ECSOFiM: Journal of Economic and Social of Fisheries and Marine. 2018. 06(01): 49-63 e-ISSN: 2528-5939
Permalink/DOI: http://dx.doi.org/10.21776/ub.ecsofim.2018.006.01.05

STRATEGY FOR DEVELOPING FISHERIES SME'S BASED ON PROCESSED MILK AND SEAWEED USING ELECTRIC SHOCK PASTEURIZATION TECNOLOGY

STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM PERIKANAN BERBASIS OLAHAN SUSU DAN RUMPUT LAUT DENGAN TEKNOLOGI PASTEURISASI KEJUT LISTRIK

Zainal Abidin[*1)], Eko Waluyo[1)], and Wahyu S. Utomo[2,3)]

[1)]Lecturer at Fisheries and Marine Science Faculty, Brawijaya University
[2)]Poklahsar Group "Cita Alam Nusantara", Singosari, Malang Regency of East Java
[3)]Teacher at SMKNegeri 2 Turen, Malang Regency of East Java

Received: August 27, 2018/Accepted: October 30, 2018

ABSTRACT

Seaweed is one of the leading aquaculture commodities. Seaweed contains many enzymes and fiber that are good for health. So that the selling value of seaweed does not fall, for example, the SME's Poklahsar "Citara" processes *Euchema cottonii* seaweed and fresh cow milk into various processed seaweed, namely yogurt, milk, drinks, candy and jelly drink seaweed. The purposes of this study are to analyze internal and external factors that become strengths, weaknesses, opportunities, and threats to business development; formulate strategies and priorities for business development strategies. This descriptive method research determines the respondent with purposive sampling. Qualitative analysis of the internal, external and industrial environment. Quