktek yang cukup lengkap seperti tambak udang dan ikan, kapal latih penangkapan ikan dan unit UJI pengolahan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ikan. Arti penting pengembangan unit UJI pengolahan ikan menjadi unit bisnis yang menghasilkan profit adalah akan memberikan dampak positif bagi Polnep terutama peningkatan sumberdaya keuangan dalam bentuk Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemandirian perguruan tinggi (Politeknik Negeri Pontianak, 2010a)

Dalam mengembangkan unit UJI Pengolahan Ikan menjadi unit bisnis yang dapat menghasilkan profit berupa keuntungan finansial, maka unit UJI Pengolahan Ikan Polnep perlu dikaji agar dapat menghasilkan jenis-jenis usaha jasa maupun produk olahan hasil perikanan yang unggul terutama dari sisi nilai ekonomi dengan mempertimbangkan investasi yang sudah ada. Manajemen Unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep selanjutnya dapat membuat perencanaan strategis pengembangan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang ada. Kondisi internal dapat berupa aspek manajemen internal, organisasi/kelembagaan dan aspek operasional/produksi. Kondisi eksternal dapat berupa aspek demografi, permintaan pasar, bahan baku dan persaingan. Dengan mengkaji aspek-aspek tersebut maka unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep diharapkan akan dapat berkembang menjadi unit bisnis yang menguntungkan (*profitable*). Oleh karena itu untuk menjawab tantangan tersebut dipandang perlu dilakukan penelitian tentang strategi pengembangan unit usaha jasa dan industri pengolahan ikan di Politeknik Negeri Pontianak.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

B. Perumusan Masalah

Kondisi saat ini Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep memiliki sarana pengolahan ikan yang sangat lengkap. Sarana yang dimiliki unit UJI Pengolahan Ikan antara lain mesin pembeku kontak plat (*Contact Plate Freezer)*, Ruang penyimpanan beku (*Cold Storage*), Mesin pembuat es curai (*Ice Flake Machine*) dan mesin sortir (*Sortir Machine*) sebagai sarana utama untuk pengolahan ikan/udang beku. Unit UJI Pengolahan Ikan juga memiliki sarana untuk mengolah ikan segar seperti meja sortir, bok pendingin, keranjang ikan, timbangan digital, mesin pengemas, *handlift* dan alat penghancur es (*Ice chrusher*). Unit UJI Pengolahan Ikan juga memiliki sarana yang cukup lengkap untuk mengolah produk diversifikasi hasil perikanan seperti mesin presto, mesin penghancur daging ikan *(grinder)*, mesin pembuat bakso ikan, mesin pembuat nugget ikan, mesin perebus (*boiler*) dan mesin penggoreng. Unit UJI Pengolahan Ikan juga dilengkapi sarana penunjang pengolahan ikan seperti labaratorium mikrobiologi dan kimia yang digunakan untuk menguji mutu produk olahan yang dihasilkan. Sumber daya manusia (SDM) pada tingkat manajerial yang mengelola unit UJI Pengolahan Ikan sebagian besar telah memiliki pengalaman bekerja di industri pengolahan hasil perikanan ± 2-5 tahun dan telah memiliki sertifikasi keahlian bidang pengolahan hasil perikanan dari kementerian Kelautan dan Perikanan.

Saat ini pengelolaan unit UJI Pengolahan Ikan masih bersifat pelayanan dalam arti belum di kelola secara profesional yang dapat memberikan keuntungan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(*profit*) seperti unit bisnis pada umumnya. Berdasarkan hasil evaluasi Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perikanan (TPHI) tahun 2010 yang membawahi langsung unit UJI Pengolahan ikan menjelaskan bahwa sampai saat ini unit UJI Pengolahan Ikan yang dimiliki Polnep baru melakukan kegiatan (1) Pelayanan kegiatan praktek mahasiswa, (2) Kegiatan penelitian, dan (3) Kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Unit UJI Pengolahan Ikan yang dimiliki Polnep sebenarnya merupakan unit yang memiliki potensi yang cukup besar untuk dikembangkan menjadi unit bisnis yang menghasilkan keuntungan (*profit*) karena memiliki sarana dan prasarana produksi yang sangat memadai dan SDM yang menunjang.

Menurut Rangkuti (2009), dalam mengembangkan suatu unit bisnis perlu dilakukan perencanaan strategis untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan dengan dukungan yang optimal dari sumberdaya yang ada. Selanjutnya menurut Christiananta, *et al*. (2007), satu pendekatan dalam menyusun perencanaan strategis suatu perusahaan adalah dengan mempertimbangkan kondisi internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan kondisi eksternal yang meliputi peluang dan hambatan. Oleh karena itu untuk mengembangkan unit UJI Pengolahan Ikan menjadi unit bisnis yang dapat menghasilkan profit maka unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep perlu mengkaji jenis-jenis usaha baik berupa jasa maupun produk olahan hasil perikanan yang layak dari sisi nilai ekonomi. Unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep juga harus dapat membuat perencanaan strategis untuk produk-

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

produk yang akan dikembangkan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang ada. Disisi lain pengembangan unit UJI pengolahan ikan menjadi unit bisnis yang menghasilkan profit akan memberikan dampak positif bagi Polnep terutama peningkatan sumberdaya keuangan dalam bentuk Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemandirian perguruan tinggi.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah :

1) Mengidentifikasi jenis usaha yang dapat di dikembangkan oleh unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep
2) Menentukan usaha yang dapat dikembangkan oleh unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep ditinjau dari sisi kelayakan investasi.
3) Menentukan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep.
4) Menentukan model UJI yg sesuai dikembangkan di Polnep
5) Menentukan strategi pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep

D. Kegunaan Penelitian

1) Manfaat penelitian ini secara akademik adalah dapat memberikan sumbangan berupa referensi tentang strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan di Perguruan Tinggi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

2) Manfaat praktis dari penelitian ini adalah diperolehnya gambaran secara detail tentang jenis usaha yang layak dikembangkan, faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan dan strategi prioritas untuk mengembangkan unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Usaha Pengolahan Hasil Perikanan

Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan (2010), Indonesia mempunyai potensi sektor perikanan yang sangat besar, namun produksinya baru sekitar 10 juta ton selama tahun 2009, produksi perikanan tersebut diharapkan bisa ditingkatkan minimal menjadi 12 juta ton dalam tahun 2010. Kementerian Kelautan dan Perikanan menargetkan pada tahun 2014 menjadi penghasil ikan terbesar di dunia dengan memproduksi sekitar 22,36 juta ton.

Kepala Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Barat (Kalbar) menjelaskan bahwa Kalbar dapat menjadi penyumbang terbesar, karena potensi perikanan di Kalbar pada tahun 2014 diperkirakan mencapai 22 juta ton. Tetapi dari potensi ikan yang melimpah di Kalbar, belum semuanya tergali secara optimal. Langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk mendukung pencapaian target nasional yang ingin menjadi negara penghasil ikan terbesar, di antaranya memperkuat kelembagaan dan sumberdaya yang terintegrasi. Selain itu, mengelola sumberdaya kelautan dan perikanan yang berkelanjutan dapat memanfaatkan kerja sama dengan sekolah perikanan (Rudiono, 2010)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berdasarkan Target Kementerian Kelautan dan Perikanan dimana pada tahun 2014 menjadi penghasil ikan terbesar di dunia dengan memproduksi sekitar 22,36 juta ton dan potensi perikanan di Kalbar pada tahun 2014 diperkirakan mencapai 22 juta ton, namun di sisi lain potensi ikan yang melimpah di Kalbar tersebut belum semuanya tergali secara optimal. Kondisi tersebut diatas menunjukan bahwa kebutuhan bahan baku ikan bagi Unit UJI pengolahan ikan untuk melakukan kegiatan usaha masih cukup melimpah sehingga usaha pengolahan ikan yang dilakukan tidak terkendala oleh kelangkaan bahan baku.

Menurut Huseini (2007), yang menjadi isu strategis dalam pengembangan usaha pengolahan dan pemasaran hasil perikanan sebagai berikut:

1) Lemahnya jaminan mutu dan keamanan hasil perikanan (*quality assurance dan food safety*); pihak pembeli dari negara lain menuntut kepada Indonesia (para eksportir) agar produk yang dihasilkan memenuhi ketentuan ketentuan sebagai berikut: penerapan *HACCP*, *Bioterrorism Act,* sanitasi kekerangan, cemaran logam berat dan histamin pada tuna dan *certificate eco labelling* selain *health certificate*. Hal ini disebabkan oleh lemahnya jaminan dan keamanan hasil perikanan (*quality assurance dan food safety*) di Indonesia.
2) Tingginya tingkat kehilangan (*losses*) mencapai sekitar 27,8%; untuk mendapatkan hasil/produk yang bermutu baik, maka sangat diperlukan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

bahan baku yang bermutu baik pula. Hal ini menjadi tuntutan dan syarat mutlak bagi konsumen. Apabila hal ini tidak dipenuhi, maka banyak terjadi tingkat kehilangan (*losses*). Penyebab lain adalah rendahnya pengetahuan nelayan, pengolah, petugas tempat pelelangan ikan (TPI) mengenai cara penanganan dan pengolahan yang baik (*Good Manufacturing Practice/GMP*).

3) Kurangnya intensitas promosi dan rendahnya partisipasi *stakeholders*; produk perikanan yang bernilai tambah (*value added products*) di masyarakat belum populer, hal ini disebabkan oleh masih kurangnya intensitas promosi serta rendahnya partisipasi *stakeholders* (khususnya produsen produk perikanan) dalam mengembangkan program promosi.

4) Terbatasnya sarana penanganan ikan; terbatasnya sarana penanganan ikan di atas kapal, TPI, distribusi dan unit pengolah ikan dan terbatasnya sarana pabrik es dan air bersih di TPI.

5) Kurangnya bahan baku industri; kurangnya bahan baku industri pengolahan ini disebabkan oleh belum adanya kerjasama antara industri penangkapan dan pengolahan sehingga perusahaan penangkapan cenderung mengekspor ikan dalam bentuk ikan utuh (gelondongan).

6) Bahan baku belum memenuhi standar; sebanyak 85% produksi perikanan tangkap didominasi/dihasilkan oleh nelayan skala kecil dan pada umumnya kurang memenuhi standar bahan baku industri pengolahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

7) Penggunaan bahan kimia berbahaya; maraknya bahan kimia berbahaya dalam penanganan dan pengolahan ikan, misalnya formalin, borax, zat pewarna, CO, antiseptik, pestisida, antibiotik (*chloramphenol, Nitro Furans, OTC*). Hal ini disebabkan oleh substitusi bahan pengganti tersebut kurang tersedia dan peredaran bahan kimia berbahaya bebas, murah dan sangat mudah diperoleh.

8) Jenis ragam produk dan pengembangan produk bernilai tambah belum berkembang (*value added products*) optimal dan belum populer; meskipun kajian dan hasil penelitian pemanfaatannya sudah banyak tersedia, namun produksi secara masal belum dapat direalisasi. Banyak kendala yang menyebabkannya, salah satu diantaranya adalah ketersediaan sarana dan prasarana, mahalnya peralatan, kurangnya teknologi serta masalah kontinuitas suplai bahan baku.

9) Rendahnya konsumsi ikan perkapita; rendahnya konsumsi ikan perkapita disebabkan oleh belum meratanya distribusi, suplai tidak kontinyu, masih banyak produk yang berkualitas kurang prima di pasaran, kurangnya pengetahuan masyarakat akan manfaat makan ikan, masih adanya budaya dan kondisi sosial masyarakat yang kurang kondusif terhadap peningkatan konsumsi ikan.

10) Informasi teknologi terbatas; terbatasnya informasi dan teknologi penanganan dan motivasi serta keinginan untuk meningkatkan pengetahuan/ketrampilan masih rendah.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Disisi lain Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga menghadapi isu startegis dalam pengembangan usaha pengolahan dan pemasaran hasil perikanan terutama terbatasnya sarana penanganan ikan di atas kapal, TPI, distribusi dan unit pengolah ikan dan terbatasnya sarana pabrik es dan air bersih di TPI yang mengakibatkan mutu bahan baku rendah.

Menurut Huseini (2007), salah satu tujuan membangun sektor perikanan adalah untuk terciptanya ketahanan pangan di Indonesia dengan meningkatkan ketersediaan ikan yang sehat dan aman. Langkah-langkah Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan untuk mencapai hal tersebut adalah sebagai berikut :

1) Meningkatkan mutu dan keamanan produk perikanan.
2) Meningkatkan produktivitas pengolahan hasil perikanan yang ramah lingkungan.
3) Meningkatkan standar bidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan yang sesuai dengan ketentuan Internasional.
4) Meningkatkan kualitas kompetensi lembaga sertifikasi produk perikanan.
5) Memperkuat jaringan dan kelembagaan pemasaran dalam negeri.
6) Mendorong peningkatan konsumsi ikan dalam negeri.
7) Memperkuat dan mengembangkan basis pasar produk perikanan Indonesia dan di luar negeri.
8) Meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia dibidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Menurut Huseini (2007), memberi jaminan kepada konsumen terhadap produk yang aman dan sehat merupakan hal utama yang menjadi perhatian sektor perikanan dalam rangka menyiasati maraknya peredaran produk perikanan yang kurang berkualitas dan mengandung bahan kimia berbahaya. Teknologi yang dibutuhkan dan perlu untuk dikembangkan adalah teknologi yang mampu mengatasi banyaknya permasalahan yang dihadapi sehingga tujuan ketersediaan pangan produk perikanan dapat terpenuhi, melalui teknologi yang murah dan aplikatif (mudah untuk diterapkan).

Dukungan teknologi produk perikanan menjadi sangat penting tidak hanya untuk memenuhi tuntutan pembeli/konsumen, namun juga diperlukan dalam rangka menangkap perubahan pola konsumsi masyarakat perkotaan yang lebih cenderung kepada makanan olahan yang instan, cepat, praktis, tetap mengutamakan kandungan gizi, pemeliharaan kesehatan serta aman untuk dikonsumsi.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dengan adanya penilaian kelayakan usaha pengolahan hasil perikanan dan penyusunan strategi pengembangan yang matang dengan disertai inovasi teknologi yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka unit usaha jasa dan industri (UJI) pengolahan hasil perikanan memiliki peluang yang sangat besar untuk dikembangkan terutama di Provinsi Kalimantan Barat.

Disisi lain Unit UJI Pengolahan Ikan dapat mendukung program ketahanan pangan terutama dalam mendorong peningkatan konsumsi ikan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

dalam negeri melalui penjualan produk-produk pengolahan ikan yang dihasilkan dan meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia di bidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan melalui program-program pelatihan teknologi pengolahan hasil perikanan

2. Kelayakan Bisnis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), kelayakan dapat diartikan bahwa usaha yang dijalankan akan memberikan keuntungan finansial dan non-finansial sesuai dengan tujuan yang mereka inginkan. Layak di sini diartikan juga akan memberikan keuntungan tidak hanya bagi perusahaan yang menjalankannya, akan tetapi juga bagi investor, kreditur, pemerintah, dan masyarakat luas. Selanjutnya Kasmir dan Jakfar (2003:10), menjelaskan bahwa studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang kegiatan atau usaha atau bisnis yang akan dijalankan, dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan. Kelayakan artinya penelitian yang dilakukan secara mendalam tersebut dilakukan untuk menentukan apakah usaha, yang akan dijalankan akan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan.

Pada umumnya studi kelayakan bisnis akan menyangkut tiga aspek (Husnan, 1995:6), yaitu:

1) Manfaat ekonomis bagi usaha itu sendiri (sering pula disebut manfaat *financial*). Yang berarti apakah usaha yang akan dijalankan itu dipandang cukup menguntungkan apabila dibandingkan dengan resikonya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2) Manfaat ekonomis usaha tersebut bagi negara tempat usaha tersebut dilaksanakan (sering disebut manfaat ekonomi nasional).
3) Manfaat sosial usaha tersebut bagi masyarakat sekitar usaha tersebut.

Ditinjau dari aspek kelayakan bisnis Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memberikan dampak manfaat keuntungan bagi unitnya sendiri dan dampak ekonomi bagi negara dalam bentuk Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan memberikan manfaat sosial bagi masyarakat sekitar dengan terbukanya lapangan kerja baru.

a. Tujuan Dilakukan Studi Kelayakan.

Paling tidak ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau bisnis dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan (Kasmir dan Jakfar, 2003:20), yaitu:

1) Menghindari Resiko Kerugian

Untuk mengatasi resiko kerugian dimasa yang akan datang ada semacam kondisi kepastian. Kondisi ini ada yang dapat diramalkan akan terjadi atau memang dengan sendirinya terjadi tanpa dapat diramalkan. Dalam hal ini fungsi studi kelayakan adalah untuk meminimalkan resiko yang tidak kita inginkan, baik resiko yang dapat kita kendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2) Memudahkan Perencanaan

Jika kita sudah dapat meramalkan apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang, maka akan mempermudah kita dalam melakukan perencanaan dan hal-hal apa saja yang perlu direncanakan.

3) Memudahkan Pelaksanaan Pekerjaan

Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun akan sangat memudahkan pelaksanaan usaha. Para pelaksana yang mengerjakan bisnis tersebut telah memiliki pedoman yang harus diikuti. Pedoman tersebut telah tersusun secara sistematis, sehingga usaha yang dilaksanakan dapat tepat sasaran dan sesuai dengan rencana yang sudah disusun.

4) Memudahkan Pengawasan

Dengan telah dilaksanakannya suatu usaha sesuai dengan rencana yang sudah disusun, maka akan memudahkan kita untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya usaha. Pengawasan ini perlu dilakukan agar tidak melenceng dari rencana yang telah disusun.

5) Memudahkan Pengendalian

Apabila dalam pelaksanaan pekerjaan telah dilakukan pengawasan, maka jika terjadi penyimpangan akan mudah terdeteksi, sehingga dapat dilakukan pengendalian atas penyimpangan tersebut. Tujuan pengendalian adalah untuk mengendalikan pelaksanaan agar tidak

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

melenceng dari rel yang sesungguhnya, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

b. Investasi

Menurut Riyanto (2001), banyak manfaat yang bisa diperoleh dari kegiatan berinvestasi diantaranya adalah penyerapan tenaga kerja, peningkatan output yang dihasilkan, peningkatan pendapatan, penghematan devisa naupun penambahan devisa, dalam menggunakan pengertian proyek investasi sebagai suatu rencana untuk menginvestasikan sumber-sumber daya yang bisa dinilai secara independen. Menurut Riyanto (2001), ada beberapa cara dalam menggolongkan usulan investasi, salah satunya penggolongan usulan yang didasarkan menurut kategori, yaitu :

1) Investasi penggantian, adalah penggantian aktiva lama dengan yang baru.
2) Investasi dengan penambahan kapasitas, sering juga berrsifat penggantian.
3) Investasi penambahan jenis produk baru, yaitu investasi untuk menghasilkan produk baru disamping tetap memproduksi yang lama.
4) Investasi lain-lain, yaitu investasi yang tidak termasuk dalam ketiga golongan di atas.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. *Cash Flow*

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003:145), *cash flow* merupakan arus kas atau aliran kas yang ada di perusahaan dalam suatu periode tertentu. Selain itu *cash flow* juga menggambarkan berapa uang yang keluar (*cash out*) serta jenis-jenis biaya yang dikeluarkan. Uang yang masuk dapat berupa pinjaman dari lembaga keuangan atau hibah dari pihak tertentu. Uang masuk juga dapat diperoleh dari yang berhubungan langsung dengan usaha yang sedang dijalankan. Uang masuk dapat pula berasal dari pendapatan lainnya yang bukan dari usaha utama. Uang keluar merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan perusahaan dalam suatu periode, baik yang langsung berhubungan dengan usaha yang dijalankan, maupun yang tidak ada hubungannya sama sekali dengan usaha utama.

d. Alat Analisis

Sebelum pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan Polnep di lakukan, maka perlu dilaksanakan penilaian tentang investasi yang sudah ada untuk melakukan usaha. Beberapa metode penilaian investasi diantaranya adalah sebagai berikut :

1) *Payback Period*

Pengertian dari *payback period* antara lain adalah, suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas. Dengan kata lain *payback period* merupakan rasio antara *initial cash ratio* dan *cash*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

inflow yang hasilnya merupakan satuan waktu (Umar, 2002:200). Ada pula yang mengatakan *payback period* adalah suatu periode yang dibutuhkan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (Riyanto, 2001:124). Untuk mengetahui sejauh mana investasi itu kembali, maka dirumuskan sebagai berikut:

Jika *proceed* yang dihasilkan tiap tahun sama:

$$PP = \frac{\text{Jumlah Investasi}}{\textit{Proceed}} \text{ X 12 Bulan}$$

Dimana *proceed* = EAT + Depresiasi
EAT = Laba bersih setelah pajak
Jika *proceed* yang dihasilkan tiap tahun beda :
HP = xxx
NS = (xxx)
Investasi = xxx
Proceed thn. 1 = (xxx)
Sisa Investasi = xxx
Proceed thn 2 = (xxx)
Sisa Investasi = xxx
Dan seterusnya sampai investasi tidak dapat dikurangi dengan *proceed* tahun selanjutnya, lalu :

$$PP = \frac{\text{Sisa Investasi}}{\textit{Proceed} \text{ Tahun Selanjutnya}} \text{ X 12 Bulan}$$

Jika *payback period* > umur ekonomis, investasi ditolak
Jika *payback period* < umur ekonomis, investasi diterima

Jadi kriteria penilaian pada metode *payback period* ini adalah jika *payback periodnya* lebih kecil dari waktu maksimum yang disyaratkan maka proyek diterima, dan sebaliknya bila *payback period* lebih besar atau lebih lama dari waktu yang diisaratkan maka investasi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ditolak. Metode *payback period* dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep diperlukan untuk mengetahui proyeksi waktu pengembalian investasi yang ada dengan usaha yang dijalankan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

2) *Profitability Index*

Profitability Index (PI) atau *Benefit and Cost Ratio (B\C Ratio)* merupakan rasio aktifitas dari jumlah nilai sekarang penerimaan bersih dengan nilai sekarang pengeluaran investasi selama umur investasi (Kasmir dan Jakfar, 2003:163). Rumus yang digunakan untuk mencari PI adalah sebagai berikut :

$$PI = \frac{PV.\ Procced}{PV.\ Outlays}$$

Dimana PV *Proceed* = *Proceed* x tingkat suku bunga
Kriteria PI :
Jika PI > 1, investasi diterima
Jika PI < 1, investasi ditolak

Metode *Profitability Index (PI)* dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep diperlukan untuk mengetahui indeks dari pengeluaran dan penerimaan dari usaha yang dilakukan selama masa umur investasi. Apabila *Profitability Index (PI)* lebih besar dari 1 maka usaha tersebut menguntungkan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3) Net Present Value (NPV)

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), *Net Present Value (NPV)* atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara PV kas bersih (*PV of Proceed*) dengan PV investasi (*Capital Outlays*) selama umur investasi. Selisih antara nilai kedua PV itulah yang dikenal dengan *Net Present Value (NPV)*.

Rumus dari NPV adalah sebagai berikut :

NPV = Σ PV. *Proceed* – PV *Outlays*

Kriteria NPV :
Jika NPV (+), investasi diterima
Jika NPV (-), investasi ditolak

Metode *Net Present Value (NPV)* dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep diperlukan untuk mengetahui selisih antara nilai sekarang dari kas bersih dan nilai sekarang dari investasi. Apabila *Net Present Value (NPV)* positif maka usaha yang dilakukan dengan menggunakan investasi yang ada menguntungkan.

4) Internal Rate of Return

Nilai sekarang bersih atau *Net Persent Value (NPV)* kadang-kadang kurang lengkap untuk digunakan sebagai satu-satunya penilaian investasi. Karena dalam nilai sekarang bersih hanya diketahui bahwa nilai sekarang penanaman lebih besar dari jumlah investasi awal. Tetapi kelebihan dari hasil diatas investasi awal secara

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

persentase tidak diketahui, oleh karena itu perusahaan ingin mengetahui persentase dari pengambilan penanaman setelah dikonversi kedalam nilai sekarang. Rumus dari *Internal Rate of Return* adalah sebagai berikut :

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 + NPV_2} X (i_2 - i_1)$$

i_1 = Tingkat bunga ke-1 NPV_1 = NPV positif
i_2 = Tingkat bunga ke-2 NPV_2 = NPV negatif

Metode ini diterapkan dengan prosedur :

- Mencari nilai sekarang bersih dari investasi.
- Apabila nilai sekarang bersih positif, maka tingkat hasil dinaikkan sampai menunjukkan nilai sekarang bersih negatif. Atau sebaliknya apabila nilai sekarang bersih negatif, maka tingkat hasil sampai nilai sekarang bersih positif. Kriteria penilaian dengan menggunakan metode ini adalah bila nilai IRR yang didapat lebih besar dari tingkat bunga uang yang berlaku dalam masyarakat, maka investasi diterima. Bila nilai IRR lebih kecil dari tingkat bunga yang berlaku dalam masyarakat, maka investasi ditolak (Riyanto, 2001).

Keempat alat analisis tersebut digunakan dalam penelitian strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk mengetahui

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

apakah investasi yang telah ada dapat memberikan keuntungan secara ekonomi atau tidak. Karena jika suatu unit usaha secara penilaian investasi tidak menguntungkan maka tidak perlu disusun strategi pengembangannya, sebab usaha tersebut tidak memiliki prospek usaha yang baik dan sebaiknya dilikuidasi saja.

3. Manajemen Strategis

Menurut Rangkuti (2009), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan dengan pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen strategis merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mendapat sasarannya. Manajemen strategis berfungsi untuk melakukan proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjtnya Suyanto (2010), menjelaskan bahwa tidak hanya perusahaan besar saja yang mempunyai manajemen strategis, tetapi perusahaan kecilpun sebaiknya dikelola dengan menggunakan manajemen strategis. Manajemen strategis merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Manajemen strategis melibatkan pengambilan keputusan berjangka panjang dan rumit serta berorientasi masa depan dengan membutuhkan sumberdaya yang besar dan partisipasi manajemen puncak. Manajemen strategis merupakan proses tiga tingkatan yang melibatkan para perencana di tingkat perusahaan, unit bisnis dan fungsional serta para perencana pendukung lainnya. Menurut Birnbaum (2011), organisasi yang sukses dalam mengimplementasikan strategi pengembangannya didukung oleh beberapa faktor yaitu: perencanaan aksi yang baik, struktur organisasi yang sesuai, SDM yang memadai, memiliki kelengkapan sarana dan prasarana, monitoring, dan jaringan kerja.

a. Visi dan misi bisnis

Menurut Suyanto (2010), visi adalah tujuan unik dari perusahaan yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Selanutnya Christiananta, *et al*. (2007:13), menjelaskan banyak perusahaan yang mengembangkan pernyataan visi dengan menjawab pertanyaan " ingin menjadi apakah kita?". Mengembangkan visi merupakan tahap pertama dalam perencanaan strategis bahkan mendahului pembuatan pernyataan misi. pernyataan visi sebaiknya berupa kalimat tunggal.

Visi merupakan pernyataan atau rumusan umum yang luas dan bersifat tahan lama tentang keinginan atau tujuan perusahaan. Visi ini mengandung filosofi bisnis dari pengambil keputusan strategi perusahaan, menyiratkan citra yang dipancarkan perusahaan, mencerminkan konsep diri

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

perusahaan dan mengidentifikasikan bidang produk (barang, jasa, gagasan) utama perusahaan serta kebutuhan utama pelanggan yang dipenuhi perusahaan. Secara ringkas, visi menguraikan produk, pasar, teknologi yang diterapkan perusahaan, dan ini dilakukan sedemikian sehingga mencerminkan nilai dan prioritas dari pengambil keputusan strategik perusahaan (Suyanto, 2010)

Menurut Christiananta, *et al* (2007), pernyataan misi merupakan pernyataan tujuan jangka panjang yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan sejenis lainnya. Pernyataan misi mengidentifikasi cakupan operasi perusahaan dalam definisi produk dan pasar. Mengembangkan pernyataan misi mengharuskan penyusun strategi untuk berfikir tentang sifat dan cakupan operasi saat ini dan mengevaluasi potensi ketertarikan atas pasar dan aktifitas dimasa depan (Rangkuti, 2009)

b. Analisis lingkungan eksternal

Menurut Suyanto (2010), analisis lingkungan eksternal akan menghasilkan peluang dan ancaman perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor, yaitu lingkungan jauh, lingkungan industri dan lingkungan operasional. Selanjutnya Rangkuti (2009:19), menjelaskan suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, Perumusan, dan evaluasi stretegi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal,sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

Lingkungan jauh terdiri dari dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi perusahaan tertentu, yaitu faktor ekonomi, sosial-budaya, teknologi, demografi, politik-hukum, dan ekologi. Lingkungan industri terdiri dari persaingan diantara anggota industri, hambatan masuk, produk substitusi, daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Lingkungan operasional meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi situasi persaingan perusahaan, yaitu posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor, dan pasar tenaga kerja (Suyanto, 2010)

c. Analisis lingkungan internal

Menurut Suyanto (2010), Analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis internal perusahaan dikenal juga dengan nama analisis profil perusahaan. Analisis ini menggambarkan kekuatan perusahaan, baik kuantitas maupun kualitas pemasaran, sumberdaya manusia, sumberdaya fisik, operasi, keuangan, manajemen dan organisasi.

Suyanto (2010), menjabarkan kekuatan dan kelemahan lingkungan internal perusahaan sebagai berikut:

1) Kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat dari reputasi perusahaan, pangsa pasar, kualitas produk, kualitas pelayanan, efektifitas

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

penetapan harga, efektifitas distribusi, efektifitas promosi, kekuatan penjualan, efektifitas inovasi dan cakupan geografis.

2) Kekuatan dan kelemahan sumberdaya manusia dapat ditunjukkan dari manajemen sumberdaya manusia, keterampilan dan moral karyawan, kemampuan dan perhatian manajemen puncak, produktivitas karyawan, kualitas kehidupan karyawan, fleksibilitas karyawan, ketaatan hukum karyawan, efektivitas imbalan dalam memotivasi karyawan, dan pengalaman karyawan.
3) Kekuatan dan kelemahan keuangan terdiri dari ketersediaan modal, arus kas, stabilitas keuangan, hubungan dengan pemilik dan investor, kemampuan berhubungan dengan bank, besarnya modal yang ditanam, keuntungan yang diperoleh (nilai saham), efektivitas dan efisiensi sistem akuntansi untuk perencanaan biaya-anggaran dan keuntungan dan sumber tingkat perusahaan.
4) Kekuatan dan kelemahan operasional meliputi fasilitas perusahaan, skala ekonomi, kapasitas produksi, kemampuan berproduksi tepat waktu, keahlian dalam berproduksi, biaya bahan baku dan ketersediaan pemasok, lokasi, *layout*, optimalisasi fasilitas, persediaan, penelitian dan pengembangan, hak paten, merek dagang, proteksi hukum, pengendalian operasi dan efisiensi serta biaya dan manfaat peralatan.
5) Kekuatan dan kelemahan organisasi dan manajemen dapat diperoleh dari struktur organisasi, citra dan prestasi perusahaan, catatan perusahaan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dalam mencapai sasaran, komunikasi dalam organisasi, sistem pengendalian organisasi keseluruhan, budaya dan iklim organisasi, penggunaan sistim dalam pengambilan keputusan, sistim perencanaan strategis, sinergi dalam organisasi, sistim informasi yang baik dan manajemen kualitas yang baik.

Dalam penelitian Pengembangan Strategi Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) ini hanya dipilih beberapa komponen lingkungan internal dan eksternal terkait pada perkembangan unit UJI Pengolahan Ikan tersebut sesuai perkembangan situasi dan kondisi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep saat ini. Lingkungan internal tersebut antara lain; manajemen organisasi, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, anggaran dan kerja sama. Sedangkan lingkungan eksternal antara lain; ekonomi, sosial dan budaya, persaingan, kebijakan pemerintah, stabilitas keamanan. Menurut Karto (2008) dalam penelitiannya tentang strategi pengembangan agribisnis perikanan tangkap di kota Singkawang Provinsi Kalimantan Barat menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pengembangan agribisnis perikanan tangkap di kota Singkawang adalah penguatan modal usaha, kemitraan/kerjasama usaha, sarana dan prasarana dan sumberdaya manusia.

d. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2009), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini (Rangkuti, 2009).

Menurut Suyanto (2010), dalam sebuah organisasi biasanya setiap awal periode kepengurusan akan dilaksanakan pembuatan rencana program kerja, untuk itu biasanya akan dilakukan sebuah analisis kondisi mengenai suatu organisasi tersebut. Setelah dilakukan analisis SWOT maka organisasi akan mengetahui kondisi nyata apa yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal organisasi, selanjutnya dapat mulai membuat rencana program kerja yang sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan dan mampu untuk dilaksanakan oleh pengurus tersebut.

e. Perumusan Sasaran

Menurut Suyanto (2010), sasaran menjelaskan tujuan-tujuan yang spesifik dalam jumlah dan waktu. Sasaran memudahkan untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian. Sasaran perusahaan dapat berupa profitabilitas, posisi pasar, produktivitas, kepemimpinan teknologi, pengembangan sumberdaya manusia, hubungan antar karyawan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tanggungjawab sosial. Sedikit sekali perusahaan yang hanya memiliki satu sasaran. Sebagian besar perusahaan memiliki sasaran yang mencakup laba, pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, pembatasan risiko, inovasi reputasi, dan sebagainya. Perusahaan menentukan sasarannya dan melakukan pengelolaan usaha sesuai sasaran tersebut (*Management By Objectives-MBO*). Dilema penting lainnya mencakup antara laba jangka pendek versus pertumbuhan jangka panjang, penetrasi pasar yang ada versus pengembangan pasar baru, sasaran laba versus sasaran nirlaba, pertumbuhan tinggi versus risiko rendah. Setiap pilihan dalam kelompok dilema sasaran ini memerlukan strategi pemasaran yang berbeda (Suyanto, 2010)

f. Pengembangan Strategi

Sasaran menunjukkan apa yang ingin dicapai suatu perusahaan, strategi adalah suatu rencana permainan untuk mencapainya. Setiap usaha harus merancang strategi untuk mencapai sasarannya. Perusahaan bisnis multinasional besar, biasanya memiliki tiga tingkatan strategi, yaitu strategi korporasi, strategi bisnis dan strategi fungsional. Menurut Rangkuti (2009), strategi korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa. Strategi bisnis atau strategi bersaing biasanya dikembangkan pada tingkat devisi dan menekankan pada perbaikan posisi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh devisi-devisi tersebut. Selanjutnya Suyanto (2010), menjelaskan bahwa strategi adalah ilmu perencanaan dan penentuan arah operasi-operasi militer berskala besar. Strategi adalah bagaimana menggerakkan pasukan ke posisi paling menguntungkan sebelum pertempuran aktual dengan musuh. Strategi bisnis berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan.

Strategi dari Jack Trout *dalam* Suyanto (2010), menyebutkan bahwa inti dari strategi adalah bagaimana bertahan hidup dalam dunia kompetitif, bagaimana membuat persepsi yang baik di benak konsumen, menjadi berbeda, mengenali kekuatan dan kelemahan pesaing, menjadi spesialisasi, kepemimpinan yang memberi arah dan memahami realitas pasar dengan menjadi yang pertama daripada menjadi yang lebih baik.

Hamel dan Prahalat *dalam* Suyanto (2007), menyatakan bahwa untuk bersaing di masa yang akan datang yang dibutuhkan empat hal. Pertama, harus memahami bahwa bagaimana bersaing pada masa yang akan datang adalah berbeda dengan bersaing di masa sekarang. Kedua, melakukan langkah untuk menemukan dan meningkatkan pengetahuan yang mendalam tentang peluang-peluang yang akan datang. Ketiga, melakukan mobilisasi sumberdaya perusahaan untuk menuju perjalanan pada masa

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

yang akan datang. Keempat, mengambil masa yang akan datang yang pertama, tanpa mengambil risiko yang berlebihan.

Sedangkan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) menganggap bahwa bersaing adalah menciptakan ruang pasar yang tidak ada lawannya. *Blue Oceans* merupakan seluruh industri yang tidak ada saat ini, tidak dikenal ruang pasarnya dan tidak ada persaingan. Dalam *blue oceans* permintaan itu diciptakan, bukan diperebutkan dengan persaingan. Permintaan itu dapat tumbuh dengan cepat dan menguntungkan. Untuk menciptakan *blue oceans* dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu perusahaan dapat meningkatkan industri baru yang lengkap, misalnya *eBay* menciptakan lelang, tetapi secara online. Cara kedua, *blue oceans* dapat diciptakan dari dalam *red oceans* (kondisi dimana kita bersaing pada pasar yang sama dengan pesaing) dimana perusahaan mengubah batas industri yang ada dengan mengarah kepada produk yang lebih spesifik (Suyanto, 2007).

Menurut Rangkuti (2009), strategi fungsional menekankan terutama pada pemaksimalan sumberdaya produktivitas, misalnya strategi pemasaran, strategi keuangan, strategi sumberdaya manusia, strategi operasi dan strategi penelitian dan pengembangan. Menurut Porter *dalam* Suyanto (2010), perusahaan-perusahaan yang melakukan strategi yang sama dan ditujukan untuk pasar atau segmen sasaran yang sama membentuk kelompok strategis. Perusahaan yang melaksanakan strategi tersebut dengan paling baik akan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

memperoleh laba paling besar. Jadi perusahaan yang memiliki biaya paling rendah diantara perusahaan-perusahaan yang melaksanakan strategi biaya rendah akan tampil paling baik. Perusahaan yang tidak menerapkan strategi yang jelas akan gagal.

Menurut Suyanto (2010), banyak aliansi/persekutuan strategi pemasaran yang terbagi dalam empat kategori:

1) Aliansi produk dan/atau pelayanan: Satu perusahaan memberikan lisensi pada perusahaan lain untuk memproduksi produknya, atau dua perusahaan bersama-sama memasarkan produk mereka yang saling melengkapi atau suatu produk baru.
2) Aliansi promosi: Sebuah perusahaan setuju melakukan promosi untuk produk atau jasa perusahaan lain.
3) Aliansi logistik: Perusahaan menawarkan dukungan logistik untuk produk perusahaan lain.
4) Kolaborasi harga: Satu atau lebih perusahaan turut serta dalam kolobarasi harga khusus.

f. Pengendalian Strategi

Pengendalian strategi merupakan proses dari evaluasi strategi, yang dilakukan baik strategi tersebut dirumuskan dan setelah diimplementasikan. Pengendalian manajemen berfokus pada pencapaian sasaran dari berbagai substrategi bersesuaian dengan strategi utama dan pencapaian sasaran dari rencana jangka menengah. Sedangkan pengendalian operasional berpusat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pada kinerja individu dan kelompok yang dibandingkan dengan peran individu dan kelompok yang telah ditentukan oleh rencana organisasi. Masing-masing jenis pengendalian tersebut tidak terpisah dan tidak berbeda secara nyata serta dalam kenyataan mungkin tidak berbeda satu dengan yang lainnya (Suyanto, 2010).

Pengendalian strategi dipusatkan dengan mengikuti jalannya strategi yang dimplementasikan, mendeteksi setiap bidang masalah atau bidang masalah yang potensial dan membuat penyesuaian yang diperlukan. Newman dan Logan *dalam* Suyanto (2010) menggunakan terminologi "pengendalian sistem kemudi" untuk menyoroti beberapa karakteristik penting dari pengendalian strategi. Biasanya, suatu rentang waktu yang penting terjadi antara awal implementasi strategi dengan pencapaian dari hasil yang diharapkannya. Selama waktu itu, sejumlah proyek dilaksanakan, investasi dibuat dan tindakan dilakukan untuk mengimplentasikan strategi baru. Pengendalian strategi harus menyediakan beberapa koreksi langsung berdasarkan pada kinerja menengah dan informasi baru (Suyanto, 2010)

Menurut Rangkuti (2009), memulai dengan strategi yang direncanakan atau yang diharapkan berhubungan dengan beberapa hal:

1) Strategi yang diharapkan yang dapat direalisasikan yang disebut strategi dengan sengaja (*deliberate strategy*).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2) Strategi yang diharapkan yang tidak dapat direalisasikan yang disebut strategi tak terealisasi (*unrealized strategy*).
3) Strategi yang terealisasi yang tidak pernah diharapkan disebut strategi darurat (*emergent strategy*).

Menurut Rangkuti (2009), perencanaan harus mendahului pengendalian, pengendalian harus merefleksikan perencanaan. Perencanaan dan pengendalian organisasi disegmentasi ke dalam tiga kategori, yaitu perencanaan strategis, pengendalian manajemen dan pengendalian tugas operasional. Perencanaan strategis berarti perencanaan dan pengendalian strategis, serupa pula dengan pengendalian manajemen adalah melibatkan aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Pengendalian strategi menurut Schendel dan Hofer *dalam* Suyanto (2010) berfokus pada dua pertanyaan (1) apakah strategi yang diimplementasikan sebagai yang direncanakan dan (2) apakah hasil yang dibuat oleh strategi merupakan yang diharapkan. Definisi ini merujuk pada kajian tradisional dan langkah umpan balik yang merupakan langkah akhir dari proses manajemen strategis. Model normatif dari proses manajemen strategis yang menggambarkan langkah-langkah utama tersebut mencakup perumusan strategi, implentasi strategi dan evaluasi (pengendalian) strategi.

Pengendalian strategi berpijak terutama pada proses pengendalian tradisional yang melibatkan kajian dan umpan balik kinerja untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

menentukan rencana, strategi dan sasaran yang telah dicapai dengan menghasilkan informasi yang digunakan untuk memecahkan masalah atau mengambil tindakan korektif. Kontributor konseptual yang baru untuk literatur pengendalian strategis memperlihatkan pengendalian umpan balik antisipasi ke depan yang mempertimbangkan perubahan cepat dan lingkungan eksternal yang tidak pasti (Suyanto, 2010).

Menurut Suyanto (2010), sistem pengendalian harus dibuat sesuai dengan situasi yang khusus, tetapi sistem pengendalian mengikuti proses dasar yang sama, biasanya mengikuti enam langkah sebagai berikut:

1) Menentukan apa yang dikendalikan
2) Menetapkan standar
3) Mengukur kinerja
4) Membandingkan kinerja dengan standar
5) Menentukan alasan penyimpangan
6) Melakukan tindakan koreksi

g. Kerangka Penyusunan Strategi Secara Lengkap

Menurut Rangkuti (2009), teknis formulasi strategi yang utama dapat di integerasikan ke dalam kerangka tiga tahap. Cara yang disajikan dalam kerangka ini dapat berlaku pada semua tipe dan ukuran organisasi dan dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1) Tahap pertama disebut tahap masukan (*input stage*), terdiri atas matrik EFE (*External Factor Evaluation*), matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matrik CP (*Competitive Profil Matrix*).
2) Tahap kedua disebut tahap perbandingan atau pencocokan (*matching stage*), terdiri atas matrix SWOT, matrik SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), matrik BCG (*Boston Consulting Group*), matrik IE (*Internal-External*), dan *Matrik Grand Strategy* (Strategi Induk/Utama).
3) Tahap ketiga disebut tahap keputusan (*decision stage*), terdiri atas cara tunggal, yaitu QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). QSPM Menggunakan informasi masukan dari tahap pertama untuk mengevaluasi secara obyektif strategi-strategi alternatif dan dengan demikian menyediakan dasar obyektif bagi pemilihan strategi-strategi tertentu.

Menurut Christiananta, *et al.* (2007) proses manajemen strategik diawali dengan perumusan visi, misi dan tujuan jangka panjang unit bisnis/perusahaan yang akan dicapai. Jelaslah tujuan unit bisnis/perusahaan itu sangat diwarnai oleh visi dan misi perusahaan. Tahap berikutnya adalah mengadakan analisis SWOT, yaitu menyandingkan dan membandingkan kekuatan/kelemahan lingkungan internal dengan ancaman/peluang dari lingkungan eksternal perusahaan. Dari hasil analisis tersebut muncul beberapa alternatif strategi. Kemudian manajemen menyusun beberapa

UNIVERSITAS TERBUKA

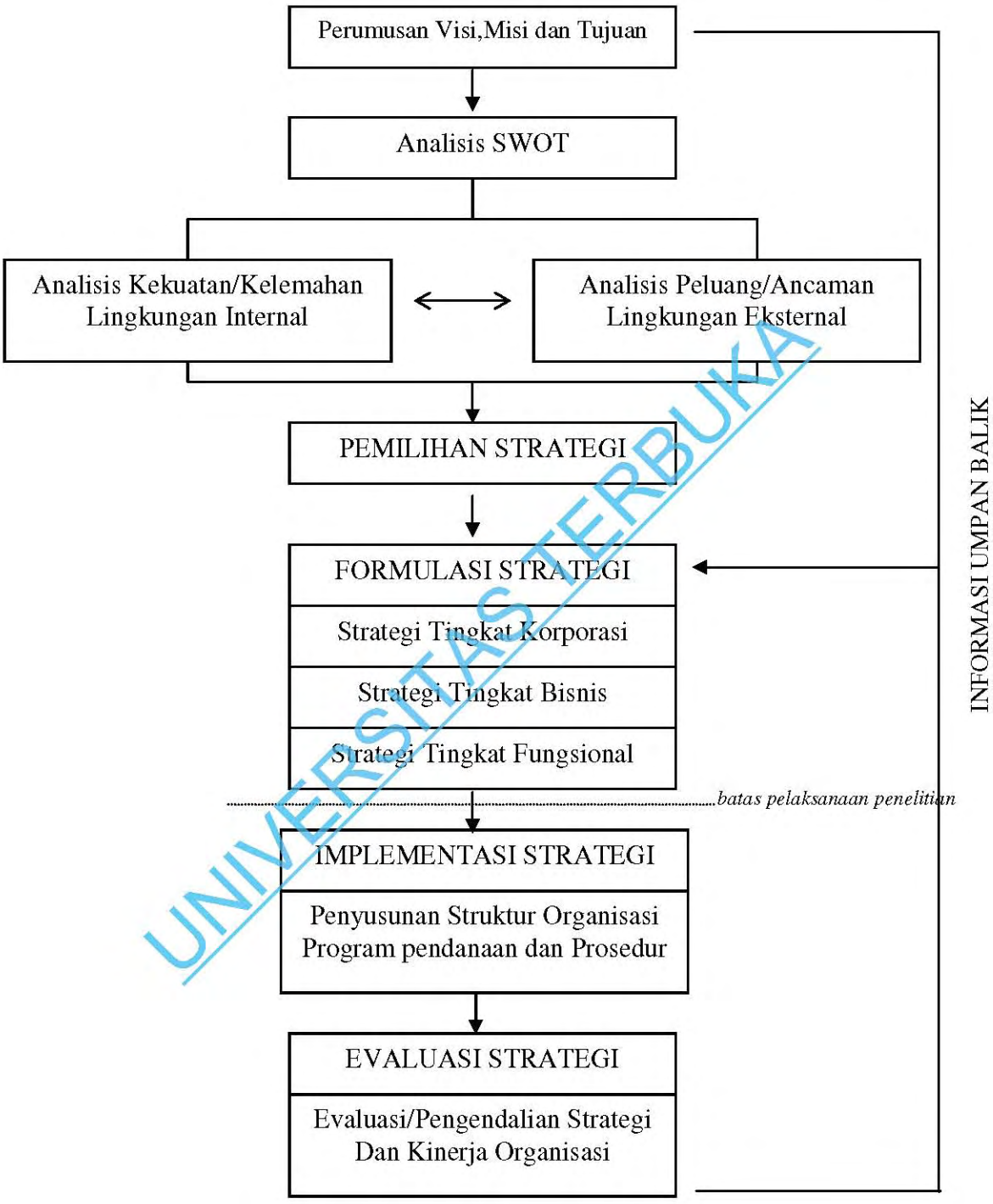
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skenario tentang keadaan dimasa datang, lalu disusunlah beberapa strategi kontingensi (*kontingency strategies*). Unit Bisnis/Perusahaan akan memilih dan menerapkan strategi yang diperkirakan paling cocok untuk perusahaannya. Sebelum implementasi dilaksanakan tentu saja perlu disiapkan faktor-faktor pendukung berupa sarana dan prasarana, sumber daya, sumber dana, prosedur kebijaksanaan administrasi, program, bugjed dan sebagainya (Christiananta, *et al*., 2007)

Menurut Christiananta, *et al.* (2007), Tindak lanjut berikutnya adalah menyiapkan sistim evaluasi/pengendalian terhadap implementasi strategi yang dipilih tadi. Perangkat evaluasi ini memang memberikan dua efek, di satu sisi memberikan umpan balik kebelakang (*feedback information*), yaitu memberikan sinyal terjadinya kesenjangan antara strategi dan implementasinya, sedangkan disisi lainya memberikan *feed forward information*, yaitu memberikan sinyal adanya kesenjangan antara implementasi dengan tujuan yang ingin dicapai. Evaluasi ini harus dilakukan sedini mungkin supaya apabila terjadi kesenjangan langkah korektif dapat segera dilakukan . Dengan adanya perumusan strategi secara mendasar dan menyeluruh mulai dari analisis SWOT, pemilihan strategi, formulasi startegi, implementasi strategi dan evaluasi startegi maka unit UJI Pengolahan ikan akan dapat dikembangkan sesuai dengan yang direncanakan dan tujuan yang telah di tetapkan. Kerangka penyusunan strategi secara lengkap dapat terlihat pada gambar 2.1. berikut ini:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka



Gambar 2.1. Kerangka Penyusunan Strategi

UNIVERSITAS TERBUKA

4. Kebijakan dan Strategi Pembangunan Pemerintah

a. Strategi Kementerian Kelautan dan Perikanan 2010-2014

Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan/KKP (2010), KKP berkomitmen untuk membangun prestasi aksi dan prestasi hasil melalui tugas pokok dan fungsinya yang diamanatkan oleh peraturan perundangan dan arahan Presiden yang tertuang dalam Peraturan Presiden No. 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2014.

KKP telah menyusun Rencana Strategis tahun 2010-2014 yang fokus pada peningkatan produksi perikanan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat kelautan dan perikanan dengan fokus pada pengembangan perikanan budidaya, perikanan tangkap dan pengolahan dan pemasaran hasil kelautan dan perikanan. Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan (2009), strategi yang dilakukan untuk mengembangkan perikanan di Indonesia adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan minapolitan

Minapolitan merupakan upaya percepatan pengembangan pembangunan kelautan dan perikanan di sentra-sentra produksi perikanan yang memiliki potensi untuk dikembangkan dalam rangka mendukung visi dan misi Kementerian Kelautan dan Perikanan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

2) Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

Pengembangan kewirausahaan dan peningkatan skala usaha (*entrepreneurship*) dilaksanakan melalui upaya membangun kepercayaan (*trust building*) bagi para pelaku, yakni nelayan, pembudidaya ikan, pengolah dan pemasar ikan. Jiwa *entrepreneurship* para pelaku tersebut dibangun agar para pelaku dapat memanfaatkan fasilitas guna memperlancar pengelolaan usaha, baik yang diperoleh melalui kredit maupun melalui program-program pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah.

3) Jaringan kerja (*Networking*)

Pembangunan kelautan dan perikanan akan dioptimalkan dengan menfasilitasi pengembangan jejaring kerja. Melalui penciptaan dan penguatan *networking*, Melalui pembentukan jejaring kerja akan terbina interaksi yang baik, secara langsung dan tidak langsung, antara berbagai pemangku kepentingan dan instansi pemerintah, sehingga terjalin suatu kesatuan yang lebih besar dan kuat untuk mengembangkan potensi yang dimiliki dan mengeliminir kekurangan dan kelemahan yang dimiliki.

4) Teknologi dan inovasi

Sasaran yang telah ditetapkan hanya dapat dicapai jika dapat menguasai teknologi perikanan untuk sistem akuakultur, penangkapan, pengolahan dan pascapanen, serta teknologi kelautan untuk eksplorasi, eksploitasi,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

konservasi dan pengelolaan sumberdaya pesisir dan laut serta adaptasi perubahan iklim.

5) Pemberdayaan

Dalam rangka mengurangi beban dan dan memenuhi hak dasar masyarakat secara layak untuk menempuh dan mengembangkan kehidupan bermartabat, maka dibutuhkan pemberdayaan mayarakat. Pada prinsipnya, pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk memberi fasilitas, dorongan atau bantuan kepada masyarakat agar mampu menentukan pilihan yang terbaik dalam memanfaatkan sumber daya kelautan dan perikanan menuju kemandirian dan kesejahteraan.

6) Penguatan kelembagaan kelompok masyarakat

Keberadaan kelompok masyarakat dibidang budidaya, penangkapan ikan, pengolahan, pemasaran dan kelompok pengawasan akan memberikan keuntungan bagi anggota kelompoknya. Melalui kelompok akan terjadi interaksi antar anggota untuk saling tukar pengalaman dan menumbuhkan kesadaran bersama untuk menguatkan posisi tawar, serta kemudahan dalam pembinaan, penyampaian informasi, dan diseminasi teknologi.

b. Kebijakan Jangka Panjang Pendidikan Tinggi

Menurut Ditjen Dikti (2004), perguruan tinggi tidak dapat lagi menjadi menara gading tetapi harus mampu mengkapitalisasi pengetahuan, dimana pengetahuan diciptakan dan ditransmisikan untuk memajukan disiplin ilmu

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dan digunakan sebagai basis pengembangan sosial ekonomi, dan pendorong perkembangan bangsa. Perguruan tinggi diharapkan menjadi kekuatan moral yang mampu membentuk karakter dan budaya bangsa yang berintegritas tinggi; memperkuat persatuan bangsa melalui penumbuhan rasa kepemilikan dan kebersamaan sebagai suatu bangsa yang bersatu; menumbuhkan masyarakat yang demokratis sebagai pendamping bagi kekuatan sosial politik; menjadi sumber ilmu pengetahuan dan pembentukan sumberdaya manusia (SDM) yang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dengan seluruh strata sosialnya. Proses ini hanya akan berhasil apabila perguruan tinggi sehat, mandiri, dan mampu berinteraksi dengan baik untuk mendapatkan dukungan serta partisipasi aktif dari pemerintah, industri, dan masyarakat lainnya dalam pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Unit UJI Pengolahan Ikan merupakan bagian integral dari Politeknik Negeri Pontianak dapat berperan aktif dalam meningkatkan interaksi dengan baik untuk mendapatkan dukungan serta partisipasi aktif dari pemerintah, industri, dan masyarakat lainnya dalam pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui kegiatan usaha.

Berkaitan dengan upaya pengembangan budaya kewirausahaan maka perguruan tinggi perlu terus didorong untuk mendirikan unit usaha yang memanfaatkan hasil pendidikan maupun hasil penelitian yang telah dikumpulkan bertahun-tahun. Pendirian suatu unit usaha dan industri perguruan tinggi akan menunjukkan kemampuannya untuk memperoleh

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pendapatan atas jerih payahnya selama ini. Hasil penelitian perguruan tinggi yang merupakan inovasi baru dan mempunyai nilai ekonomis merupakan aset yang sangat berharga bagi unit UJI. Selanjutnya Unit UJI diharapkan dapat mendorong perguruan tinggi untuk membuka usaha komersial yang menghasilkan produk jasa dan atau barang sebagai penerapan hasil ciptaan perguruan tinggi melalui suatu industri sendiri. Dalam membuka usaha komersial, perguruan tinggi dapat mendirikan badan usaha sendiri atau bermitra dengan industri lainnya. Unit UJI yang dimiliki perguruan tinggi dapat didirikan dan dikelola oleh laboratorium, *pilot plant*, bengkel, jurusan, fakultas, UPT, pusat riset dan pengembangan atau lembaga lain yang berada di dalam perguruan tinggi yang bersangkutan. Pengembangan unit UJI diharapkan dapat terlaksana berdasarkan inisiatif perguruan tinggi yang berasal dari kelompok dosen atau laboratorium, bengkel, *pilot plant*, jurusan, fakultas, pusat atau lembaga lain yang berada di dalam perguruan tinggi. Usaha komersial ini diharapkan terus berkelanjutan sehingga inisiatif awal perlu disusul dengan ketekunan berusaha dan kejelian menangkap peluang usaha (Ditjen Dikti, 2009a)

Dalam mengembangkan kewirausahaan di perguruan tinggi, Dikti melakukan program-program dengan beberapa skema. Skema pertama adalah dengan memberikan dana bantuan kepada perguruan-perguruan tinggi sebagai bentuk permodalan bagi mahasiswa dalam Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) Dikti. Melalui program ini dana yang telah dicairkan oleh Dikti

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

masing-masing 2 milyar rupiah untuk perguruan tinggi bertaraf internasional, 1 milyar untuk universitas, institut dan sekolah tinggi negeri, 500 juta rupiah untuk politeknik negeri, dan 1 milyar rupiah untuk setiap koordinator perguruan tinggi swasta (Kopertis).

Skema kedua untuk pendampingan mahasiswa yang menerima bantuan permodalan ini Dikti telah melatih 1500 dosen dari sekitar 300 perguruan tinggi dalam *Training of Trainer (ToT)* dosen kewirausahaan yang bekerja sama dengan Universitas Ciputra Entrepreneurship Center (UCEC). Melalui ToT para dosen diperkenalkan dengan fondasi pendidikan *Entrepreneurship* di perguruan tinggi. Peserta juga diperkenalkan dengan model-model pembelajaran entrepreneurship di perguruan tinggi, kreativitas sebagai dasar inovasi, *best-practices lifeskill*, dan bagaimana mengajarkan memulai sebuah business kepada mahasiswa.

Skema ketiga, Dikti melakukan program *Cooperative Academic Education* atau yang lebih dikenal dengan Coop. Program ini adalah kegiatan pendidikan bagi mahasiswa S1 yang telah selesai semester 6 yang diberikan kesempatan untuk bekerja pada perusahaan, industri, UKM selama 3-6 bulan. Program Kreativitas Mahasiswa adalah program lain yang menawarkan Rp. 10 juta untuk setiap proposal yang masuk.

Skema keempat, Dikti berhasil membangun jejaring sinergi *Busines-Intelectual-Government (BIG)* yang merupakan kerja sama Dikti dan Kadin Indonesia. Tujuan penting yang ingin dicapai melalui sinergi ini adalah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pemetaan potensi-potensi penelitian kerjasama antara perguruan tinggi, dunia industri dan wilayah. (Ditjen Dikti, 2009b)

Skema terakhir yang dilakukan oleh Dikti adalah Kuliah Kewirausahaan. Program ini dirancang dengan menyertakan 5 kegiatan saling terkait sebagai wahana: Kuliah Kewirausahaan (KWU), Magang Kewirausahaan (MKU), Kuliah Kerja Usaha (KKU), Konsultasi Bisnis dan Penempatan Kerja (KBPK) dan Inkubator Wirausaha Baru (INWUB).

c. Strategi dan Kebijakan Politeknik Negeri Pontianak tahun 2010-2014

Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) telah menetapkan berbagai kebijakan terobosan yang mendasar dan berskala besar selama periode 2006-2010, yang dalam jangka menengah dan panjang diharapkan berdampak besar pada peningkatan dalam segala aspek. Kebijakan teroboson yang selama ini dilaksanakan akan tetap diteruskan menjadi kebijakan strategis Polnep pada masa mendatang, yaitu pada periode 2011-2015 dengan fokus kebijakan antara lain sebagai berikut (Politeknik Negeri Pontianak, 2010a):

1. Reformasi Pengelolaan Keuangan

   Dalam renstra 2006-2010, penyelenggaraan keuangan dilakukan dengan sistem yang konvensional. Pada renstra 2011-2015 yang akan datang, pengelolaan keuangan Polnep akan dilakukan secara lebih profesional, rasional, akuntabel, dan auditabel dengan berbasiskan pada standar akuntansi pemerintah. Untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Polnep dalam kurun waktu lima tahun kedepan dapat menjadi Badan Layanan Umum (BLU) sesuai peraturan perundangan yang berlaku

2. Pendidikan Berbasis Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

Untuk mewujudkan insan kreatif dengan *mindset* (pola pikir) dan *moodset* kreatif serta mendorong pembentukan karakter kewirausahaan pada peserta didik, termasuk rasa ingin tahu, *flexibility thinking* (fleksibilitas berpikir), kreativitas dan kemampuan berinovasi, maka diperlukan desain kurukulum yang berbasis kewirausahaan. Desain materi kewirausahaan dalam kurikulum disesuikan dengan kebutuhan masing-masing program studi. Materi kewirausahaan dalam struktur kurikulum bisa masuk ke dalam mata kuliah tertentu, disebar atau ditarik menjadi matakuliah sendiri. Materi kewirausahaan juga dapat masuk dalam program ekstrakuler mahasiswa. Berdasarkan hal tersebut, maka optimalisasi peran, tugas dan fungsi *Entrepreneurship Training Unit* (*ETU*), Inkubator Bisnis dan Unit Usaha Jasa dan Industri (UJI) di setiap jurusan untuk mengembangkan materi, program dan kegiatan kewirausahaan bagi dosen dan mahasiswa pada kurun waktu lima tahun kedepan menjadi sangat strategis.

3. Peningkatan Hubungan Kerjasama dan Kemitraan

Dalam rangka pengembangan dan peningkatan kinerja Polnep, perlu dilakukan kerjasama dengan perguruan tinggi dan/atau lembaga lain

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

(pemerintah atau swasta) serta perorangan, baik dari dalam maupun dari luar negeri. Kerjasama tersebut dilaksanakan berdasarkan prinsip kesetaraan, saling menghormati *(mutual respect),* dan saling menguntungkan *(mutual benefit).* Disamping itu Polnep juga mendorong terbentuknya unit usaha dan afiliasi yang berbadan hukum dengan target jumlah pendapatan setiap tahunnya meningkat 10%.

B. Kerangka Berpikir

Unit UJI Pengolahan Ikan merupakan unit yang dapat digunakan untuk mengolah ikan dan jenis hasil perikanan lainnya seperti udang dan cumi-cumi baik secara modern maupun tradisional. Selain menghasilkan produk olahan hasil perikanan, unit UJI Pengolahan Ikan juga dapat memberikan jasa pelatihan dan pendampingan tentang teknologi pengolahan hasil perikanan. Dengan pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan diharapkan dapat mendorong Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) untuk membuka usaha komersial yang menghasilkan produk jasa dan atau barang melalui suatu industri sendiri. Sekali didirikan, usaha komersial ini diharapkan terus berkelanjutan sehingga inisiatif awal perlu strategi pengembangannya kemudian disusul dengan ketekunan berusaha dan kejelian menangkap peluang usaha.

Proses strategi pengembangannya diawali dengan menentukan kelayakan usaha jasa atau produk olahan hasil perikanan yang dapat di dikembangkan oleh unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep di tinjau dari sisi ekonomi. Setelah di peroleh produk atau jasa yang layak untuk menjadi usaha komersial selanjutnya

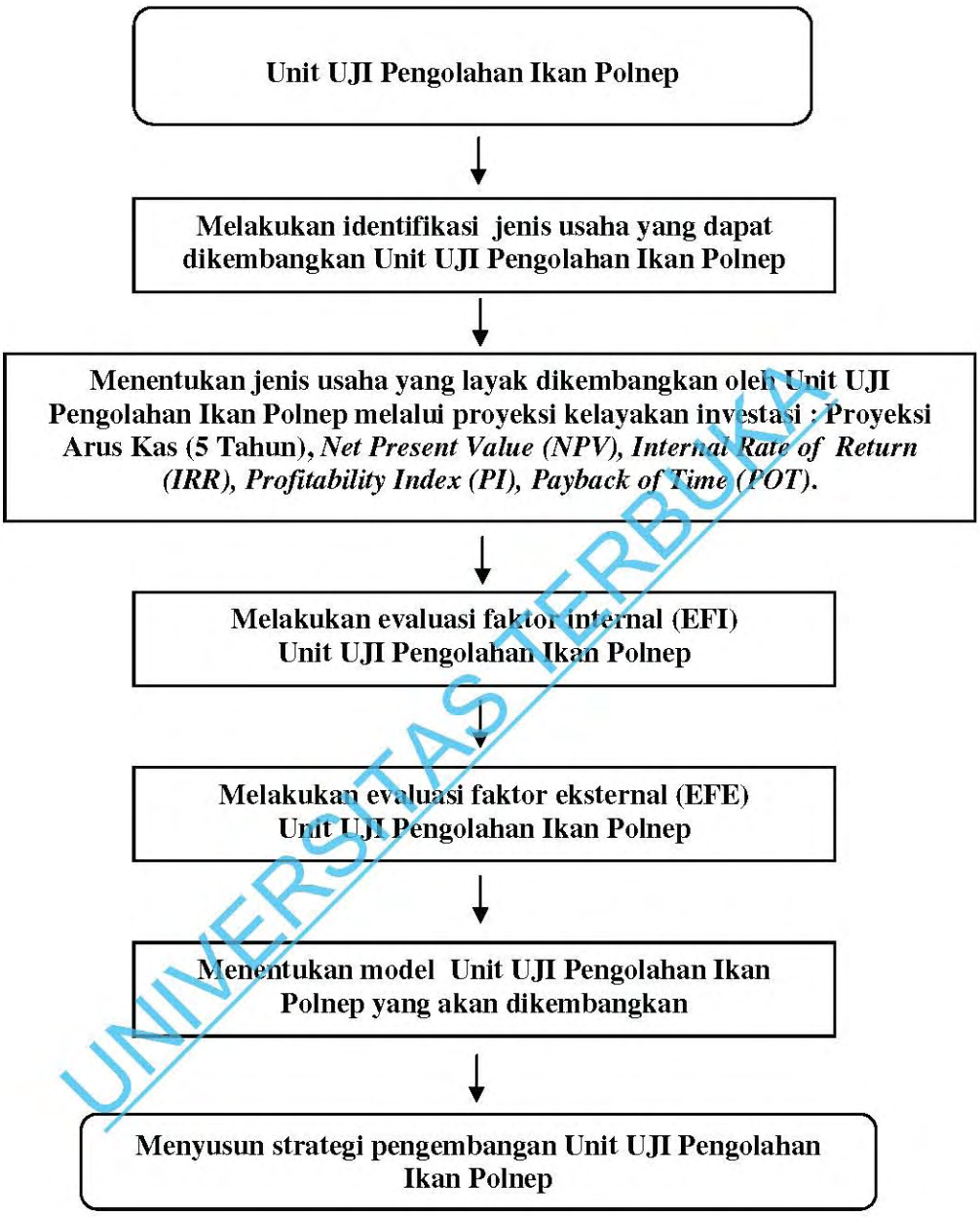
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep baik faktor internal maupun eksternal. Tahap berikutnya adalah mengadakan analisis SWOT, yaitu menyandingkan dan membandingkan kekuatan/kelemahan lingkungan internal dengan ancaman/peluang dari lingkungan eksternal perusahaan. Langkah selanjutnya adalah menentukan model usaha yang dapat dikembangkan pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Dari hasil analisis tersebut kemudian disusun strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Sebelum implementasi strategi pengembangan dilaksanakan tentu saja perlu disiapkan faktor-faktor pendukung berupa sarana dan prasarana, sumber daya, sumber dana, prosedur kebijaksanaan administrasi, program, dana dan sebagainya. Berdasarkan penjelasan diatas disusun kerangka pemikiran untuk penelitian, seperti gambar 2.2. berikut ini:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka



Gambar 2.2. Kerangka Berfikir Penelitian

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

C. Definisi Operasional

Agar mendapatkan pemahaman yang tepat maka dijabarkan definisi operasional yang berkenaan dengan penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut:

1) Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah unit usaha jasa dan industri pengolahan ikan di Politeknik Negeri Pontianak.
2) Produk Unggulan adalah produk yang dapat dihasilkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang memiliki keunggulan dari produk-produk lainnya yang ditinjau dari sisi kemudahan untuk dihasilkan, resiko usaha yang kecil dan menguntungkan.
3) Kelayakan Investasi adalah kelayakan dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep ditinjau dari biaya investasi yang telah dikeluarkan dengan pendapatan yang diperoleh dari usaha yang dilakukan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
4) Analisis Faktor Internal adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang berpengaruh pada perkembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
5) Analisis Faktor Eksternal adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal berupa peluang dan hambatan dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang berpengaruh pada perkembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

6) Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk memperoleh alternatif strategi untuk mengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dengan didasari oleh kombinasi antara kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Politeknik Negeri Pontianak yang beralamat di jalan. Ahmad Yani Kecamatan Pontianak Selatan Kota Pontianak Provinsi Kalimantan Barat pada bulan September sampai dengan bulan Desember 2010. Untuk lebih jelasnya lokasi penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.1. berikut ini:



Gambar 3.1. Lokasi Penelitian

UNIVERSITAS TERBUKA

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode ini digunakan untuk memecahkan masalah penelitian dengan menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek dan subjek yang diteliti secara tepat sesuai dengan kasus/masalah yang sedang diteliti.

Langkah pertama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi jenis-jenis usaha yang dapat dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep ditinjau dari ketersediaan sarana dan prasarana yang sudah ada. Langkah kedua adalah menentukan jenis usaha yang dapat dikembangkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep ditinjau dari kelayakan investasi. Menurut Rangkuti (2009) parameter kelayakan suatu usaha dapat dilihat dari parameter *Proyeksi Arus Kas, Net Present Value (NPV), Profitable Indeks (PI) dan Payback Of Time (POT).* Langkah ketiga dalam penelitian ini adalah mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh baik faktor internal maupun faktor eksternal terhadap pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Langkah keempat adalah menentukan model usaha yang dapat dikembangkan pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep melalui pendekatan *Quantitaive Strategic Planning Matrixs* (*QSPM*). Langkah terakhir adalah menentukan strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep melalui pendekatan analisis SWOT.

B. Sumber Informasi

Untuk penetapan objek penelitian, populasi dalam penelitian ini adalah Unit UJI Pengolahan Ikan yang ada di Politeknik Negeri Pontianak. Menurut Riduwan (2008) populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian. Sedangkan sumber informasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah staf dan karyawan Unit UJI Pengolahan Ikan yang ada di Politeknik Negeri Pontianak. Staf dan karyawan tersebut antara lain adalah: Ketua Program Studi Teknologi Pengolahan Ikan, Kepala Unit UJI Pengolahan Ikan, Teknisi Unit UJI Pengolahan Ikan, Dosen Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perikanan. Adapun jumlah staf dan karyawan Unit UJI Pengolahan Ikan adalah 14 orang.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan untuk wawancara dan diskusi dengan pengelola Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep terkait dengan pengembangan unit UJI Pengolahan Ikan tersebut. Instrumen penelitian ini akan membantu peneliti dalam mencapai tujuan penelitian sesuai dengan desain penelitian yang telah disusun. Menurut Suyanto (2010), dalam menyusun strategi pengembangan perusahaan perlu dilakukan pemantauan lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan eksternal antara lain faktor ekonomi, sosial-budaya, teknologi, demografi, politik-hukum, dan ekologi. Sedangkan lingkungan internal antara lain: pemasaran, sumberdaya manusia, sumberdaya fisik, operasi, keuangan, manajemen dan organisasi. Oleh karena itu instrumen penelitian ini akan membantu peneliti untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan, antara lain:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Kondisi umum Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep
    a. Struktur organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang sudah ada sebelumnya.
    b. Sarana dan prasarana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang sudah dimiliki.
    c. Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
    d. Aktivitas yang telah dilakukan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
    e. Kerjasama yang telah dilakukan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dengan Instansi lain.
2. Jenis-jenis usaha yang dapat dilakukan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep
    a. Jenis-jenis produk yang dapat dihasilkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
    b. Jenis dan Jumlah peralatan produksi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep
    c. Kapasitas produksi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
    d. Jumlah investasi yang sudah dikeluarkan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
3. Kondisi Internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep
    a. Kekuatan dan kelemahan manajemen organisasi di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
    b. Kekuatan dan Kelemahan Sumber Daya Manusia (SDM) di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. Kekuatan dan Kelemahan Sarana dan Prasarana di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

d. Kekuatan dan Kelemahan ketersediaan anggaran di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

e. Kekuatan dan kelemahan kegiatan kerjasama di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

4. Kondisi Eksternal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

a. Peluang dan hambatan kondisi ekonomi Provinsi Kalimantan Barat bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

b. Peluang dan hambatan kondisi sosial budaya masyarakat di Provinsi Kalimantan Barat bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

c. Peluang dan hambatan kondisi persaingan industri di Provinsi Kalimantan Barat bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

d. Peluang dan hambatan Kebijakan Pemerintah di Provinsi Kalimantan Barat bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

e. Peluang dan hambatan kondisi stabilitas keamanan di Provinsi Kalimantan Barat bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini melalui observasi dan wawancara. Pengumpulan data ini dilakukan dari bulan September hingga bulan Desember 2010. Adapun tahap pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data primer dan data sekunder, yaitu:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Data primer

Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung terhadap obyek atau subyek yang akan diteliti. Data primer pada penelitian ini adalah:

1) Data yang terkait dengan analisis kelayakan usaha pada Unit UJI Pengolahan Ikan, antara lain: data jenis usaha (produk dan jasa) Unit UJI Pengolahan Ikan, jenis dan harga alat-alat pengolahan yang di miliki Unit UJI Pengolahan Ikan.
2) Data yang terkait dengan analisis strategi pengembangan Unit UJI pengolahan ikan, antara lain: visi dan misi Unit UJI Pengolahan Ikan, tujuan Unit UJI Pengolahan Ikan, sistim pengelolaan Unit UJI Pengolahan Ikan, struktur organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan, kondisi internal Unit UJI Pengolahan Ikan, kondisi eksternal Unit UJI Pengolahan Ikan, pilihan-pilihan strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan.

2. Data sekunder

Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi dan studi kepustakaan yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Data sekunder pada penelitian ini antara lain adalah :

1) Data profil Politeknik Negeri Pontianak.
2) Data demografi Provinsi Kalimantan Barat.
3) Data produksi dan potensi perikanan di Provinsi Kalimantan Barat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

E. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk memberikan jawaban terhadap permasalahan penelitian. Dalam menganalisis data pada penelitian strategi ini dilakukan beberapa tahapan analisis yaitu :

1. Analisis jenis usaha yang dapat dikembangkan oleh unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Dilakukan melalui metode identifikasi dan penilaian investasi jenis peralatan pengolahan ikan yang sudah ada unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
2. Analisis kelayakan investasi di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menggunakan metode penilaian investasi *Net Present Value (NPV), Profitable Indeks (PI), dan Payback Of Time (POT).*
3. Analisis faktor internal di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menggunakan metode analisis *Internal Factor Evaluation* (*IFE Matrixs*). Menurut Christiananta, *et.al.* (2007), dalam membuat matrix *Internal Factor Evaluation* (*IFE Matrixs*) dilakukan dalam lima tahapan yaitu :
   1) Membuat daftar faktor internal kunci yang telah diidentifikasi dalam proses audit internal. Menggunakan faktor internal secukupnya yang mencakup faktor kekuatan dan kelemahan. Menuliskan faktor kekuatan terlebih dahulu, kemudian baru daftar kelemahan secara spesifik.
   2) Memberi bobot yang berkisar dari 0.0 (tidak penting) hingga 1.0 (sangat penting) pada setiap faktor. Bobot yang diberikan pada setiap faktor mengindikasikan pentingnya faktor yang bersangkutan menjadi sukses dalam industri. Jadi pemberian bobot ini berbasis industri. Tanpa

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

memandang apakah faktor kunci tersebut merupakan kekuatan atau kelemahan internal, maka faktor-faktor yang memiliki dampak paling besar pada kinerja organisasi harus diberi bobot yang paling tinggi. Jumlah semua bobot tersebut harus sama dengan 1.0.

3) Memberi nilai antara 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan apakah-faktor-faktor tersebut merupakan kelemahan atau kekuatan. Nilai 1 menunjukan kelemahan yang utama atau sangat lemah. Nilai 2 menunjukan kelemahan minor. Nilai 3 menunjukan kekuatan minor, sedangkan nilai 4 menunjukan kekuatan utama. Kekuatan harus mendapatkan nilai 3 atau 4, dan kelemahan dinilai 1 atau 2.
4) Mengalikan setiap bobot tersebut dengan nilai masing-masing untuk menentukan rata-rata tertimbang bagi setiap variabel.
5) Menjumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi/perusahaan.

4. Analisis faktor eksternal di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menggunakan metode analysis External Factor Evaluation (*EFE Matrixs*). Menurut Christiananta, *et.al* (2007), dalam membuat Matrix Evaluasi Faktor Eksternal (*EFE Matrixs*) dapat dilakukan dalam lima tahapan yaitu :
   1) Membuat daftar faktor eksternal yang telah diidentifikasi dalam proses audit internal. Faktor-faktor tersebut meliputi peluang dan hambatan.
   2) Memberi bobot setiap faktor dengan interval antara 0.0 (tidak penting) hingga 1.0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan pentingnya faktor

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

yang bersangkutan menjadi sukses dalam industri. Peluang seringkali mendapatkan bobot lebih tinggi dibandingkan dengan hambatan, namun hambatan juga dapat memperoleh bobot lebih tinggi bila hambatan tersebut sangat menghambat atau mengancam. Bobot yang tepat dapat ditentukan dengan membandingkan pesaing yang berhasil dan tidak berhasil atau dengan mendiskusikan faktor dan memperoleh kesepakatan. Penjumlahan dari semua bobot yang diberikan pada faktor –faktor dari lingkungan eksternal harus sama dengan 1.0

3) Memberi nilai antara 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor eksternal, Nilai ini mengindikasikan efektivitas strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor-faktor lingkungan eksternal ini, dimana 4 = respons sangat bagus, 3 = respon diatas rata-rata, 2 = respon rata-rata, dan 1 = respon sangat buruk. Nilai diberikan berdasarkan efektivitas strategi perusahaan. yang perlu diingat bahwa baik peluang maupun hambatan dapat memperoleh nilai, 2, 3 atau 4.
4) Mengalikan setiap faktor dengan nilainya untuk mendapatkan nilai tertimbang.
5) Menjumlahkan nilai tertimbang dari setiap faktor untuk mengetahui total nilai tertimbang organisasi atau perusahaan.

5. Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrixs (QSPM)* digunakan sebagai pendekatan dalam menentukan model usaha yang dapat dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Pendekatan *QSPM* merupakan kombinasi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dari hasil evaluasi faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan dengan model usaha yang akan dikembangkan. Pendekatan QSPM ini dipengaruhi oleh bobot kekuatan dan kelemahan internal serta bobot peluang dan ancaman eksternal. Disamping itu juga di pengaruhi oleh tingkat ketertarikan (*Attractive Score/AS*) yang pada giliranya akan menghasilkan skor total ketertarikan (*Total Attractive Score/TAS*) yang menjadi penentu model pengembangan usaha yang akan laksanakan. Menurut Christiananta, *et.al* (2007), dalam membuat Matrix QSPM dapat dilakukan dalam lima tahapan yaitu:

1) Membuat daftar faktor-faktor peluang dan ancaman yang penting pada kolom kiri. Data diambil dari matrik EFI dan EFE .
2) Menentukan bobot (*weight*) untuk tiap faktor peluang dan ancaman. Cara pembobotan identik dengan matrik EFI dan EFE.
3) Menentukan skor daya tarik (AS) dengan mengisi angka pilihan 1 sampai dengan 4. Skor 1 berarti tidak menarik, skor 2 berarti agak menarik, skor 3 berarti cukup menarik, dan skor 4 berarti sangat menarik. Apabila faktor tertentu dinilai tidak mempunyai pengaruh, maka tidak perlu diberi skor dan ini berlanjut pada kolom-kolom berikutnya.
4) Menghitung total skor daya tarik (TAS), yaitu hasil perkalian antara bobot dengan AS. TAS menunjukan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif. Makin tinggi skor TAS, makin tinggi pula alternatif strategi (dengan hanya mempertimbangkan faktor kritis pada baris itu).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

5) Menghitung skor total TAS dengan cara menjumlahkan seluruh skor TAS. Total TAS ini mengungkap model mana yang paling menarik untuk dilaksanakan.

6. Analisis SWOT digunakan sebagai pendekatan dalam menyusun strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Metode SWOT adalah suatu metode yang mengkombinasikan antara kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman eksternal perusahaan. Matrik SWOT memungkinkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep mengembangkan 4 (empat) tipe strategi, yaitu: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, dan Strategi WT. Menurut Rangkuti (2009), Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Biasanya perusahaan menggunakan strategi WO, ST dan WT supaya dapat mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Strategi WO ditujukan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi ST dipakai perusahaan untuk memanfaatkan kekuatannya untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi WT merupakan taktik mempertahankan diri (defensif) yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman dari luar.

UNIVERSITAS TERBUKA

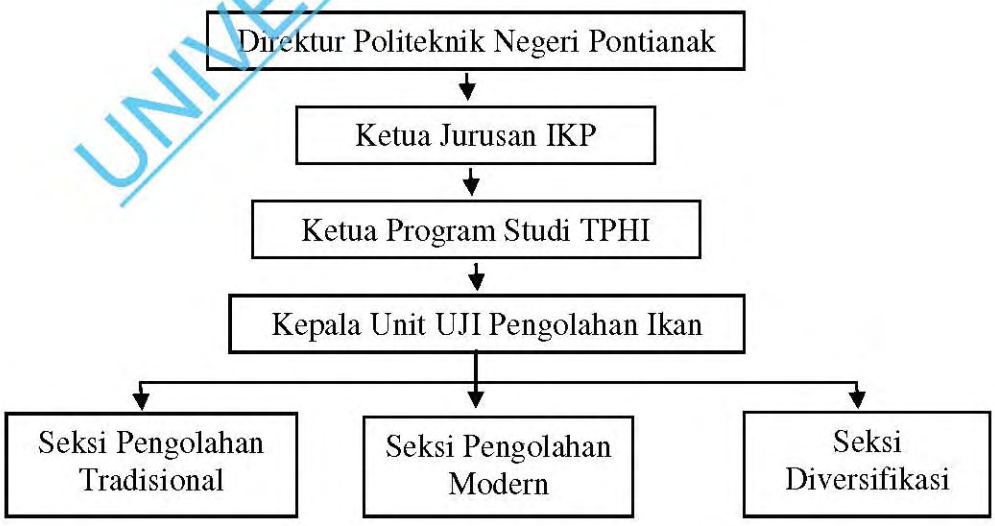
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Umum Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep merupakan salah satu unit UJI yang dimiliki Politeknik Negeri Pontianak. Lokasi Unit UJI Pengolahan Ikan berada di dalam Kampus Politeknik Negeri Pontianak, yang beralamat di jalan A. Yani Pontianak. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep didirikan pada tahun 2003 di bawah naungan Jurusan Ilmu Kelautan dan Perikanan (IKP) Politeknik Negeri Pontianak. Pengelolaan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada tingkat fungsional dikelola oleh Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perikanan (TPHI). Adapun struktur organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep saat ini dapat dilihat pada gambar 4.1. berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep
Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2006

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Sarana dan prasarana yang dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep terdiri dari bangunan unit pengolahan dan peralatan pengolahan modern, peralatan pengolahan tradisional, dan peralatan pengolahan produk diversifikasi hasil perikanan (Gambar 4.2.)



Gambar 4.2, a. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep Tampak Luar



Gambar 4.2, b. Ruang Pengolahan Modern

Adapun rincian sarana dan prasarana yang dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dilihat pada Tabel 4.1.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.1. Sarana dan Prasarana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Uraian	Satuan	Jumlah	Harga	Total Harga
1	Bangunan Unit Pengolahan	unit	1	300,000,000	300,000,000
2	Contac Plate Freezer	unit	1	530,550,000	530,550,000
3	Reefer container	unit	1	137,500,000	137,500,000
4	Ice Flake Machine	unit	1	65,750,000	65,750,000
5	Ice Crusher	unit	1	8,500,000	8,500,000
6	Grading Machine	unit	1	43,500,000	43,500,000
7	Freezing tray short	set	450	146,000	65,700,000
8	Freezing tray long	set	50	130,000	6,500,000
9	Sorting Table	set	8	5,300,000	42,400,000
10	Stainless Steel lori	unit	5	2,860,000	14,300,000
11	Digital Balance 2 kgs	unit	5	3,800,000	19,000,000
12	Digital Balance 25 kgs	unit	3	5,400,000	16,200,000
13	Fibre boxes 100 kgs	unit	10	550,000	5,500,000
14	Fibre boxes 300 kgs	unit	5	2,750,000	13,750,000
15	Handlift	unit	2	2,375,000	4,750,000
16	Grinder	unit	1	15,500,000	15,500,000
17	Silent cutter	unit	1	15,000,000	15,000,000
18	Penggoreng mekanis	unit	1	27,000,000	27,000,000
19	Pencetak bakso	unit	1	55,000,000	55,000,000
20	Pencetak sosis/nugget	unit	1	56,000,000	56,000,000
21	Boiler	unit	1	30,000,000	30,000,000
22	Vaccum Sealer	unit	2	14,000,000	28,000,000
23	Plastic Sealer	unit	3	7,000,000	21,000,000
24	Pemotong kerupuk	unit	1	9,500,000	9,500,000
25	Rak penjemur	buah	10	400,000	4,000,000
26	Freezer	unit	2	7,000,000	14,000,000
27	Meja kerja	unit	4	550,000	2,200,000
28	Papan whiteboard	unit	2	400,000	800,000
29	Kursi praktek	unit	30	250,000	7,500,000
30	Komputer	unit	1	4,500,000	4,500,000
31	Infocus	unit	1	6,500,000	6,500,000
	Total				**1,570,400,000**

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep saat ini sudah memiliki Sumber daya Manusia (SDM) pada tingkat fungsional yang cukup memadai kompetensinya. Sebagian besar SDM telah memiliki pengalaman di bidang pengolahan hasil perikanan. Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat di lihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2. Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Nama	Pendidikan	Kompetensi	Sertifikasi
1	Teguh S. Nugroho, S.Pi, M.Si	S2	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
2	Harianti, S.Pi, M.Si	S2	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
3	Evi Fitriani, S.St.Pi, MSi	S2	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP, SPI
4	Rara Puji Astutik, S.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
5	Andre Noveana, S.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
6	Nani Nuraenah, S.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
7	Untung Trimo Laksono, S.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
8	Ika Meidi, S.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
9	Dewi Dimyati, S.Si	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP
10	Lukas Wibowo, S.St.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP, SPI
11	Vivin Primadini, S.St.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP, SPI
12	Aloysius Masi, S.St.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP, SPI
13	Belvi Vatria, S.St.Pi	S1	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP, SPI
14	Syafarudin, A.Md.Pi	D3	Pengolahan Hasil Perikanan	HACCP

Keterangan : HACCP: Hazard Analysis Critical Control Point (Sertifikasi Manajemen Mutu), SPI: Sertifikat Pengolah Ikan (Sertifikasi Penanggung Jawab Unit Pengolah Ikan
Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2006

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Aktivitas Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep masih bersifat pelayanan kegiatan tridharma perguruan tinggi yaitu (1) Pelayanan kegiatan praktek mahasiswa (2) Kegiatan penelitian, dan (3) Kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Adapun secara rinci kegiatan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Aktivitas Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Kegiatan	Keterangan
1	Kegiatan praktek pengolahan modern	Praktek pengolahan udang beku, praktek pengolahan ikan beku
2	Kegiatan praktek penanganan hasil perikanan	Praktek penanganan bahan baku ikan segar, praktek penanganan bahan baku udang segar
3	Kegiatan praktek refrigerasi	Pemeliharaan dan pengoperasian mesin pembeku
4	Kegiatan praktek pengelolaan limbah hasil perikanan	Pengelolaan limbah padat, pengelolaan limbah cair
5	Kegiatan praktek manajemen mutu	Kelayakan unit pengolahan, analisa bahaya dan identifikasi titik kritis
6	Kegiatan praktek pengembangan produk baru (diversifikasi)	Pengolahan bakso ikan, pengolahan nugget ikan, pengolahan sosis ikan,
7	Kegiatan pengolahan tradisional	Pengolahan ikan asin kering, pengolahan ikan pindang, pengolahan kerupuk ikan
8	Kegiatan penelitian	Penelitian tentang pengolahan hasil perikanan
9	Kegiatan pengabdian kepada masyarakat	Pelatihan pengolahan ikan bagi masyarakat, kerja sama dengan Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Barat
10	Kegiatan praktek kewirausahaan mahasiswa	Membuat produk olahan yang telah di praktekkan sebelumnya kemudian di jual kepada masyarakat

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2006

UNIVERSITAS TERBUKA

Untuk memperlancar aktivitas pelayanan tridharma perguruan tinggi unit UJI Pengolahahan Ikan Polnep telah menjalin kerja sama dengan beberapa instansi pemerintah dan industri yang ada di Provinsi Kalimantan Barat. Adapun instansi dan industri yang telah berkerjasama dengan unit UJI Pengolahan Ikan dapat di lihat pada tabel.4.4.

Tabel 4.4. Instansi dan Industri yang Telah Bekerja Sama dengan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Instansi/Industri	Jenis Kerjasama
1	Kementerian Kelautan dan Perikanan	Sertifikasi HACCP bagi mahasiswa dan masyarakat
2	Dinas Kelautan dan Perikanan	Pelayanan pelatihan pengolahan Ikan bagi masyarakat
3	LPPMHP Sui Rengas Pontianak	Uji mutu mikrobiologi produk olahan hasil perikanan
4	Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Sui Rengas Pontianak	Penyediaan informasi hasil tangkapan ikan, kegiatan penyuluhan perikanan
5	Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Sui Kakap Pontianak	Penyediaan informasi hasil tangkapan ikan, kegiatan penyuluhan perikanan
6	PT. Pulau Mas Khatulistiwa Pontianak	Kegiatan magang mahasiswa dan perbaikan mesin pengolahan, penyediaan lapangan kerja bagi lulusan
7	PT Ujung Timur Pontianak	Kegiatan praktek mahasiswa tentang pengolahan udang beku, penyediaan lapangan kerja bagi lulusan, penyewaan peralatan pengolahan
8	PT. CCPS Pontianak	Kegiatan praktek mahasiswa tentang pengolahan ikan dan rajungan beku, penyediaan lapangan kerja bagi lulusan
9	PT . Aquarium Shrimp Pontianak	Kegiatan praktek mahasiswa tentang pengolahan udang beku, penyediaan lapangan kerja bagi lulusan
10	PT. Samudra Pontianak	Kegiatan Praktek mahasiswa tentang pengolahan udang beku, penyediaan lapangan kerja bagi lulusan, penyewaan peralatan pengolahan

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2010b

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berdasarkan kondisi umum Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat disimpulkan bahwa unit UJI Pengolahan Ikan Polnep memiliki potensi untuk dikembangkan dimana beberapa unsur-unsur manajemen telah terpenuhi seperti ketersediaan SDM, kelengkapan sarana dan prasarana, struktur organisasi, dan kerjasama. Kelemahan dan kelebihan dari kondisi yang sudah ada pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dijadikan dasar dalam pengembangannya. Menurut ESDP (2007), ciri-ciri unit usaha yang memiliki potensi untuk dikembangkan adalah unit usaha yang memiliki kemampuan untuk memperoleh keuntungan, hal tersebut dapat dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana produksi, ketersediaan SDM yang layak, memiliki organisasi yang sehat, kerjasama yang baik dengan penyedia bahan baku dan produsen/pelanggan. Ditambahkan oleh Terry (2008), Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan keahlian seorang manajer dalam menjalankan fungsi manajemen dan mendayagunakan sebaik – baiknya unsur manajemen yang dimiliki supaya berhasil guna. Unsur-unsur manajemen (*tool of management*) tersebut antara lain adalah: sumber daya manusia (*men*), anggaran yang dibutuhkan (*monay*), sarana dan prasarana (*machine*),Bahan baku produksi (*material*), cara yang digunakan dalam bekerja (methode), dan pasar (market)

B. Jenis Usaha yang dapat dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep merupakan unit UJI yang didirikan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan aktivitas praktek

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

teknologi pengolahan hasil perikanan dan sarana untuk menambah *income* bagi unit yang bersangkutan dengan cara mengembangkannya menjadi suatu unit bisnis komersial. Untuk mencapai tujuan tersebut maka pada tahun 2006 didirikan gedung dan pengadaan peralatan pengolahan hasil perikanan yang berstandar industri. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep didesain agar dapat mengolah jenis jenis produk perikanan baik secara modern maupun tradisional serta untuk mengembangkan produk-produk diversifikasi hasil perikanan. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga dirancang untuk dapat memberikan pelatihan-pelatihan pengolahan hasil perikanan bagi mahasiswa maupun masyarakat yang membutuhkannya. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga dapat melakukan Kerja Sama Operasional (KSO) dengan perusahaan lain dalam bentuk sewa proses (perusahaan lain dapat menyewa sarana dan prasarana yang dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk melakukan aktifitas usaha). Berdasarkan investasi yang sudah ada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memproduksi produk-produk olahan hasil perikanan seperti produk ikan beku, produk ikan segar, produk bakso ikan, produk nugget ikan dan produk kerupuk ikan .

UNIVERSITAS TERBUKA

1. Pengolahan Ikan Beku

Pengolahan ikan beku adalah bentuk pengolahan hasil perikanan yang menghasilkan produk akhir berupa ikan beku. Untuk menghasilkan produk ikan beku ini diperlukan peralatan pengolahan modern seperti mesin pembeku dan ruang penyimpanan beku (*Reefer Container*). Adapun jenis peralatan dan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kapasitas produksi ikan beku yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat di lihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Ikan Beku yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Pengolahan	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Produksi (Kg/Bln)
Pengolahan ikan beku	Bangunan Unit Pengolahan Contac Plate Freezer Reefer container Ice Flake Machine Ice Crusher Grading Machine Freezing tray short Freezing tray long Sorting Table Stainless Steel lori Digital Balance 2 kgs Digital Balance 25 kgs Fibre boxes 100 kgs Fibre boxes 300 kgs Handlift	1,273,900,000	10,000

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

Pemasaran untuk produk ikan beku ini dapat dilakukan dengan model sub kontrak keperusahaan-perusahaan pengolahan hasil perikanan skala besar yang memproduksi produk sejenis, restoran, agen ikan besar dan pasar swalayan.

2. Pengolahan Ikan Segar

Pengolahan ikan segar adalah bentuk pengolahan hasil perikanan yang menghasilkan produk akhir berupa ikan segar.Adapun jenis peralatan dan kapasitas produksi ikan segar yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep secara rinci dapat di lihat pada tabel 4.6.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.6. Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Ikan Segar yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Pengolahan	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Produksi (Kg/Bln)
Pengolahan ikan segar	Bangunan Unit Pengolahan Ice Flake Machine Digital Balance 2 kgs Digital Balance 25 kgs Fibre boxes 100 kgs Fibre boxes 300 kgs Handlift	424,950,000	5,000

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

Pemasaran untuk produk ikan segar ini dapat dilakukan dengan model "suplai/pemasok" untuk bahan baku perusahaan-perusahaan pengolahan hasil perikanan skala besar, restoran, agen ikan besar , pasar swalayan, pasar ikan dan pengecer.

3. Pengolahan Bakso Ikan

Pengolahan bakso ikan adalah pengolahan bakso dengan bahan baku utama daging ikan. Bakso ikan ini merupakan bentuk diversifikasi pengolahan hasil perikanan yang menghasilkan produk akhir berupa bakso ikan. Adapun jenis peralatan dan kapasitas produksi bakso ikan yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep secara rinci dapat di lihat pada Tabel 4.7.

UNIVERSITAS TERBUKA

40727.pdf

Tabel 4.7. Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Bakso Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Pengolahan	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Produksi (Kg/Bln)
Pengolahan bakso ikan	Bangunan Unit Pengolahan Digital Balance 2 kgs Digital Balance 25 kgs Fibre boxes 100 kgs Grinder Silent cutter Pencetak bakso Vaccum Sealer Plastic Sealer Freezer	489,200,000	1,875

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

Pemasaran untuk produk bakso ikan ini dapat dilakukan dengan model "suplai" untuk restoran, pasar swalayan, pasar tradisional dan pengecer.

4. Pengolahan Nugget Ikan

Pengolahan nugget ikan adalah pengolahan nugget dengan bahan baku utama daging ikan. Nugget ikan ini merupakan bentuk diversifikasi pengolahan hasil perikanan yang menghasilkan produk akhir berupa nugget ikan. Adapun jenis peralatan dan kapasitas produksi nugget ikan yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep secara rinci dapat di lihat pada Tabel 4.8.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.8. Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Nugget Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Pengolahan	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Produksi (Kg/Bln)
Pengolahan nugget ikan	Bangunan Unit Pengolahan Digital Balance 2 kgs Digital Balance 25 kgs Fibre boxes 100 kgs Grinder Silent cutter Pencetak nugget Vaccum Sealer Plastic Sealer Freezer	503,950,000	1,875

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

Pemasaran untuk produk nugget ikan ini dapat dilakukan dengan model "suplai" untuk restoran, super market, pasar dan pengecer.

5. Pengolahan Kerupuk Ikan

Pengolahan kerupuk ikan adalah pengolahan kerupuk dengan bahan baku daging ikan. Kerupuk ikan ini merupakan bentuk pengolahan tradisional yang menghasilkan produk akhir berupa kerupuk ikan. Adapun jenis peralatan dan kapasitas produksi kerupuk ikan yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep secara rinci dapat di lihat pada Tabel 4.9.

UNIVERSITAS TERBUKA

40727.pdf

Tabel 4.9. Jenis Peralatan dan Kapasitas Produksi Kerupuk Ikan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Pengolahan	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Produksi (Kg/Bln)
Pengolahan kerupuk ikan	Digital Balance 2 kgs Digital Balance 25 kgs Fibre boxes 100 kgs Plastic Sealer Pemotong kerupuk Rak penjemur	75,200,000	1,250

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

Pemasaran untuk produk kerupuk ikan ini dapat dilakukan dengan model "suplai" untuk pasar swalayan, pasar tradisional dan pengecer.

6. Jasa Pelatihan

Selain untuk mengolah produk perikanan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga dapat dijadikan tempat untuk melatih masyarakat tentang teknologi pengolahan hasil perikanan. Dengan sarana dan prasarana pengolahan yang cukup lengkap serta SDM yang memadai maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memberikan jasa pelatihan secara efektif. Adapun jenis peralatan dan kapasitas usaha jasa pelatihan yang dapat di hasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep secara rinci dapat di lihat pada Tabel 4.10.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Tabel 4.10. Jenis Peralatan dan Kapasitas Usaha Jasa Pelatihan yang dapat dihasilkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Usaha	Peralatan	Nilai Investasi (Rp)	Kapasitas Usaha (pertahun)
Jasa Pelatihan	Meja kerja Papan whiteboard Kursi praktek Komputer Infocus	21,500,000	5.00

Sumber : Politeknik Negeri Pontianak, 2007

7. Jasa Sewa Proses

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga dapat menyewakan sarana dan prasarana yang dimiliki untuk perusahaan perikanan yang ingin melakukan usaha (proses produksi). Sistim kerjasama tersebut dapat berbentuk Kerja Sama Operasional (KSO).

Dari kondisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep memiliki sarana dan prasarana yang cukup menunjang untuk mengembangkan usaha pengolahan ikan. Dengan adanya pengembangan usaha maka invenstasi yang telah ditanamkan menjadi lebih bermanfaat terutama dalam menambah pendapatan unit itu sendiri. Namun demikian sarana dan prasarana tersebut harus terus dilakukan pemeliharaan sehingga kondisi peralatan tersebut dapat digunakan dengan baik dalam menjalankan usaha yang dikembangkan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

C. Kelayakan Investasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Sebelum melakukan strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan di Polnep menjadi unit bisnis berorientasi pada keuntungan (profit), maka terlebih dahulu perlu melakukan analisis kelayakan investasi. Investasi yang sudah ada dianalisis dengan perpaduan usaha yang akan dilakukan. Dari hasil analisis tersebut akan diketahui apakah Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tersebut layak untuk dikembangkan menjadi unit bisnis yang berorientasi profit atau sebaliknya. Jenis-jenis usaha yang akan dikembangkan oleh unit UJI pengolahan ikan Polnep untuk menjadi unit bisnis yang *profitable* antara lain adalah: jasa pelatihan pengolahan hasil perikanan, jasa penyewaan proses produksi, pengolahan ikan beku, pengolahan ikan segar, pengolahan bakso ikan, pengolahan nugget ikan, dan pengolahan kerupuk ikan.

1. Kelayakan Investasi Usaha Jasa Pelatihan Pengolahan Hasil Perikanan

Usaha jasa pelatihan pengolahan hasil perikanan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep membutuhkan investasi yang tidak terlalu besar. Investasi yang diperlukan hanya berupa kelengkapan untuk kegiatan teori, sementara itu untuk kegiatan praktek dilakukan dengan sistim pembiayaan sewa. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pelatihan ini sebesar Rp. 21.50 juta. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp. 50 juta/tahun dengan asumsi setiap satu kali pelatihan memperoleh pendapatan Rp. 10 juta dimana selama satu tahun di targetkan memperoleh lima kali pelatihan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di proyeksikan sebesar Rp. 20 juta dimana

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

setiap pelatihan membutuhkan biaya operasi sebesar Rp. 4 juta. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha jasa pelatihan pengolahan hasil perikanan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Jasa Pelatihan Pengolahan Hasil Perikanan di Unit UJI Pengolahan Polnep (dalam juta rupiah)

Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
		1	2	3	4	5	6
Investasi		21.50					
Pendapatan			50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Biaya							
biaya pemeliharaan			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
biaya operasi			20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
biaya penyusutan			4.30	4.30	4.30	4.30	4.30
sub total biaya			25.30	25.30	25.30	25.30	25.30
Arus kas sebelum pajak (1-2-3)		-21.50	24.70	24.70	24.70	24.70	24.70
Pajak	28%	0.00	6.92	6.92	6.92	6.92	6.92
Arus kas sesudah pajak (4-5)		-21.50	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78
Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	4.30	4.30	4.30	4.30	4.30
Arus kas bersih		-21.50	22.08	22.08	22.08	22.08	22.08
Akumulasi arus kas bersih		-21.50	0.58	22.67	44.75	66.84	88.92
Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
Arus kas bersih setelah diskonto		-19.55	18.25	16.59	15.08	13.71	12.47
Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-19.55	-1.29	15.30	30.38	44.09	56.56
Net Present Value (NPV)		56.56					
Internal Rate of Return (IRR)		99.46%					
Profitability Indexs (PI)		3.89					
Payback of Time (POT(tahun))		2.08					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha pelatihan pengolahan hasil perikanan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan sangat layak, dengan parameter nilai keekonomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 56.56 atau > 0, *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 99.46 % atau lebih besar dari suku bunga (10%), *Profitability Indexs (PI)* 3.89 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 2.08 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

2. Kelayakan Investasi Usaha Jasa Sewa Proses

Usaha jasa sewa proses di Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menyewakan tempat dan peralatan yang dimiliki kepada orang atau perusahaan yang ingin melakukan usaha pengolahan ikan. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha jasa sewa proses ini sebesar Rp. 1.27 milyar. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp. 540 juta/tahun dengan perhitungan biaya sewa Rp. 4.500,- /kilogram produk jadi, dengan asumsi bahwa perusahaan yang menyewa dapat menghasilkan 10 ton setiap bulan yaitu sesuai dengan kapasitas produksi yang dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di proyeksikan sebesar Rp. 24 juta untuk membiayai gaji dua orang karyawan yang bertugas melakukan pembukuan dan pengawasan terhadap proses produksi perusahaan yang melakukan penyewaan. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha jasa sewa proses di Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak pada Tabel 4.12.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.12. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Jasa Sewa Proses di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah)

Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
		1	2	3	4	5	6
Investasi		1273.90					
Pendapatan			540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
Biaya							
biaya pemeliharaan			20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
biaya operasi			24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
biaya penyusutan			254.78	254.78	254.78	254.78	254.78
sub total biaya			298.78	298.78	298.78	298.78	298.78
Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-1273.90	241.22	241.22	241.22	241.22	241.22
Pajak	28%	0.00	67.54	67.54	67.54	67.54	67.54
Arus kas sesudah pajak (4-5)		-1273.90	173.68	173.68	173.68	173.68	173.68
Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	254.78	254.78	254.78	254.78	254.78
Arus kas bersih		-1273.90	428.46	428.46	428.46	428.46	428.46
Akumulasi arus kas bersih		-1273.90	-845.44	-416.98	11.48	439.93	868.39
Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
Arus kas bersih setelah diskonto		-1158.09	354.10	321.91	292.64	266.04	241.85
Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-1158.09	-803.99	-482.09	-189.44	76.60	318.45
Net Present Value (NPV)		318.45					
Internal Rate of Return (IRR)		20.27%					
Profitability Indexs (PI)		1.27					
Payback of Time (POT(tahun))		4.71					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha jasa sewa proses di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan sangat layak, dengan parameter nilai keekonomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 318.45 atau > 0, *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 20.27 % atau lebih besar dari suku

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

bunga (10%), *Profitability Indexs (PI)* 1.27 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 4.71 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

3. Kelayakan Investasi Usaha Pengolahan Ikan Beku

Usaha jasa pengolahan ikan beku di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menghasilkan produk jadi berupa ikan beku. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pengolahan ikan beku ini sebesar Rp. 1.27 milyar. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp. 3 milyar dengan perhitungan harga jual Rp. 25.000,- / kilogram produk jadi, dengan proyeksi bahwa unit UJI pengolahan ikan dapat menghasilkan produk jadi sesuai dengan kapasitas produksi yang dimiliki yaitu 10 ton setiap bulan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di anggarkan Rp. 2.4 milyar/tahun mencakup biaya pembelian bahan baku, overhead pabrik, gaji karyawan dan lain-lain. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha pengolahan ikan beku di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.13.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.13. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Ikan Beku di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah)

No	Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
			1	2	3	4	5	6
1	Investasi		1273.90					
2	Pendapatan			3000.00	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00
3	Biaya							
	biaya pemeliharaan			20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
	biaya operasi			2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
	biaya penyusutan			254.78	254.78	254.78	254.78	254.78
	sub total biaya			2674.78	2674.78	2674.78	2674.78	2674.78
4	Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-1273.90	325.22	325.22	325.22	325.22	325.22
5	Pajak	28%	0.00	91.06	91.06	91.06	91.06	91.06
6	Arus kas sesudah pajak (4-5)		-1273.90	234.16	234.16	234.16	234.16	234.16
7	Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	254.78	254.78	254.78	254.78	254.78
8	Arus kas bersih		-1273.90	488.94	488.94	488.94	488.94	488.94
9	Akumulasi arus kas bersih		-1273.90	-784.96	-296.02	192.92	681.85	1170.79
10	Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
11	Arus kas bersih setelah diskonto		-1158.09	404.08	367.35	333.95	303.59	275.99
12	Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-1158.09	-754.01	-386.66	-52.71	250.88	526.87
	Net Present Value (NPV)		526.87					
	Internal Rate of Return (IRR)		26.56%					
	Profitability Indexs (PI)		1.45					
	Payback of Time (POT(tahun))		4.17					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha pengolahan ikan beku di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan cukup layak, dengan parameter nilai keekoomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 526.87 atau > 0, *Internal Rate Return (IRR)* sebesar 26.56 % atau lebih besar dari suku bunga

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(10%), *Profitability Indexs (PI)* 1.45 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 4.17 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

4. Kelayakan Investasi Usaha Pengolahan Ikan Segar

Usaha jasa pengolahan ikan segar di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menghasilkan produk jadi berupa ikan segar. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pengolahan ikan segar ini sebesar Rp 424.95 Juta. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp 1.38 milyar dengan perhitungan harga jual Rp. 23.000,- / kilogram produk jadi, dengan proyeksi bahwa unit UJI pengolahan ikan dapat menghasilkan produk jadi 5 ton setiap bulan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di anggarkan Rp.1.14 milyar/tahun mencakup biaya pembelian bahan baku, overhead pabrik, gaji karyawan dan lain-lain. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha pengolahan ikan segar di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.14.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.14. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Ikan Segar di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam Juta Rupiah)

No	Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
			1	2	3	4	5	6
1	Investasi		424.95					
2	Pendapatan			1380.00	1380.00	1380.00	1380.00	1380.00
3	Biaya							
	biaya pemeliharaan			6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
	biaya operasi			1140.00	1140.00	1140.00	1140.00	1140.00
	biaya penyusutan			84.99	84.99	84.99	84.99	84.99
	sub total biaya			1230.99	1230.99	1230.99	1230.99	1230.99
4	Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-424.95	149.01	149.01	149.01	149.01	149.01
5	Pajak	28%	0.00	41.72	41.72	41.72	41.72	41.72
6	Arus kas sesudah pajak (4-5)		-424.95	107.29	107.29	107.29	107.29	107.29
7	Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	84.99	84.99	84.99	84.99	84.99
8	Arus kas bersih		-424.95	192.28	192.28	192.28	192.28	192.28
9	Akumulasi arus kas bersih		-424.95	-232.67	-40.40	151.88	344.16	536.44
10	Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
11	Arus kas bersih setelah diskonto		-386.32	158.91	144.46	131.33	119.39	108.54
12	Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-386.32	-227.41	-82.95	48.38	167.77	276.30
			0.00	0.00	0.00	1.00	2.00	3.00
	Net Present Value (NPV)		276.30					
	Internal Rate of Return (IRR)		35.25%					
	Profitability Indexs (PI)		1.72					
	Payback of Time (POT(tahun))		3.63					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha pengolahan ikan segar di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan sangat layak, dengan parameter nilai keekoomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 276.30 atau > 0, *Internal RateReturn (IRR)* sebesar 35.25 % atau lebih besar dari suku bunga (10%), *Profitability Indexs (PI)* 1.72 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 3.63 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

5. Kelayakan Investasi Usaha Pengolahan Bakso Ikan

Usaha jasa pengolahan bakso ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menghasilkan produk jadi berupa bakso yang berbahan baku daging ikan. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pengolahan bakso ikan ini sebesar Rp. 489.20 Juta. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp. 900 juta dengan perhitungan harga jual Rp. 40.000,- /kilogram produk jadi, dengan proyeksi bahwa unit UJI pengolahan ikan dapat menghasilkan produk jadi 1.9 ton setiap bulan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di anggarkan Rp. 675 juta/tahun mencakup biaya pembelian bahan baku, *overhead* pabrik, gaji karyawan dan lain-lain. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha pengolahan bakso ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.15.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Tabel 4.15. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan bakso ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah)

No	Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
			1	2	3	4	5	6
1	Investasi		489.20					
2	Pendapatan			900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
3	Biaya							
	biaya pemeliharaan			6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
	biaya operasi			675.00	675.00	675.00	675.00	675.00
	biaya penyusutan			97.84	97.84	97.84	97.84	97.84
	sub total biaya			778.84	778.84	778.84	778.84	778.84
4	Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-489.20	121.16	121.16	121.16	121.16	121.16
5	Pajak	28%	0.00	33.92	33.92	33.92	33.92	33.92
6	Arus kas sesudah pajak (4-5)		-489.20	87.24	87.24	87.24	87.24	87.24
7	Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	97.84	97.84	97.84	97.84	97.84
8	Arus kas bersih		-489.20	185.08	185.08	185.08	185.08	185.08
9	Akumulasi arus kas bersih		-489.20	-304.12	-119.05	66.03	251.10	436.18
10	Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
11	Arus kas bersih setelah diskonto		-444.73	152.95	139.05	126.41	114.92	104.47
12	Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-444.73	-291.77	-152.72	-26.31	88.60	193.07
	Net Present Value (NPV)		193.07					
	Internal Rate of Return (IRR)		25.85%					
	Profitability Indexs (PI)		1.43					
	Payback of Time (POT(tahun))		4.23					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha pengolahan bakso ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan cukup layak, dengan parameter nilai keekoomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 193.07 atau > 0, *Internal RateReturn (IRR)* sebesar 25.85 % atau lebih besar dari suku bunga

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(10%), *Profitability Indexs (PI)* 1.43 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 4.23 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

6. Kelayakan Usaha Pengolahan Nugget Ikan

Usaha jasa pengolahan nugget ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menghasilkan produk jadi berupa nugget yang berbahan baku daging ikan. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pengolahan nugget ikan ini sebesar Rp. 503.95 Juta. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp. 945 juta dengan perhitungan harga jual Rp. 42.000,- /kilogram produk jadi, dengan proyeksi bahwa unit UJI pengolahan ikan dapat menghasilkan produk jadi 1.9 ton setiap bulan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di anggarkan Rp. 742.50 juta/tahun mencakup biaya pembelian bahan baku, *overhead* pabrik, gaji karyawan dan lain-lain. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha pengolahan nugget ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.16.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.16. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Nugget Ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah)

No	Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
			1	2	3	4	5	6
1	Investasi		503.95					
2	Pendapatan			945.00	945.00	945.00	945.00	945.00
3	Biaya							
	biaya pemeliharaan			6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
	biaya operasi			742.50	742.50	742.50	742.50	742.50
	biaya penyusutan			100.79	100.79	100.79	100.79	100.79
	sub total biaya			849.29	849.29	849.29	849.29	849.29
4	Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-503.95	95.71	95.71	95.71	95.71	95.71
5	Pajak	28%	0.00	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80
6	Arus kas sesudah pajak (4-5)		-503.95	68.91	68.91	68.91	68.91	68.91
7	Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	100.79	100.79	100.79	100.79	100.79
8	Arus kas bersih		-503.95	169.70	169.70	169.70	169.70	169.70
9	Akumulasi arus kas bersih		-503.95	-334.25	-164.55	5.15	174.85	344.56
10	Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
11	Arus kas bersih setelah diskonto		-458.14	140.25	127.50	115.91	105.37	95.79
12	Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-458.14	-317.89	-190.39	-74.48	30.89	126.68
	Net Present Value (NPV)		126.68					
	Internal Rate of Return (IRR)		20.32%					
	Profitability Indexs (PI)		1.28					
	Payback of Time (POT(tahun))		4.71					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kelayakan investasi pada usaha pengolahan nugget ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan cukup layak, dengan parameter nilai keekoomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 126.68 atau > 0, *Internal Rate Return (IRR)* sebesar 20.32 % atau lebih besar dari suku bunga

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(10%), *Profitability Indexs (PI)* 1.28 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 4.71 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

7. Kelayakan Investasi Usaha Pengolahan Kerupuk Ikan

Usaha jasa pengolahan kerupuk ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah suatu usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan menghasilkan produk jadi berupa kerupuk yang berbahan baku daging ikan. Jumlah investasi untuk kegiatan usaha pengolahan kerupuk ikan ini sebesar Rp. 75.20 Juta. Untuk target pendapatan pertahun sebesar Rp 300 juta dengan perhitungan harga jual Rp. 20.000,- / kilogram produk jadi, dengan proyeksi bahwa unit UJI pengolahan ikan dapat menghasilkan produk jadi 1.3 ton setiap bulan. Biaya operasi pada kegiatan ini selama satu tahun di anggarkan Rp. 225 juta/tahun mencakup biaya pembelian bahan baku, overhead pabrik, gaji karyawan dan lain-lain. Proyeksi arus kas dan nilai indikator keekonomian investasi pada usaha pengolahan kerupuk ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada Tabel 4.17.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.17. Proyeksi Arus Kas dan Nilai Indikator Keekonomian Investasi Usaha Pengolahan Kerupuk Ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (dalam juta rupiah)

No	Uraian		2010	2011	2012	2013	2014	2015
			1	2	3	4	5	6
1	Investasi		75.20					
2	Pendapatan			300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
3	Biaya							
	biaya pemeliharaan			6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
	biaya operasi			225.00	225.00	225.00	225.00	225.00
	biaya penyusutan			15.04	15.04	15.04	15.04	15.04
	sub total biaya			246.04	246.04	246.04	246.04	246.04
4	Arus kas sebelum pajak (-1-2-3)		-75.20	53.96	53.96	53.96	53.96	53.96
5	Pajak	28%	0.00	15.11	15.11	15.11	15.11	15.11
6	Arus kas sesudah pajak (4-5)		-75.20	38.85	38.85	38.85	38.85	38.85
7	Penyusutan (tambahkan kembali)		0.00	15.04	15.04	15.04	15.04	15.04
8	Arus kas bersih		-75.20	53.89	53.89	53.89	53.89	53.89
9	Akumulasi arus kas bersih		-75.20	-21.31	32.58	86.47	140.36	194.26
10	Interes/diskonto	10%	0.91	0.83	0.75	0.68	0.62	0.56
11	Arus kas bersih setelah diskonto		-68.36	44.54	40.49	36.81	33.46	30.42
12	Akumulasi arus kas bersih setelah diskonto		-68.36	-23.83	16.66	53.47	86.93	117.35
	Net Present Value (NPV)		117.35					
	Internal Rate of Return (IRR)		65.97%					
	Profitability Indexs (PI)		2.72					
	Payback of Time (POT(tahun))		2.59					

Kelayakan investasi pada usaha pengolahan kerupuk ikan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan sangat layak, dengan parameter nilai keekoomian investasi yaitu *Net Present Value (NPV)* sebesar 117.35 atau > 0, *Internal RateReturn (IRR)* sebesar 65.97 % atau lebih besar dari suku bunga (10%), *Profitability Indexs (PI)* 2.72 atau > 1 dan *Payback of Time (POT)* sebesar 2.59 atau lebih cepat dari umur investasi yaitu 5 tahun.

UNIVERSITAS TERBUKA

8. Kelayakan Investasi Seluruh Usaha Di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Kelayakan investasi dari seluruh jenis usaha yang dapat di lakukan Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak dapat dikatakan layak. Paremeter keekonomian investasi untuk parameter *Net Present Value (NPV)* tertinggi terdapat pada usaha pengolahan ikan beku dengan nilai 526.87 atau > 0, sedangkan *Net Present Value (NPV)* terendah terdapat pada usaha jasa pelatihan pengolahan ikan dengan nilai 56.56 > 0. Namun demikian usaha pelatihan pengolahan ikan memperoleh nilai tertinggi untuk *Internal Rate of Return (IRR)* yaitu 99.46 % atau lebih besar dari suku bunga rata-rata 10%, sedangkan yang terendah di peroleh oleh usaha jasa sewa proses dengan nilai 20.27 % atau lebih besar dari suku bunga rata-rata 10%. Parameter *Profitability Indexs (PI) tertinggi* terdapat pada usaha pelatihan pengolahan ikan dengan nilai 3.89 atau > 1 dan yang terendah terdapat pada usaha jasa sewa proses dengan nilai 1.27 atau > 1. Nilai tertinggi untuk parameter *Payback of Time (POT)* di peroleh oleh usaha pelatihan pengolahan ikan dengan nilai 2.08 tahun atau lebih cepat dari nilai investasi yaitu 5 tahun. Sedangkan nilai terendah untuk parameter *Payback of Time (POT)* terdapat pada usaha pengolahan nugget ikan dan usaha sewa jasa proses dengan nilai 4.17 atau lebih cepat dari nilai investasi yaitu 5 tahun. Berdasarkan penilaian kelayakan investasi maka usaha yang paling di unggulkan di Unit UJI Pengolahan Ikan adalah usaha jasa pelatihan pengolahan ikan. Sedangkan usaha yang paling tidak diunggulkan adalah usaha pengolahan nugget ikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Untuk usaha yang paling menguntungkan setelah akhir nilai investasi (5 tahun) adalah usaha pengolahan ikan beku.. Hasil analisis kelayakan investasi menunjukan bahwa semua usaha yang dapat dilakukan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep layak untuk dikerjakan. Namun demikian usaha jasa pelatihan adalah usaha yang paling diunggulkan karena selain menguntungkan juga memiliki resiko usaha yang rendah dimana hanya memerlukan investasi kecil yaitu sebesar Rp. 20.500.000,- dan biaya operasional yang kecil yaitu Rp. 20.000.000,-/tahun dibanding jenis usaha lainnya. Di sisi lain usaha ikan beku adalah usaha yang paling menguntungkan karena memiliki nilai NPV paling besar dari jenis usaha lainnya yaitu 526.87. Namun demikian usaha ikan beku sangat beresiko karena memerlukan biaya operasional yang cukup besar yaitu Rp. 2.400.000.000,-/tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.18.

Tabel 4.18. Rekapitulasi Nilai Kelayakan Investasi pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Jenis Usaha	Kelayakan Investasi						
	Jasa Pelatihan	Jasa sewa proses	Produk Ikan Beku	Produk Ikan Segar	Produk Bakso Ikan	Produk Nugget Ikan	Produk Kerupuk Ikan
Net Present Value (NPV)	56.56	318.45	526.87	276.30	193.07	126.68	117.35
Internal Rate of Return (IRR)	99.46%	20.27%	26.56%	35.25%	25.85%	20.32%	65.97%
Profitability Indexs (PI)	3.89	1.27	1.45	1.72	1.43	1.28	2.72
Payback of Time (POT(tahun))	2.08	4.71	4.17	3.63	4.23	4.71	2.59

UNIVERSITAS TERBUKA

D. Evaluasi Lingkungan Internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Untuk menyusun strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan di Politeknik Negeri Pontianak, maka perlu dilakukan evaluasi lingkungan internal Unit UJI Pengolahan Ikan tersebut untuk mengetahui posisi kekuatan dan kelemahannya. Dalam melakukan evaluasi lingkungan internal tersebut dapat dilakukan dengan membuat Matrix Evaluasi Faktor Internal (*IFE Matrixs*). Adapun Matrix Evaluasi Faktor Internal (*IFE Matrixs*) Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19. Matrixs Evaluasi Faktor Internal (IFE) pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Faktor Lingkungan Internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang (Bobot x Nilai)
A	**Kekuatan Internal**			
1	Sudah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk berbagai jenis olahan hasi perikanan	0.10	4	0.40
2	Memiliki banyak tenaga ahli yang cukup berpengalaman	0.10	4	0.40
3	Banyak produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi	0.10	4	0.40
4	Sudah terbentuk sistim organisasi yang jelas	0.05	4	0.20
5	Memiliki peluang yang cukup besar untuk mendapatkan dana hibah dari Dikti	0.05	3	0.15
6	Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penagkapan ikan dan tambak ikan milik Politeknik Negeri Pontianak	0.05	3	0.15
7	Sudah ada unit kerja yang dapat memfasilitasi kerja sama dengan Stake Holder	0.05	3	0.15
B	**Kelemahan Internal**			
1	Produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi belum di kerjakan secara serius	0.10	2	0.20
2	Tenaga teknis/ operator minim	0.10	2	0.20
3	Sistim organisasi yang terbentuk terlalu kaku dan kurang fungsional	0.10	2	0.20
4	Beberapa peralatan produksi penggunaan dan pemeliharaannya kurang efektif	0.05	2	0.10
5	Belum memiliki anggaran yang tetap	0.05	2	0.10
6	Unit UJI Pengolahan Ikan belum terlalu dikenal Stake Holder	0.05	1	0.05
7	Kerja sama belum terorganisir dengan baik	0.05	1	0.05
	Total	**1.00**		**2.75**

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berapapun faktor yang masuk matrik IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara 1.0 sampai 4.0, dengan nilai tertimbang berkisar antara 1.0 sampai 4.0, dengan nilai-rata-rata tertimbang sebesar 2.5. Total rata-rata tertimbang dibawah 2.5, menggambarkan perusahaan tersebut mempunyai posisi internalnya lemah. Sedangkan perusahaan yang memiliki nilai tertimbangnya diatas 2.5 maka perusahaan tersebut memiliki posisi internal yang kuat. Dari hasil matrik IFE pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada tabel 4.18. terlihat total rata-rata nilai tertimbang sebesar 2.75 hal ini menunjukan bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep memiliki posisi internalnya kuat, karena diatas rata-rata. Dengan posisi internalnya yang kuat maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memanfaatkan kekuatan internalnya tersebut untuk meraih peluang (*Oportunity)* dan meminimalisir hambatan (*Threath*).

1. Sistim Organisasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada dasarnya sudah memiliki sistim organisasi yang jelas dimana sudah terbentuk struktur organisasi yang disertai tugas dan wewenang masing-masing. Struktur organisasi yang jelas tersebut merupakan faktor kekuatan internal yang utama dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep, namun demikian disisi lain struktur organisasi yang terbentuk tersebut cenderung kaku karena struktur organisasi yang terbentuk dirancang untuk keperluan sistim administrasi pemerintahan sehingga dalam implementasinya dihadapkan oleh sistim birokrasi yang kaku dan berbelit-belit. Hal ini merupakan faktor kelemahan dari Unit UJI Pengolahan Ikan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Polnep. Contoh kongkrit yang terjadi di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah ketika ingin melakukan kerja sama operasional (KSO) dengan perusahaan lain maka harus melibatkan banyak divisi yang ada di Polnep seperti bagian Hubungan Industri (HI) dan jajarannya yang menghasilkan terlalu banyak pertimbangan sehingga kadangkala keputusan yang diambil menjadi tidak operasional yang pada gilirannya mitra bisnis menjadi enggan melakukan kerjasama.

Menurut Steven (2011), perkembangan organisasi pemerintah lebih lamban daripada swasta. Hal tersebut bisa jadi dikarenakan organisasi pemerintahan masih menganut ciri organisasi mekanistis, dimana struktur organisasi perusahaan dikendalikan secara kaku dan ketat. Struktur itu dicirikan oleh tingginya formalisasi, terbatasnya jaringan informasi, dan sedikitnya partisipasi dalam pengambilan keputusan oleh karyawan tingkat rendah. Padahal, sama seperti manusia, sebuah organisasi apabila ingin terus berkembang harus selalu melakukan pembelajaran dan menerima masukan dari berbagai pihak.

Oleh karena itu perlu adanya perubahan sistim organisasi yang telah dimiliki Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep agar menjadi lebih fungsional. Struktur yang lebih fungsional tersebut sebaiknya minimal terdiri dari manager, bagian produksi, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian personalia. Pada struktur organisasi fungsional apabila ada seseorang yang diserahi tugas untuk mengelola suatu proyek biasanya orang tersebut sudah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terlanjur setia pada bagian tempat dia dahulu bekerja. Oleh karena itu perubahan tersebut sebaiknya juga melibatkan orang-orang dari bagian lain yang mampu sehingga pengalaman dan pengetahuan dapat dimanfaatkan bersama. Menurut Rangkuti (2009), Struktur organisasi fungsional cocok digunakan untuk perusahaan yang baru berkembang. Dimana organisasi tersebut menjadi lebih bersifat operasional. Selanjutnya menurut Christiananta, *et al* (2007), dengan struktur organisasi yang lebih fungsional maka akan mendekatkan perusahaan pada fungsi fungsi utama perusahaan, diantarnya adalah sumberdaya manusia, keuangan, pemasaran dan operasi. Dengan adanya perubahan struktur organisasi seperti tersebut diatas maka pengelolaan Unit UJI akan lebih terfokus dan lebih operasional.

Sistim organisasi yang dimiliki oleh suatu unit bisnis mencerminkan budaya organisasi unit bisnis tersebut. Budaya organisasi akan memberikan dampak kinerja dari sebuah perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Menurut Christiananta, *et.al.* (2007), budaya organisasi secara signifikan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan bisnis, oleh karena itu budaya organisasi dapat menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi yang bersangkutan. Menurut Prabawanto (2010) terdapat tiga fungsi dari Struktur Organisasi untuk sebuah bisnis pemula atau skala kecil menengah yaitu:

1) Menciptakan budaya kesuksesan untuk bisnis kita, dengan memiliki Struktur Organisasi kita telah berimajinasi seperti apa bisnis kita dimasa mendatang. Divisi-divisi dan posisi-posisi apa saja yang nanti akan ada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

bisa tergambar dengan jelas saat ini. Bahkan beberap orang beranggapan bahwa seberapa besar bisnis kita nantinya bisa dibaca saat ini melalui struktur organisasi yang dimiliki sekarang.

2) Memudahkan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), dengan struktur organisasi kita mampu melihat pos-pos mana saja yang nantinya membutuhkan SDM, struktur organisasi juga bisa menjadi alat pada saat kita melakukan perekrutan atau penambahan karyawan nantinya. Dengan adanya struktur organisasi kita akan berusaha untuk mendapatkan SDM yang layak pada posisi-posisi yang saat ini masih kosong atau rangkap jabatan. Bagi karyawan struktur organisasi ini juga akan menjadi motivasi tersendiri untuk naik jabatan pada posisi diatasnya, tanpa struktur organisasi karyawan tidak/ belum mengetahui apakah ada jabatan diatas posisinya saat ini.
3) Fungsi delegasi, dengan struktur organisasi kita bisa dengan mudah memisah fungsi delegasi antar setiap bagian pekerjaan, sekalipun rangkap jabatan masih ada setidaknya akan diketahui pada posisi mana kita sedang bekerja. Hal ini akan sangat terasa ketika kita telah memiliki karyawan, kadangkala kita melimpahkan pekerjaan pada karyawan tetapi hal itu tidak sesuai dengan lingkup pekerjaannya, sehingga hasil pekerjaan tersebut menjadi tidak maksimal, jika sejak awal kita telah menempatkan karyawan tadi pada suatu posisi tertentu dalam struktur organisasi maka kita bisa melihat apakah pekerjaan yang didelegasikan sudah sesuai

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dengan posisi dan lingkup pekerjaan karyawan tersebut. Dari struktur organisasi ini kita akan mengetahui posisi-posisi mana saja yang sudah waktunya untuk didelegasikan.

Dengan adanya perubahan struktur organisasi pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menjadi lebih fungsional maka diharapkan proses pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep kearah unit bisnis yang berorientasi profit dapat lebih mudah dan terukur. Namun demikian dengan adanya perubahan organisasi tersebut Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus merumuskan kembali kebutuhan jumlah karyawan dan kebutuhan anggaran untuk gaji karyawan. Hal ini harus disesuaikan dengan kapasitas produksi dan keuntungan yang hendak dicapai.

2. Sarana dan Prasarana Produksi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Sarana dan prasarana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep sudah cukup lengkap untuk memproduksi berbagai jenis olahan hasil perikanan. Hal ini merupakan kekuatan utama bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dalam mengembangkan organisasinya menjadi unit bisnis yang lebih bersifat komersial. Peralatan produksi yang lengkap dan modern akan dapat meningkatkan produktivitas produksi secara signifikan. Namun demikian ada beberapa kelemahan utama yang terdapat pada sarana dan prasarana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yaitu terdapatnya beberapa peralatan yang tidak efektif penggunaannya karena rusak. Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap pemeliharaan sarana produksi. Kelemahan seperti ini dapat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mengganggu manajemen produksi pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep, oleh karena itu kelemahan seperti ini harus segera di perbaiki sehingga sistim produksi dapat berjalan dengan lancar. Peralatan produksi yang cukup lengkap dan modern merupakan kekuatan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep namun akan berlaku sebaliknya akan menjadi kelemahan jika peralatan produksi tersebut ada yang rusak Oleh karena itu Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga harus membuat standar pemeliharaan peralatan secara tepat, sehingga peralatan produksi yang dimiliki terus menjadi kekuatan. Menurut Terry (2008), dalam kegiatan perusahaan, mesin dan peralatan produksi sangat diperlukan. Penggunaan mesin dan peralatan produksi akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efesiensi kerja.

Pada tingkat fungsional sistim produksi sangat penting terutama sebagai dasar untuk mengambil keputusan operasional. Pengelolaan sistem produksi (manajemen produksi) akan melibatkan serangkaian proses pengambilan keputusan operasional, keputusan taktis bahkan keputusan strategis. Menurut Suyanto (2010), secara umum terdapat lima jenis kategori keputusan penting yang harus diperhatikan didalam manajemen produksi, yaitu keputusan yang berkaitan dengan :

1) Proses Produksi: Keputusan yang termasuk dalam kategori ini pada prinsipnya berkaitan dengan penentuan wahana atau fasilitas fisik yang dipergunakan untuk terjadinya transformasi input menjadi produk / jasa.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Keputusan yang dimaksud meliputi: teknologi produksi, tipe peralatan, jenis proses dan aliran proses produksi, tata letak fasilitas. Pada umumnya keputusan-keputusan yang diambil dalam kategori ini berdampak jangka panjang dan tidak mudah diubah dalam waktu yang singkat (*long term strategic decision*).

2) Kapasitas: Keputusan-keputusan yang termasuk dalam kategori ini berkaitan dengan penentuan kemampuan sistem produksi untuk menghasilkan barang dalam jumlah dan waktu yang tepat. Dipandang dari sudut waktu dibedakan atas :
   a. Keputusan jangka panjang, antara lain penentuan kapasitas desain sistem produksi, ekspansi kapasitas, integrasi vertikal, integrasi horisontal dan sebagainya.
   b. Keputusan jangka menengah, antara lain penentuan sub kontrak, penan bahan mesin, rekruitmen tenaga kerja dan sebagainya.
   c. Keputusan jangka pendek, pada prinsipnya berkaitan dengan pengalokasian pendayagunaan sumber-sumber yang tersedia untuk menghasilkan barang yang diminta konsumen. Keputusan ini diantaranya adalah penjadwalan produksi (*scheduling & dispatching*) dan pengaturan mesin.
3) Persediaan (*Inventory*): Keputusan yang termasuk dalam kategori ini pada hakekatnya berkaitan dengan pengaturan material yang diperlukan untuk keperluan produksi, mulai dari pengaturan bahan baku, barang setengah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

jadi maupun produk jadi. Ditinjau dari segi permasalahan yang dihadapi, keputusan ini dapat dibedakan atas keputusan tentang *operating system* persediaan dan keputusan tentang kebijakan persediaan.

4) Tenaga Kerja: Mengelola orang merupakan pekerjaan terpenting yang perlu dibuat oleh seorang manajer mengingat tenaga kerja tidak hanya sebagai salah satu faktor produksi tetapi merupakan faktor penentu dari keberhasilan semua aktivitas didalam sistem produksi. Keputusan dalam kategori ini dimulai sejak proses seleksi karyawan sampai dengan pensiun. Adapun keputusan-keputusan rutin diantaranya penugasan karyawan, pengaturan lembur dan cuti, penggiliran kerja dan sebagainya.
5) Kualitas Produksi: Manajer produksi bertanggungjawab atas kualitas dari barang / jasa yang dihasilkan, oleh sebab itu manajer produksi wajib untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar produk/jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Manajemen unit UJI Pengolahan Ikan Polnep pada prinsipnya telah melakukan pengambilan keputusan dalam penentuan proses produksi, kapasitas produksi, persediaan, tenaga kerja dan kualitas produksi. Namun demikian dalam pelaksanaan pada tingkat teknis belum dilakukan secara maksimal karena terkendala oleh adanya peralatan yang rusak. Oleh karena itu dengan adanya pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana produksi yang baik pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep, maka perencanaan dan pelaksanaan produksi akan menjadi lebih efektif sehingga dapat membantu

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mempercepat pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep kearah unit bisnis yang berorientasi profit.

3. Sumber Daya Manusia (SDM) pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Sumber Daya Manusia (SDM) pada tingkat manajerial pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat dikatakan cukup memadai baik dari segi jumlah maupun kemampuannya. Saat ini terdapat 14 orang tenaga ahli bidang pengolahan hasil perikanan yang sudah tersertifikasi keahlian dari Kementerian Kelautan dan Perikanan di Jakarta. Kesiapan tenaga ahli bidang pengolahan hasil perikanan ini merupakan kekuatan utama bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk mengembangkan organisasinya. Namun demikian Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep masih kekurangan tenaga teknis dan adminisntrasi, hal ini dapat menjadi kelemahan utama bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Oleh karena itu penambahan tenaga teknisi dan administrasi perlu di lakukan untuk menyeimbangkan sistim manajemen sumber daya manusia di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Menurut Rangkuti (2009), perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dan komplek seperti demografi, geografis, jenis bisnis, lingkungan hidup serta dampak globalisasi, mengharuskan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dengan lingkungan. Manajemen SDM harus mampu mengantisipasi berbagai perkembangan yang sedang dan akan terjadi, kemudian melakukan berbagai tindakan untuk menjawab tantangan tersebut. Hal tersebut dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya karena bentuk-bentuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kompetisi tradisional seperti biaya produksi rendah, peningkatan teknologi, kecepatan distribusi, efisisensi produk serta pengembangan produk yang berkualitas akan mudah ditiru oleh pesaing.

Dengan tuntutan seperti tersebut diatas merupakan keharusan bagi Manajemen SDM pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan serta pengendalian organisasi yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan SDM. Perubahan peran tersebut dari sistem kerja yang responsif menjadi proaktif dari struktur fungsional ke struktur yang lebih fleksibel dalam melaksanakan kebijakan strategis. Hal ini menjadikan sumber daya manusia mempunyai peran penting untuk kesuksesan bisnis yang dikaitkan dengan peningkatan laba, kemampuan bersaing, daya adaptasi juga fleksibilitas.

4. Sumber Daya Keuangan pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep yang merupakan bagian integral dari Politeknik Negeri Pontianak telah memperoleh dana hibah kemaritiman dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) pada tahun 2008-2009 untuk mengembangkan unit bisnisnya kearah komersial. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga diberikan kesempatan oleh DP2M Dikti untuk berkompetisi memperoleh dana hibah pengembangan ipteks bagi kewirausahaan kampus (IbIKK). Dana-dana hibah Dikti ini merupakan kekuatan bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk terus memperoleh dukungan dan untuk pengembangan organisasinya. Namun demikian untuk kondisi saat ini Unit

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UJI Pengolahan Ikan Polnep belum memiliki anggaran operasional yang tetap. Anggaran yang diperoleh baru dari sebagian anggaran praktek mahasiswa yang sedang melaksanakan kegiatan praktek. Hal ini menjadi kelemahan bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dalam mengembangkan organisasinya. Untuk mengatasi hal tersebut maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus dapat merancang anggaran dan kebutuhan dana untuk operasional organisasinya. Kondisi ini membuat manajemen keuangan menjadi sangat penting peranannya.

Manajemen unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus mampu memperoleh sumber pendanaan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Dengan demikian maka manajemen keuangan pada Unit UJI Pongolahan Ikan Polnep harus melakukan tugas-tugas utama (fungsi) yaitu: memperoleh dana dan menggunakan dana tersebut.

Untuk memperoleh dana, maka harus mengambil keputusan pembelanjaan, yaitu mencari dana dari pasar modal (dalam bentuk hutang maupun modal sendiri/saham). Di samping itu, dana juga dapat diperoleh dari hasil operasi perusahaan. Besar kecilnya dana ini tergantung pada kebijakan dividen, yaitu penentuan besar-kecilnya keuntungan yang harus dibagi (dan ditahan). Semakin banyak yang ditahan, semakin banyak dana yang diperoleh dari dalam perusahaan. Untuk fungsi menggunakan dana, manajer keuangan harus mengambil keputusan investasi yaitu penentuan penggunaan dana yang dimiliki oleh perusahaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

5. Kerja Sama pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep telah memiliki kerja sama dengan unit lainnya yang tergabung dalam lingkungan Politeknik Negeri Pontianak. Unit-unit Tersebut antara lain adalah unit Kapal Penangkap Ikan dan Tambak Ikan Mempawah. Untuk mengembangkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menjadi unit bisnis yang berorientasi profit, makaUnit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus mampu meningkatkan kerjasama dengan unit-unit yang bersangkutan. Dukungan dari unit Kapal Penangkap Ikan dan Tambak Ikan Mempawah yang dimiliki Politeknik Negeri Pontianak menjadi kekuatan internal bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Adanya unit-unit pendukung tersebut akan memudahkan perolehan bahan baku untuk kebutuhan produksi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Namun demikian kondisi saat ini kerjasama antar unit tersebut belum terorganisir dengan baik. Oleh karena itu Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus dapat berkoordinasi secara baik dengan unit-unit terkait untuk menyamakan visi dalam mengembangkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep terutama dalam hal pemenuhan bahan baku produksi.

Dari hasil matrik IFE pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep (tabel 4.18) dengan nilai tertimbang sebesar 2.75 dan dengan berbagai kajian yang telah dijelaskan diatas maka secara keseluruhan menunjukan bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep sebenarnya memiliki posisi internal yang cukup kuat. Dengan posisi internal yang kuat maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memanfaatkan kekuatan internalnya tersebut untuk meraih peluang *(Oportunity)*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

dan meminimalisir hambatan (*Threath*) dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tersebut.

E. Evaluasi Lingkungan Eksternal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Selain evaluasi lingkungan internal maka untuk menyusun strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep, juga perlu dilakukan evaluasi lingkungan eksternal pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tersebut untuk mengetahui respon Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep terhadap peluang (*Opportunity)* dan hambatan (*Threats*) di wilayah lingkungan eksternalnya. Dalam melakukan evaluasi lingkungan eksternal tersebut dapat dilakukan dengan membuat Matrix Evaluasi Faktor Eksternal (*EFE Matrixs*). Adapun Matrix Evaluasi Faktor Eksternal (*EFE Matrixs*) Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak dapat dilihat pada Tabel 4.20.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.20. Matrixs Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) pada Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak

No	Faktor Lingkungan Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang (Nilai x Bobot)
A	**Peluang Eksternal**			
1	Industri yang bergerak dibidang olahan hasil perikanan di Kalimatan Barat masih sedikit	0.10	3.00	0.30
2	Perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan dan konsultan bidang pengolahan hasil perikanan di Kalimantan Barat masih sangat kurang	0.10	3.00	0.30
3	Stabilitas ekonomi cukup baik di Kalimantan Barat	0.10	2.00	0.20
4	Potensi perikanan di Kalimantan Barat cukup besar	0.10	2.00	0.20
5	Budaya masyarakat yang sebagian besar gemar makan ikan terutama di Kalimantan Barat	0.05	3.00	0.15
6	Adanya dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM)	0.05	3.00	0.15
7	Tingkat stabilitas keamanan di Kalimantan Barat cukup baik	0.05	2.00	0.10
B	**Hambatan Eksternal**			
1	Terdapat beberapa industri pengolahan hasil perikanan berskala besar dan mapan	0.10	3.00	0.30
2	Pendapatan perkapita masyarakat Kalimantan Barat relatif rendah	0.10	2.00	0.20
3	Program pemerintah tentang pemberdayaan masyarkat di bidang pengolahan hasil perikanan masih rendah	0.05	3.00	0.15
4	Industri olahan hasil perikanan masih belum begitu di kenal masyarakat Kalimantan Barat	0.05	2.00	0.10
5	Dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM) tidak tersosialisasikan dengan baik	0.05	2.00	0.10
6	Keberagaman etnis berpotensi memunculkan konflik	0.05	2.00	0.10
7	Masih terjadi praktek monopoli untuk perolehan bahan baku hasil perikanan di Kalimantan Barat	0.05	1.00	0.05
	T o t a l	1.00		2.40

UNIVERSITAS TERBUKA

Strategi perusahaan yang efektif adalah strategi yang dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan hambatan yang potensial. Dari matriks EFE pada tabel 4.20 dapat dilihat bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep belum mememiliki respon yang baik dalam memanfaatkan peluang dan meminimalkan hambatan. Hal ini ditunjukan dengan total nilai tertimbang 2.40 , dimana nilai ini

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dibawah nilai tertimbang rata-rata yaitu 2.50. Berdasarkan evaluasi tersebut maka Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak perlu menyusun strategi yang dapat merespon lingkungan eksternalnya untuk meraih peluang (*Opportunity)* dan meminimalkan hambatan (*Threats*).

1. Stabilitas Ekonomi Kalimantan Barat

Stabilitas ekonomi Provinsi Kalimantan Barat pada tahun 2010 cenderung baik, hal ini merupakan peluang bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk mulai mengembangkan usahanya. Namun respon Unit UJI Pengolahan ikan Polnep melihat peluang tersebut cenderung biasa saja (rata-rata). Disisi lain Bank Indonesia (2010) menjelaskan hasil Kajian Ekonomi Regional Kalimantan Barat Triwulan II Tahun 2010 (KER-2010) menggambarkan perekonomian Kalimantan Barat pada triwulan II-2010 tumbuh hingga 5,74%, jauh meningkat dibandingkan dengan pertumbuhan triwulan yang sama tahun sebelumnya sebesar 5,41%. Iklim usaha semakin kondusif sejalan dengan fundamental ekonomi regional dan perekonomian global yang membaik pasca krisis global. Respon sektoral terhadap percepatan di sisi permintaan, tercermin pada peningkatan nilai tambah di seluruh sektor ekonomi. Dua sektor menunjukkan pertumbuhan yang meningkat dibandingkan triwulan yang sama tahun sebelumnya, yakni sektor pertanian/perikanan dan sektor perdagangan, hotel, dan restoran yang masing-masing tumbuh 5,93% dan 6,92%. Sementara itu, tujuh sektor lainnya memiliki pertumbuhan positif dengan laju yang lebih lambat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Menurut Bank Indonesia (2010) tingkat kesejahteraan petani di Kalimantan Barat yang diindikasikan dari Nilai Tukar Petani (NTP) hingga bulan Juni 2010 menunjukkan tren menurun. Namun demikian NTP gabungan tersebut masih berada di atas angka 100 yang artinya tingkat penghasilan petani masih lebih tinggi dibandingkan tingkat pengeluarannya. Data dari BPS Provinsi Kalimantan Barat menunjukkan NTP bulan Juni 2010 turun menjadi 100,73 dibandingkan 101,07 pada bulan Maret 2010. Adanya kenaikan indeks harga yang dibayar petani bulan Juni 2010 akibat meningkatnya pengeluaran untuk kebutuhan konsumsi rumah tangga, khususnya bahan makanan. Perekonomian Kalimantan Barat pada triwulan III 2010 diperkirakan tumbuh meningkat dibandingkan dengan triwulan yang sama tahun sebelumnya dengan kisaran 5,5% s/d 6,0%. Dari sisi permintaan, sumber utama penguatan berasal dari kegiatan konsumsi dan ekspor yang tumbuh meningkat dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Konsumsi lebih banyak didorong oleh konsumsi rumah tangga yang naik karena perbaikan daya beli dan peningkatan permintaan selama bulan puasa dan lebaran. Kondisi tersebut dapat menunjukkan bahwa daya beli masyarakat Kalimantan Barat cukup baik oleh karena itu Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep sebaiknya segera merespon hal tersebut dengan menyusun perencanaan usaha yang lebih baik sesuai kebutuahn konsumen.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Sosial Budaya Masyarakat Kalimantan Barat

Provinsi Kalimantan Barat terletak di bagian barat pulau Kalimantan atau di antara garis 02°08' LU serta 03°05' LS serta di antara 108°30' BT dan 114°10' BT pada peta bumi. Berdasarkan letak geografis yang spesifik ini maka, daerah Kalimantan Barat tepat dilalui oleh garis khatulistiwa (garis lintang 0°) tepatnya di atas kota Pontianak. Karena pengaruh letak ini pula, maka Kalimantan Barat adalah salah satu daerah tropis dengan suhu udara cukup tinggi serta diiringi kelembaban yang tinggi. Sebagian besar wilayah Kalimantan Barat adalah merupakan daratan berdataran rendah dengan luas sekitar 146.807 km^2 atau 7,53 persen dari luas Indonesia atau 1,13 kali luas pulau Jawa. Wilayah ini membentang lurus dari Utara ke Selatan sepanjang lebih dari 600 km dan sekitar 850 km dari Barat ke Timur (Badan Pusat Statistik, 2008).

Daerah Kalimantan Barat termasuk salah satu daerah yang dapat dijuluki Provinsi "Seribu Sungai". Julukan ini selaras dengan kondisi geografis yang mempunyai ratusan sungai besar dan kecil yang diantaranya dapat dan sering dilayari. Beberapa sungai besar sampai saat ini masih merupakan urat nadi dan jalur utama untuk angkutan daerah pedalaman, walaupun prasarana jalan darat telah dapat menjangkau sebagian besar kecamatan. Kondisi demografi Kalimantan Barat yang banyak dilalui sungai dan memiliki garis pantai yang cukup panjang membuat masyarakat Kalimantan Barat menjadi salah satu masyarakat yang gemar makan ikan,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

hampir sebagian besar masyarakatnya mengkonsumsi ikan setiap harinya. Kondisi ini merupakan peluang yang cukup baik untuk Unit UJI Pengolahan Ikan dalam mengembangkan usahanya. Kondisi ini direspon cukup baik oleh Unit UJI Pengolahan Ikan melalui kegiatan kewirausahaan. Namun disisi lain usaha perikanan belum dikenal baik oleh masyarakat Kalimantan Barat, hal ini merupakan tantangan bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep agar dapat direspon dengan baik. Karena hal ini dapat mempengaruhi peluang usaha pelatihan pengolahan ikan yang akan di jalankan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Tantangan tersebut adalah bagaimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memperkenalkan teknologi pengolahan hasil perikanan kepada masyarakat dan menjelaskan tentang prospek usaha perikanan di Kalimantan Barat cukup baik. Oleh karena itu masyarakat perlu dilatih sehingga menjadi trampil dalam mengolah produk perikanan. Salah satu tempat pelatihan teknologi pengolahan hasil perikanan adalah di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.

Menurut Badan Pusat Statistik (2008), jumlah penduduk Provinsi Kalimantan Barat tahun 2007 berjumlah sekitar 4,18 juta jiwa (angka proyeksi), dimana sekitar 2,11 juta jiwa berjenis kelamin laki-laki dan 2,06 juta jiwa adalah perempuan. Luas wilayah Provinsi Kalimantan Barat sebesar 146.807 km^2 atau lebih besar dari Pulau Jawa, maka kepadatan penduduk Kalimantan Barat baru sekitar 28 Jiwa per kilometer persegi. Kondisi ini tentunya kurang menguntungkan dalam rangka percepatan pembangunan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

wilayah khususnya menyangkut pengelolaan Sumber Daya Alam (SDA) dengan segala potensi dan keragamannya. Persebaran penduduk Kalimantan Barat tidak merata antar wilayah kabupaten/kota, kecamatan, desa/kelurahan, maupun antar wilayah kawasan pantai bukan pantai atau perkotaan dan pedesaan. Misalnya daerah pesisir yang mencakup Kabupaten Sambas, Kabupaten Bengkayang, Kabupaten Pontianak, Kabupaten Ketapang, dan Kota Singkawang yang dihuni oleh hampir 50 persen dari total penduduk Kalimantan Barat dengan kepadatan mencapai 343 jiwa lebih. Sebaliknya tujuh kabupaten lain (bukan pantai) selain Kota Pontianak secara rata-rata tingkat kepadatan penduduknya relatif lebih jarang. Kabupaten Kapuas Hulu dengan luas wilayah 29.842 km2 atau sekitar 20,33 persen dari luas wilayah Kalimantan Barat hanya dihuni rata-rata 7 (tujuh) jiwa per kilometer persegi. Kota Pontianak yang luasnya kurang dari satu persen (107,80 km2) dihuni oleh rata-rata sekitar 4.774 jiwa perkilometer persegi.

Komposisi penduduk yang bekerja di Provinsi Kalimantan Barat, masih didominasi oleh pekerja dengan tingkat pendidikan rendah, yaitu sekitar 81,88 persen adalah tamat SLTP kebawah. Lapangan usaha yang paling dominan adalah sektor pertanian yaitu menyerap sekitar 63,87 persen dari total angkatan kerja yang bekerja. Jumlah angkatan kerja di Provinsi Kalimantan Barat sebanyak 2.143.823 orang, dimana 2.005.027 orang yang bekerja (93,52 persen). Dengan demikian, angkatan kerja Kalimantan Barat yang belum terserap pada pasar kerja pada tahun 2007 adalah 138.796 jiwa.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Hal ini mengindikasikan adanya pengangguran terbuka sebesar 6,47 persen. Sedangkan untuk yang bukan angkatan kerja sebanyak 814.561 jiwa dimana sekitar 28,74 persennya karena bersekolah atau berjumlah 234.125 jiwa,, mengurus rumahtangga 428.909 jiwa (52,65 persen) dan lain-lain sebanyak 151.527 orang (15,52 persen). Kondisi penduduk dan ketenagakerjaan di Provinsi Kalbar dapat menjadi peluang dan tantangan bagi Unit UJI Pengolahan Ikan dalam mengembangkan usahanya karena jumlah penduduk yang cukup banyak dapat menjadi peluang pasar yang baik untuk memasarkan produk hasil olahan unit Uji Pengolahan Ikan Polnep dan jumlah angkatan kerja yang cukup besar dapat dijadikan potensi bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dalam meraih program-program pemberdayaan masyarakat dari pemerintah yang pada gilirannya akan dapat menambah pendapatan bagi unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tersebut.

3. Persaingan Industri Pengolahan Hasil Perikanan

Jumlah perusahaan pengolahan ikan di Kalimantan Barat masih tergolong sedikit pada tahun 2008 tercatat sejumlah 36 perusahaan yang terdiri dari 6 buah perusahaan skala besar (15.79%), 8 buah perusahaan skala sedang (21.05 %) dan perusahaan skala kecil sebanyak 22 buah (57.89%) (Badan Pusat Statistik, 2008). Kondisi ini merupakan peluang yang cukup baik direspon oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dengan mulai melakukan ekspansi usaha. Namun demikian terdapat beberapa perusahaan besar dan mapan yang dapat menjadi ancaman bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus melakukan strategi yang jitu untuk menjadikan ancaman tersebut menjadi peluang dengan memberikan respon positif kepada perusahaan pesaing tersebut dengan jalan mengajak bekerja sama yang saling menguntungkan. Menurut Porter (1985) dalam mengembangkan strategi perusahaan diberbagai industri terlebih dahulu perlu dilakukan analisis lingkungan eksternal termasuk didalamnya lingkungan industri.

4. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan Kementerian Kelautan dan Perikanan (2010) yang berkomitmen untuk membangun Prestasi Aksi dan Prestasi Hasil melalui tugas pokok dan fungsinya yang diamanatkan oleh peraturan perundangan dan arahan Presiden yang tertuang dalam Peraturan Presiden No. 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2014 berhasil menyusun Rencana Stratregis tahun 2009-2014 yang fokus pada peningkatan produksi perikanan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat kelautan dan perikanan dengan fokus pada pengembangan perikanan budidaya, perikanan tangkap dan pengolahan dan pemasaran hasil kelautan dan perikanan. Kebijakan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) tersebut merupakan peluang bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk mengembangkan usahanya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Kementerian Kelautan dan Perikanan (2010) juga menjelaskan bahwa pengembangan kewirausahaan dan peningkatan skala usaha (*entrepreneurship*) dilaksanakan melalui upaya membangun kepercayaan (*building trust*) bagi para pelaku, yakni nelayan, pembudidaya ikan, pengolah dan pemasar ikan. Jiwa *entrepreneurship* para pelaku tersebut dibangun agar para pelaku dapat memanfaatkan fasilitas guna memperlancar pengelolaan usaha, baik yang diperoleh melalui kredit maupun melalui program-program pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah. Strategi *entrepreneurship* akan memenuhi kebutuhan nelayan dan pembudidaya serta pemasar dan pengolah dalam memproduksi seperti kapal, BBM, jaring, benih, pengairan dan lain-lainnya, serta pemerintah mengupayakan kepastian pasar bagi penjualan produk perikanan dengan harga yang pantas. Pengembangan kewirausahaan dilakukan dalam rangka penciptaan usaha di sektor kelautan dan perikanan bagi sarjana yang masih menganggur. Kegiatan yang dapat dilakukan adalah pembekalan dan motivasi dilanjutkan dengan pelatihan/magang mengenai budidaya perikanan, penangkapan, pengolahan dan pemasaran serta pembuatan proposal. Kebijakan KKP tentang pengembangan kewirausahaan dalam rangka pemberdayaan masyarakat juga merupakan peluang yang harus direspon positif bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep karena dengan demikian Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat mengembangkan jasa pelatihan tentang teknologi pengolahan hasil perikanan melalui kerjasama operasional dengan lembaga terkait.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) melalui HELTS 2003-2010 merumuskan tiga kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yaitu: daya saing bangsa, otonomi dan desentralisasi, serta kesehatan organisasi. Kemandirian perguruan tinggi menjadi fokus utama Dikti dalam melaksanakan kebijakannya. Oleh karena itu Dikti berharap Perguruan tinggi mampu mengupayakan dana pendidikan dari kegiatan kewirausaha perguruan tinggi, kemitraan atau sektor produktif lainnya, sehingga ketergantungan pada sumber dana yang berasal dari mahasiswa atau pemerintah dapat dikurangi. Dalam upaya pengembangan budaya kewirausahaan, perguruan tinggi perlu terus didorong untuk mendirikan unit usaha yang memanfaatkan hasil pendidikan maupun hasil penelitian Ipteks yang telah dikumpulkan bertahun-tahun. Pendirian suatu unit Usaha Jasa dan Industri (UJI), perguruan tinggi menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan kemandirian perguruan tinggi yang bersangkutan. Oleh karena itu Dikti melalui direktorat kelembagaan, Direktorat Ketenagaan dan Direktorat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (DP2M) menyusun program-program yang mendukung kemandirian perguruan tinggi tersebut antar lain: program hibah penguatan kemaritiman, pengembangan kewirausahaan kampus dan sebagainya. Kebijakan Dikti ini menjadi peluang yang sangat baik bagi Unit UJI Pengolahan Ikan dalam mengembangkan organisasinya, dimana dengan dana-dana hibah tersebut dapat menambah penguatan modal usaha bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Namun demikian disisi lain kurangnya sosialisasi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

program-program pemerintah tersebut menjadi tantangan bagi Unit UJI Pengolahan Ikan untuk terus merespon positif dengan lebih proaktif mandapatkan informasi dan akses dari program-program pemerintah tersebut.

5. Stabilitas Keamanan di Provinsi Kalimantan Barat

Menurut BAPPENAS (2010) ketertiban dan keamanan di Provinsi Kalimantan Barat relatif terjaga dengan baik, indikatornya adalah tidak adanya konflik sosial dan kejadian-kejadian yang luar biasa yang meresahkan masyarakat. Kondisi keamanan yang kondusif tersebut tentunya memberikan dampak yang positif bagi pembangunan sosial ekonomi di Kalimantan Barat khususnya dan Indonesia umumnya. Kondisi ini ditandai dengan tidak adanya konflik sosial horizontal yang bernuansa SARA. Tingkat pemahaman masyarakat terhadap hukum positif sudah semakin meningkat, walaupun belum sepenuhnya diiringi dengan kesadaran dalam mengimplementasikannya dalam kehidupan bermasyarakat dan semakin menurunnya berbagai tindakan pelanggaran hukum dalam bentuk *illegal loging, illegal trading, trafficking*, dan *illegal fishing*. Data menunjukkan bahwa tingkat kejahatan terhadap ketertiban umum mengalami penurunan menjadi 7 kali tahun 2007 (menurun sekitar 36%), bahkan sampai ke tingkat nihil (0%) pada tahun 2009. Dengan demikian, secara umum, kinerja pemerintah Kalimantan Barat tiga tahun terakhir (2006-2009) dalam bidang keamanan dan ketertiban sangat memuaskan. Kondisi ini merupakan peluang yang baik bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep untuk menjalankan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mengembangkan usahanya, karena dengan kondisi keamanan yang stabil akan berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi wilayahnya.

Masyarakat Kalimantan Barat yang multi etnis merupakan potensi yang dapat menyebabkan ketidakstabilan keamanan di wilayah tersebut. Sebagai gambaran dari sejarah di Kalimantan Barat, bahwa tahun 2007-2009 Kalimantan Barat marak dilanda konflik etnis. Tragedi kemanusiaan itu telah menimbulkan kerugian yang besar, baik materil maupun moril. Konflik etnis yang terjadi di Kalimantan Barat telah menjadi konflik mengakar, sebab hal itu telah terjadi secara berulang-ulang. Sepanjang sejarah terjadinya konflik etnis di Kalimantan Barat dan mencapai puncaknya dipenghujung abad 20 yang ditandai dengan terjadinya pertikaian antara Dayak dan Madura pada tahun 1997 dan antara Madura dan Melayu pada tahun 1999. Kondisi ini merupakan ancaman bagi perkembangan Unit UJI Pengolahan Ikan dalam mengelola usahanya. Dengan adanya konfik antar suku tersebut maka terjadi bahaya laten (tersembunyi) dimana masing-masing pihak masih menyimpan dendam dan trauma masa lalu. Disisi lain dalam bekerja kadangkala terjadi salah paham (miskomunikasi) antar karyawan yang dapat menimbulkan pertikaian yang dapat menjadi pemicu terulangnya kembali pertikaian antar suku. Oleh karena itu Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus memiliki strategi jitu dalam menghadapi situasi tersebut. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus terus melakukan pembinaan dan komunikasi dengan karyawan bahwa dalam bekerja tidak boleh memandang suku, ras dan agama, semua

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

karyawan harus memiliki tujuan yang sama yaitu mencari nafkah untuk keluarganya.

Disisi lain telah ditempuh suatu upaya oleh masyarakat dan pemerintah daerah untuk meredam perbedaan tersebut adalah melalui pembinaan integrasi sosial. Dalam konteks ini kondisi sosial dan karakter budaya dan peran aktif para pemimpin informal menempati posisi yang sangat sentral. Dukungan dari kedua komponen tersebut akan memberikan kemudahan dan keberhasilan bagi pemerintah dalam melakukan proses pembinaan integrasi sosial, sehingga fenomena disintegrasi berupa konflik etnis yang disebabkan oleh perbedaan budaya akan dapat dihindari. Salah satu wujud dari fungsi integrasi sosial yang dimiliki oleh pemerintah adalah membangun dan memfasilitasi terjadinya komunikasi sosial di antara berbagai etnik yang ada di wilayah kekuasaannya dalam rangka menciptakan harmonisasi sebagai salah satu pilar yang menopang tegaknya integrasi dalam upaya mewujudkan Indonesia yang aman dan damai. Kepedulian masyarakat dan pemerintah dalam mengatasi munculnya kembali pertikaian etnis merupakan peluang yang cukup positif bagi Unit UJI Pengolahan Ikan dalam memulai usaha pengolahan hasil perikanan.

6. Potensi Sumber Daya Perikanan di Provinsi Kalimantan Barat

Secara geografis, Kalimantan Barat memiliki potensi yang cukup bagus di bidang perikanan, baik perikanan laut maupun perairan umum. Menurut Badan Pusat Statistik (2010) jumlah rumah tangga perikanan pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tahun 2009 mengalami peningkatan, baik untuk perikanan laut, perairan umum maupun perikanan budidaya, yaitu masing-masing meningkat sebesar 2,69 persen, 12,78 persen dan 10,38 persen dibanding tahun 2008. Produksi perikanan pada tahun 2009 untuk perairan laut dan budidaya menunjukkan peningkatan masing-masing sebesar 2,83 persen dan 19,49 persen. Sebaliknya, produksi perikanan budidaya turun sebesar 12,38 persen dibanding tahun 2008. Peningkatan produksi untuk perikanan laut dan budidaya diikuti oleh peningkatan nilai produksi, dimana nilai produksi untuk perikanan laut dan budidaya pada tahun 2009 masing-masing meningkat sebesar 2,41 persen dan 17,90 persen. Sedangkan untuk perikanan umum nilainya menurun sebesar 0,21 persen dibandingkan tahun 2008. Jika dilihat dari alat penangkapannya, rumahtangga perikanan di parairan laut sudah didominasi dengan kapal motor. Hal ini berbeda dengan perairan umum yang masih didominasi perahu tanpa motor. Sedangkan untuk rumah tangga budidaya perikanan rata-rata penguasaan lahan bersih pemeliharaan seluas 0,51 Hektar.

Potensi dan pertumbuhan ekonomi sektor perikanan yang cukup signifikan di Kalimantan Barat merupakan peluang utama bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dalam mengembangkan usahanya. Kondisi ini harus selalu direspon positif melalui perencanaan dan pengelolaan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Namun disisi lain praktek-praktek monopoli masih sering terjadi di sektor Perikanan Kalimantan Barat. Hal ini dapat menjadi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ancaman bagi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu dengan memanfaatkan peluang yang ada, Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus terus berupaya manghadapi ancaman monopoli dari pelaku perikanan lainnya.

F. Penentuan Model Pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Dalam penentuan model yang dapat dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak, digunakan pendekatan *Quantitaive Strategic Planning Matrixs (QSPM)*. Dalam pendekatan *QSPM* ini Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep diberikan pilihan untuk menentukan model pengembangan seperti apa yang sebaiknya dikembangkan dengan bantuan evaluasi faktor internal dan faktor eksternal yang telah ditentukan sebelumnya. Pendekatan *QSPM* merupakan kombinasi dari hasil evaluasi faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan dengan model usaha yang akan dikembangkan. Pendekatan QSPM ini dipengaruhi oleh bobot kekuatan dan kelemahan internal serta bobot peluang dan ancaman eksternal. Disamping itu juga dipengaruhi oleh tingkat ketertarikan (*Attractive Score/AS*) yang pada giliranya akan menghasilkan skor total ketertarikan (*Total Attractive Score/TAS*) yang menjadi penentu model pengembangan usaha yang akan laksanakan. Untuk lebih lengkapnya penentuan model usaha yang akan dikembangkan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak dapat dilihat pada tabel 4.21.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

Tabel 4.21. Matrix QSPM untuk Penentuan Model Pengembangan Usaha Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

No	Faktor - Faktor Kunci	Bobot	Usaha Sendiri		Usaha Patungan	
			AS	TAS	AS	TAS
A	**Peluang Eksternal**					
1	Industri yang bergerak dibidang olahan hasil perikanan di Kalimatan Barat masih sedikit	0.10	3	0.3	2	0.2
2	Perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan dan konsultan bidang pengolahan hasil perikanan di Kalimantan Barat masih sangat kurang	0.10	4	0.4	2	0.2
3	Stabilitas ekonomi cukup baik di Kalimantan Barat	0.10	3	0.3	2	0.2
4	Potensi perikanan di Kalimantan Barat cukup besar	0.10	4	0.4	4	0.4
5	Budaya masyarakat yang sebagian besar gemar makan ikan terutama di Kalimantan Barat	0.05	3	0.15	2	0.1
6	Adanya dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM)	0.05	4	0.2	2	0.1
7	Tingkat stabilitas keamanan di Kalimantan Barat cukup baik	0.05	3	0.15	2	0.1
B	**Hambatan Eksternal**					
1	Terdapat beberapa industri pengolahan hasil perikanan berskala besar dan mapan	0.10	3	0.3	2	0.2
2	Pendapatan perkapita masyarakat Kalimatan Barat relatif rendah	0.10	2	0.2	3	0.3
3	Program pemerintah tentang pemberdayaan masyarkat di bidang pengolahan hasil perikanan masih rendah	0.05	4	0.2	3	0.15
4	Industri olahan hasil perikanan masih belum begitu di kenal masyarakat Kalimantan Barat	0.05	3	0.15	2	0.1
5	Dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM) tidak tersosialisasikan dengan baik	0.05	3	0.15	2	0.1
6	Keberagaman etnis berpotensi memunculkan konflik	0.05	1	0.05	2	0.1
7	Masih terjadi praktek monopoli untuk perolehan bahan baku hasil perikanan di Kalimantan Barat	0.05	1	0.05	3	0.15
		1.00				
A	**Kekuatan Internal**					
1	Sudah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk berbagai jenis olahan hasi perikanan	0.10	4	0.40	3	0.3
2	Memiliki banyak tenaga ahli yang cukup berpengalaman	0.10	4	0.40	3	0.3
3	Banyak produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi	0.10	4	0.40	3	0.3
4	Sudah terbentuk sistim organisasi	0.05	4	0.20	3	0.15
5	Memiliki peluang yang cukup besar untuk mendapatkan dana hibah dari Dikti	0.05	3	0.15	1	0.05
6	Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penagkapan ikan dan tambak ikan milik Politeknik Negeri Pontianak	0.05	2	0.10	4	0.2
7	Sudah ada unit kerja yang dapat memfasilitasi kerja sama dengan *Stake Holder*	0.05	4	0.20	3	0.15

UNIVERSITAS TERBUKA

40727.pdf

Tabel Lanjutan

No	Faktor - Faktor Kunci	Bobot	Usaha Sendiri		Usaha Patungan	
			AS	TAS	AS	TAS
B	**Kelemahan Internal**					
1	Produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi belum di kerjakan secara serius	0.10	4	0.40	3	0.3
2	Tenaga teknis/ operator minim	0.10	4	0.40	3	0.3
3	Sistim organisasi yang terbentuk terlalu kaku dan kurang fungsional	0.10	2	0.20	3	0.3
4	Beberapa peralatan produksi penggunaan dan pemeliharaannya kurang efektif	0.05	2	0.10	3	0.15
5	Belum memiliki anggaran yang tetap	0.05	2	0.10	1	0.05
6	Unit UJI Pengolahan Ikan belum terlalu dikenal *Stake Holder*	0.05	2	0.10	4	0.2
7	Kerja sama belum terorganisir dengan baik	0.05	4	0.20	3	0.15
		1.00		6.35		5.30

AS : Attractive Score/Skor Daya tarik
TAS : Total Attractive Score/ Total Skor Daya Tarik (bobot x AS)

Berdasarkan hasil matrix QSPM menghasilkan skor total ketertarikan (*Total Attractive Score/TAS*) untuk model usaha sendiri adalah 6.35 sedangkan untuk model usaha patungan (*joint venture*) memperoleh skor total ketertarikan (*Total Attractive Score/TAS*) sebesar 5.30, oleh karena itu pilihan model pengembangan usaha Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep jatuh pada model usaha sendiri. Model usaha sendiri adalah suatu model usaha dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tidak terikat terhadap suatu lembaga atau kelompok individu lainnya. Sistim managerial dan keputusan-keputusan strategis tidak dicampuri oleh pihak lain diluar institusi Politeknik Negeri Pontianak. Dalam hal penyertaan modal usaha dari pihak lain hanya berkenaan dengan pembagian keuntungan sehingga Unit UJI dapat lebih mandiri dan fleksibel dalam mengelola usahanya. Pengembangan model usaha patungan (*joint venture*) akan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

menyebabkan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan strategis menjadi lambat sehingga untuk Unit UJI Pengolahan Ikan yang sedang melakukan ekspansi menjadi kurang cocok.

G. Strategi Pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

1. Perumusan Visi dan Misi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Visi merupakan suatu impian yang ingin diwujudkan dimasa yang akan datang. Visi akan menjadi cita-cita yang akan diraih oleh manajemen dan anggota organisasi secara bersama-sama dimasa yang akan datang. Dengan visi yang sama maka tujuan-tujuan organisasi akan dapat dipertajam sehingga memantapkan pencapaian dimasa yang akan datang. Misi adalah penjabaran yang lebih spesifik untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Sebelum menentukan pilihan starategi yang layak, maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep perlu membuat visi dan misi bisnisnya. Sebelumnya Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep belum memiliki visi dan misi yang jelas. Oleh karena itu dalam penelitian ini dilakukan perumusan kembali visi dan misi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dengan melibatkan pihak-pihak yang terkait dengan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep tersebut. Sehingga kedepan diharapkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep mampu mengembalikan orientasi organisasi pada tujuan organisasi ataupun tujuan bisnis semula.

Rumusan visi dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah " *Menjadi Unit UJI Pengolahan Ikan Produktif yang Berorientasi Profit dan berwawasan Akademis* ". Sedangkan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

rumusan misi dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah:

1) *Membentuk organisasi bisnis yang profesional*
2) *Meningkatkan sarana dan prasarana produksi*
3) *Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia*
4) *Membangun kerja sama bisnis yang saling menguntungkan*
5) *Melakukan inovasi usaha*

Setiap organisasi mempunyai tujuan dan masa depan yang spesifik. Kesamaan tujuan dimasa depan akan mendorong orang yang menjadi bagian dari organisasi tersebut untuk bekerja bersama-sama mewujudkan tujuan tersebut. Adapun tujuan dari Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah:

1) *Menjadi penyedia jasa dan produk pengolahan hasil perikanan yang profesional*
2) *Menjadi inkubator bisnis bidang pengolahan hasil perikanan*
3) *Menjadi unit UJI Pengolahan Ikan yang menghasilkan profit untuk kesejahteraan anggota dan organisasi*
4) *Menjadi Unit UJI Pengolahan Ikan yang mandiri dan bewawasan akademis*

Dengan adanya rumusan visi, misi dan tujuan yang jelas maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memilih strategi pengembangan dengan lebih terarah dan spesifik. Menurut Rangkuti (2009) visi, misi dan tujuan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

perusahaan akan mempengaruhi pilihan startegis perusahaan dalam mengembangkan usahanya.

2. Analisis SWOT Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

Metode SWOT adalah suatu metode yang mengkombinasikan antara kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan peluang dan ancaman eksternal perusahaan. Matrik SWOT memungkinkan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep mengembangkan 4 (empat) tipe strategi, yaitu: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST dan Strategi WT. Menurut Rangkuti (2009) Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Biasanya perusahaan menggunakan strategi WO, ST dan WT supaya dapat mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Strategi WO dituijukan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Startegi ST dipakai perusahaan untuk memanfaatkan kekuatanya untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi WT merupakan taktik mempertahankan diri (defensif) yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman dari luar. Matrik SWOT Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak dapat dilihat pada tabel 4.22

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.22. Matrixs SWOT pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep

			STRENGTHS-S		WEAKNESSES-W
	FAKTOR-FAKTOR INTERNAL	1	Sudah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk berbagai jenis olahan hasi perikanan	1	Produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi belum di kerjakan secara serius
		2	Memiliki banyak tenaga ahli yang cukup berpengalaman	2	Tenaga teknis/ operator minim
		3	Banyak produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi	3	Sistim organisasi yang terbentuk terlalu kaku dan kurang fungsional
		4	Sudah terbentuk sistim organisasi	4	Beberapa peralatan produksi penggunaan dan pemeliharaannya kurang efektif
		5	Memiliki peluang yang cukup besar untuk mendapatkan dana hibah dari Dikti	5	Belum memiliki anggaran yang tetap
		6	Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penagkapan ikan dan tambak ikan milik Politeknik Negeri Pontianak	6	Unit UJI Pengolahan Ikan belum terlalu dikenal Stake Holder
	FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL	7	Sudah ada unit kerja yang dapat memfasilitasi kerja sama dengan Stake Holder	7	Kerja sama belum terorganisir dengan baik
	OPPORTUNIITIES-O		SO-STRATEGIES		WO-STRATEGIES
1	Industri yang bergerak di bidang olahan hasil perikanan di Kalimatan Barat masih sedikit	1	Sarana dan prasarana yang lengkap dapat dimanfaatkan untuk membangun suatu usaha pengolahan hasil perikanan dan jasa penyewaan	1	Tingkatkan keseriusan dalam melakukan usaha pengolahan hasil perikanan agar dapat memanfaatkan potensi hasil perikanan di Kalimantan Barat secara maksimal
2	Perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelatihan dan konsultan bidang pengolahan hasil perikanan di Kalimantan Barat masih sangat kurang	2	Tenaga ahli yang cukup dapat di gunakan untuk membuka usaha jasa pelatihan	2	Tambah tenaga teknisi dan operator sesuai dengan kebutuhan
3	Stabilitas sekonomi cukup baik di Kalimantan Barat	3	Produk yang telah banyak dihasilkan dapat di tingkatkan jumlahnya dengan memanfaatkan peluang budaya masyarakat Kalimantan Barat yang sebagaian besar gemar makan ikan	3	Perbaiki sistim organisasi menjadi lebih fungsional untuk menangkap peluang usaha yang ada
4	Potensi perikanan di Kalimantan Barat cukup besar	4	Struktur yang jelas dapat memanfaatkan stabilitas ekonomi yang cukup baik di Kalimantan Barat untuk mengembangkan Unit UJI Pengolahan Ikan	4	Tingkatkan penggunaan efektifitas peralatan produksi untuk mendukung usaha pengolahan ikan
5	Budaya masyarakat yang sebagian besar gemar makan ikan terutama di Kalimantan Barat	5	Peluang perolahan dana hibah dari Dikti dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan potensi perikanan sebagai bahan baku produk olahan hasil perikanan	5	Untuk meningkatkan anggaran Raih dana-dana hibah maupun pinjaman lunak dari pemerintah yang mendukung program usaha kecil dan menengah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

6	Adanya dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM)	6	Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penagkapan ikan dan tambak ikan dapat memanfaatkan potensi perikanan di Kalimantan Barat	6	Tingkatkan kerja sama dengan pihak luar agar Unit UJI pengolahan ikan dapat lebih dikenal
7	Tingkat stabilitas keamanan di Kalimantan Barat cukup baik	7	Unit kerja (Hubungan Industri/HI) dapat memfasilitasi kerja sama dengan pemerintah untuk memperoleh dukungan pada program usaha kecil dan menegah (UKM)	7	Kerja sama harus di organisir dengan lebih baik lagi melalui dukungan pemerintah tentang usaha kecil dan menengah (UKM)

	THREATS-T		ST-STRATEGIES		WT-STRATEGIES
1	Terdapat beberapa industri pengolahan hasil perikanan berskala besar dan mapan	1	Manfaatkan sarana dan prasarana yang lengkap guna menghasilkan produk yang murah dan berkualitas hingga terjangkau oleh masyarakat	1	Produk/jasa yang bisa didihasilkan dan layak secara ekonomi mulai dikerjakan secara serius sesuai dengan kebutuhan masyarakat/permintaan pasar
2	Pendapatan perkapita masyarakat Kalimatan Barat relatif rendah	2	Manfaatkan tenaga ahli yang berpengalaman untuk melakukan pemberdayaan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pendampingan	2	Lakukan pelatihan bagi masyakat guna memperoleh tenaga teknisi/operator yang berkualitas dan sesuai kebutuhan
3	Program pemerintah tentang pemberdayaan masyarkat di bidang pengolahan hasil perikanan masih rendah	3	Produk dan jasa yang layak secara ekonomi dapat di kerjakan secara serius guna menghasilkan profit	3	Perbaiki sistim organisasi yang terlalu kaku agar lebih fungsional
4	Industri olahan hasil perikanan masih belum begitu di kenal masyarakat Kalimantan Barat	4	Manfaatkan struktur organisasi yang ada untuk mengatur dan menghindari terjadinya konflik baik antar pekerja, pemasok dan masyarakat	4	Peralatan produksi penggunaan dan pemeliharaannya kurang efektif dapat disewakan kepada instansi pemerintah untuk pemberdayaan masyarakat
5	Dukungan pemerintah untuk usaha kecil dan menengah (UKM) tidak tersosialisasikan dengan baik	5	Peluang perolehan dana hibah yang cukup besar dari dikti dapat digunakan untuk mengembangkan usaha	5	Lakukan usaha sesuai dengan dana yang tersedia
6	Keberagaman etnis berpotensi memunculkan konflik	6	Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penagkapan ikan dan tambak ikan milik Politeknik Negeri Pontianak dapat mengurangi praktek-praktek monopoli dari pihak luar	6	Tingkatkan promosi unit UJI Pengolahan ikan dengan bekerja sama dengan pemerintah
7	Masih terjadi praktek monopoli untuk perolehan bahan baku hasil perikanan di Kalimantan Barat	7	Gunakan unit kerja yang dapat memfasilitasi kerja sama dengan industri pengolahan yang sudah mapan guna mengurangi persaingan	7	Tingkatkan kualitas kerja sama terutama dengan industri sejenis guna memperoleh dukungan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Dari Matrik SWOT Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep maka dapat direkomendasikan formulasi dari 4 tipe strategi yaitu:

1. SO-Strategi: dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada .
   a. Sarana dan prasarana yang lengkap dapat dimanfaatkan untuk membangun suatu usaha pengolahan hasil perikanan dan jasa penyewaan.
   b. Tenaga ahli yang cukup dapat di gunakan untuk membuka usaha jasa pelatihan.
   c. Produk yang telah banyak dihasilkan dapat ditingkatkan jumlahnya dengan memanfaatkan peluang budaya masyarakat Kalimantan Barat yang sebagian besar gemar makan ikan.
   d. Struktur yang jelas dapat memanfaatkan stabilitas ekonomi yang cukup baik di Kalimantan Barat untuk mengembangkan Unit UJI Pengolahan Ikan.
   e. Peluang perolehan dana hibah dari Dikti dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan potensi perikanan sebagai bahan baku produk olahan hasil perikanan.
   f. Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penangkapan ikan dan tambak ikan dapat memanfaatkan potensi perikanan di Kalimantan Barat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

g. Unit kerja (Hubungan Industri/HI) dapat memfasilitasi kerja sama dengan pemerintah untuk memperoleh dukungan pada program usaha kecil dan menegah (UKM).

2. WO-Startegi: dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat mengatasi kelemahan melalui pemanfaatan peluang
   a. Tingkatkan keseriusan dalam melakukan usaha pengolahan hasil perikanan agar dapat memanfaatkan potensi hasil perikanan di Kalimantan Barat secara maksimal.
   b. Tambah tenaga teknisi dan operator sesuai dengan kebutuhan.
   c. Perbaiki sistim organisasi menjadi lebih fungsional untuk menangkap peluang usaha yang ada.
   d. Tingkatkan penggunaan efektifitas peralatan produksi untuk mendukung usaha pengolahan ikan.
   e. Untuk meningkatkan anggaran dengan meraih dana-dana hibah maupun pinjaman lunak dari pemerintah yang mendukung program usaha kecil dan menengah.
   f. Tingkatkan kerja sama dengan pihak luar agar Unit UJI pengolahan ikan dapat lebih dikenal.
   g. Kerja sama harus diorganisir dengan lebih baik lagi melalui dukungan pemerintah tentang usaha kecil dan menengah (UKM).
3. ST-Strategi: dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat menggunakan kekuatan untuk mengurangi hambatan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

a. Manfaatkan sarana dan prasarana yang lengkap guna menghasilkan produk yang murah dan berkualitas hingga terjangkau oleh masyarakat
b. Manfaatkan tenaga ahli yang berpengalaman untuk melakukan pemberdayaan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pendampingan.
c. Produk dan jasa yang layak secara ekonomi dapat di kerjakan secara serius guna menghasilkan profit.
d. Manfaatkan struktur organisasi yang jelas untuk mengatur dan menghindari terjadinya konflik baik antar pekerja, pemasok dan masyarakat.
e. Peluang perolehan dana hibah yang cukup besar dari Dikti dapat digunakan untuk mengembangkan usaha.
f. Unit UJI Pengolahan Ikan didukung oleh unit kerja terkait seperti kapal latih penangkapan ikan dan tambak ikan milik Politeknik Negeri Pontianak dapat mengurangi praktek-praktek monopoli dari pihak luar.
g. Gunakan unit kerja yang dapat memfasilitasi kerja sama dengan industri pengolahan yang sudah mapan guna mengurangi persaingan

4. WT-Strategi: dimana Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman)
   a. Produk/jasa yang bisa dihasilkan dan layak secara ekonomi mulai dikerjakan secara serius sesuai dengan kebutuhan masyarakat (permintaan pasar).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. Lakukan pelatihan bagi masyarakat guna memperoleh tenaga teknisi/operator yang berkualitas dan sesuai kebutuhan.
c. Perbaiki sistim organisasi yang terlalu kaku agar lebih fungsional.
d. Peralatan produksi penggunaan dan pemeliharaannya kurang efektif dapat disewakan kepada instansi pemerintah untuk pemberdayaan masyarakat.
e. Lakukan usaha sesuai dengan dana yang tersedia.
f. Tingkatkan promosi unit UJI Pengolahan ikan dengan bekerja sama dengan pemerintah.
g. Tingkatkan kualitas kerja sama terutama dengan industri sejenis guna memperoleh dukungan.

Analisis SWOT yang telah dilakukan pada Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menghasilkan 28 formulasi strategi. Berdasarkan 28 formulasi strategi tersebut terdapat pilihan-pilihan strategi prioritas yang dapat dilaksanakan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Menurut Christiananta, *et al.* (2007) pemilihan strategi prioritas dalam pengembangan perusahaan dapat dilakukan melalui pendekatan fungsional agar dapat meningkatkan kemampuan perusahaan secara relatif terhadap fungsi-fungsi utama perusahaan, diantaranya adalah kelembagaan, keuangan, pemasaran, dan operasi. Oleh karena itu pilihan strategi prioritas yang dapat direkomendasikan untuk perkembangan Unit UJI pengolahan ikan adalah:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

a) Dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus mulai meningkatkan keseriusan untuk membangun suatu usaha pengolahan ikan yang layak secara ekonomi sesuai dengan kebutuhan masyarakat/permintaan pasar.

b) Memanfaatkan tenaga ahli yang berpengalaman untuk melakukan kegiatan usaha pemberdayaan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pendampingan

c) Memperbaiki sistim organisasi yang kaku agar menjadi lebih fungsional.

d) Mencari sumber-sumber modal yang tidak begitu beresiko dan mengikat.

Dalam mengimplementasikan strategi tersebut dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan Unit UJI Pengolahan Ikan tersebut namun yang terpenting adalah penyesuaian kebutuhan sumber daya (sumber daya manusia dan sumberdaya keuangan) dengan jenis usaha yang di jalankan oleh Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Dari sisi kebijakan pendidikan tinggi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep dapat memperoleh sumber modal usaha dengan memanfaatkan peluang dari program-program Dikti tentang pengembangan pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi yaitu pengembangan Kuliah Kewirausahaan (KWU), Magang Kewirausahaan (MKU), Kuliah Kerja Usaha (KKU), Konsultasi Bisnis dan Penempatan Kerja (KBPK) dan Inkubator Wirausaha Baru (INWUB).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Jenis Usaha yang sudah dikembangan oleh unit Uji Pengolahan Ikan Polnep adalah usaha pengolahan ikan beku, usaha pengolahan ikan segar, usaha pengolahan bakso ikan, usaha pengolahan nugget ikan, usaha pengolahan kerupuk ikan, usaha pelatihan pengolahan hasil perikanan dan usaha sewa proses.
2. Semua jenis usaha yang sudah dilakukan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep layak dikembangkan berdasarkan penilaian kelayakan investasi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep.
3. Hasil evaluasi faktor internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep menunjukkan posisi internal Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep kuat, yang dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang dan mengurangi hambatan yang ada dalam pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan. Sedangkan hasil evaluasi faktor eksternal menjelaskan bahwa Unit UJI Pengolahan Ikan Politeknik Negeri Pontianak belum memiliki respon yang baik dalam memanfaatkan peluang dan meminimalkan hambatan.
4. Model pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah model usaha sendiri (mandiri).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

5. Terdapat 28 formulasi strategi untuk pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep. Pilihan strategi prioritas yang dapat direkomendasikan untuk perkembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep adalah :
    a. Dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap maka Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep harus mulai meningkatkan keseriusan untuk membangun suatu usaha pengolahan ikan yang layak secara ekonomi sesuai dengan kebutuhan masyarakat/permintaan pasar.
    b. Memanfaatkan tenaga ahli yang berpengalaman untuk melakukan kegiatan usaha pemberdayaan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pendampingan
    c. Memperbaiki sistim organisasi yang kaku agar menjadi lebih fungsional.
    d. Mencari sumber-sumber modal yang tidak begitu beresiko dan mengikat.

B. Saran

1. Dalam melaksanakan strategi pengembangan Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep, sebainya diawali dengan berfokus usaha yang memerlukan modal rendah dengan keuntungan yang cukup tinggi seperti jasa pelatihan dan sewa proses. Kemudian setelah cukup mapan dapat dilanjutkan dengan jenis usaha lainnya, Agar terhindar dari resiko bisnis seperti kerugian dan keadan pasar yang tidak menentu dimasa yang akan datang.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40727.pdf

2. Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep sebaiknya mulai meningkatkan kondisi eksternalnya yang belum kuat, terutama dalam melakukan kerjasama bisnis dengan produsen/pelanggan, melakukan promosi, mencari modal usaha yang tidak begitu mengikat seperti pinjaman lunak dari pemerintah, bank dan lembaga keuangan lainnya.
3. Karena keterbatasan penelitian yang dilakukan dan dalam rangka pengembangan ilmu manajemen perikanan khususnya tentang analisis lingkungan strategis usaha perikanan maka implementasi strategi Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep juga dapat dikaji lebih dalam melalui pendekatan *Matrik Boston Consulting Group (BCG)* yang khusus menggambarkan perbedaan antar divisi dan jenis produk yang dijual dalam posisi Pangsa Pasar Relatif (PPR) dan Tingkat Pertumbuhan Pasar/bisnisnya (TPP).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR PUSTAKA

BAPPENAS (2010). *Evaluasi Tiga Tahun RPJMN 2004-2009 di Provinsi Kalimantan Barat*. Jakarta. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional

Badan Pusat Statistik. (2010). *Data Strategis Badan Pusat Statistik 2005-2009*. Jakarta. Badan Pusat Statistik

Badan Pusat Statistik. (2008). *Kalimantan Barat dalam angka 2008*. Kalimantan Barat. Badan Pusat Statistik.

Bank Indonesia. (2010). *Kajian Ekonomi Regional Provinsi Kalimantan Barat Triwulan II-2010*.Pontianak. Kantor Bank Indonesia Pontianak

Birnbaum, B. (2011). Implementasi startegi bisnis: enam faktor pendukung pengembangan usaha.Diambil 20 September 2011, dari situs World Wide Web http://www.birnbaumassociates.com/strategy-implementation.htm

Christiananta, B., Supratiwi, Daniel, D.R. (2007). *Manajemen Strategik*. Jakarta. Universitas Terbuka.

Ditjen Dikti. (2009a). *Buku Pedoman Pengabdian Kepada Masyarakat*. Jakarta : Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Departemen Pendidikan Nasional

Ditjen Dikti. (2009b). *Dikti Meluncurkan Pendidikan Kewirausahaan Dalam Program Kerja 100 Hari Mendiknas-Direktorat Kelembagaan*: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Departemen Pendidikan Nasional

Ditjen Dikti. (2004). *Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (HELTS) 2003-2010 : Mewujudkan Perguruan Tinggi Berkualitas*. Jakarta : Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Departemen Pendidikan Nasional

Entrepreneurial Skills Development Program (ESDP). (2007). *Kewirausahaan: menjalankan bisnis*. Bandung. ASPI

Huseini, M. (2007). Masalah dan kebijakan peningkatan produk perikanan untuk pemenuhan gizi masyarakat.Makalah di sampaikan pada *Seminar Nasional Hari Pangan Sedunia 21 November 2007*.Jakarta. Departemen Kelautan dan Perikanan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Husnan, S. (1995). *Manajemen Keuangan Teori dan Penerapan (Keputusan Jangka Pendek)*, Yogyakarta: BPFE UGM

Karto. (2006). *Strategi pengembangan agribisnis perikanan tangkap di Kota Singkawang Propinsi Kalimantan Barat*. IPB. Bogor

Kasmir dan Jakfar. (2003). *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta. Penerbit Kencana

Kementerian Kelautan dan Perikanan. (2010). *Rencana Strategis Kementerian Kelautan dan Perikanan 2010-2014*. Jakarta. Kementerian Kelautan dan Perikanan

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantages*. New York : Simon & Schuster.

Politeknik Negeri Pontianak. (2010a). *Rencana Strategis Politeknik Negeri Pontianak Tahun 2011-2015*. Pontianak. Politeknik Negeri Pontianak.

Politeknik Negeri Pontianak. (2010b). *Daftar hubungan kerjasama industri pada program studi teknologi pengolahan hasil perikanan*. Pontianak. Politeknik Negeri Pontianak.

Politeknik Negeri Pontianak. (2007). *Daftar inventaris peralatan pengolahan hasil perikanan: program studi teknologi pengolahan hasil perikanan*. Pontianak. Politeknik Negeri Pontianak.

Politeknik Negeri Pontianak. (2006). *Profil program studi teknologi pengolahan hasil perikanan*. Pontianak. Politeknik Negeri Pontianak.

Prabawanto, D. (2010). Perlukah memiliki struktur organisasi?. Diambil 25 September 2010, dari situs World Wide Web http://dantonprabawanto.com/2008/01/02/perlukah-memiliki-struktur-organisasi/

Rangkuti, F. (2009). *Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Cetakan ke-16. Jakarta. Gramedia

Riduwan. (2008). *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta

Rudiono, G. (2010). Potensi ikan Kalbar belum tergali maksimal : Berpeluang capai target nasional tahun 2014.diambil tanggal 18 September 2010, dari situs World Wide Web http://www.equator-news.com/index.php?mib=berita.detail&id=17049

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Riyanto, B. (2001). *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi Keempat, Cetakan Ketujuh, Yogyakarta : BPFE.

Steven, L (2011). Manajemen Marketing. Diambil tanggal 2 November 2011, dari situs World Wide Web http://leonardsl.blogspot.com/2010/08/struktur-organisasi-pengantar-manajemen.html

Suyanto, M. (2010). Proses manajemen strategis.diambil tanggal 3 Agustus 2010, dari situs World Wide Web http://msuyanto.com/baru/?p=402

Suyanto, M. (2007). Revolusi Strategi: Mengubah Proses Bisnis Meledakkan Perusahaan. Yogyakarta. Penerbit Andi

Terry, G.R. (2008). *Prinsip-prinsip manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara

Umar, H. (2002). *Metode riset bisnis*, Jakarta. PT. Gramedia

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

40727.pdf

Lampiran 1. Peralatan Pengolahan di Unit UJI Pengolahan Ikan Polnep


Alat Penggiling Daging


Alat Pencampur Adonan


Alat Perebus


Alat Penggoreng


Alat Pemboku Udang/ikan


Alat Pencetak Bakso

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka


Alat Pengemas Vakum


Alat Pengemas Non Vakum


Keranjang Kerja


Wadah Untuk Adonan


Bok Tampungan 100 kg


Alat Timbang Bahan Baku

UNIVERSITAS TERBUKA

RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Jakarta pada tanggal 12 Juli 1976 merupakan anak ke-3 dari 4 bersaudara dari pasangan H. Marjonis dan Nelly Majid. Saat ini Penulis berdomisili di kota Pontianak dan memiliki seorang istri serta 4 orang anak. Penulis memperoleh gelar "Ahli Perikanan (A.Pi)" melalui pendidikan jenjang Diploma 4 (D4) diselesaikan pada tahun 1998 pada Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perikanan di Sekolah Tinggi Perikanan Jakarta. Saat ini Penulis sedang menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) untuk memperoleh gelar " Magister Sains (M.Si)" melalui pendidikan Strata 2 (S2) pada Program Studi Ilmu Kelautan Bidang Minat Manajemen Perikanan di Universitas Terbuka Jakarta.

Penulis memiliki riwayat pekerjaan antara lain pada tahun 1998-2001 bekerja sebagai Kepala Quality Control di PT Ujung Timur Pontianak yang bergerak di bidang eksportir ikan dan udang beku. Tahun 2001-2003 bekerja sebagai Manager Produksi di PT Pulaumas Khatulistiwa Pontianak yang bergerak di bidang usaha sejenis. Tahun 2003-sekarang penulis bekerja sebagai Dosen tetap pada Jurusan Ilmu Kelautan dan Perikanan Politeknik Negeri Pontianak. Pada tahun 2009 penulis dinobatkan sebagai Dosen berprestasi di Politeknik Negeri Pontianak.

Selain itu Penulis memiliki riwayat organisasi antara lain pada tahun 2004-2008 menjabat sebagai Ketua Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perikanan Politeknik Negeri Pontianak, Tahun 2008-2009 sebagai Sekretaris Jurusan di Jurusan Ilmu Kelautan dan Perikanan Politeknik Negeri Pontianak. Mulai tahun 2011 penulis menjabat sebagai Ketua Jurusan Ilmu Kelautan dan Perikanan Politeknik Negeri Pontianak. Pada tahun 2006-2009 penulis juga dipercaya menjadi Ketua Pengembangan Kewirausahaan Politeknik Negeri Pontianak melalui program *Entrepreneurship Skills Development Program (ESDP)* kerja sama Indonesia-Belanda. Saat ini penulis juga memiliki keahlian khusus sebagai motivator entrepreneurship, konsultan manajemen mutu berbasis HACCP dan ISO 9000:2008, serta pengembangan wilayah laut dan pesisir. Contac person: handphone: +62811568806, email: belvi_vatria@yahoo.com.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka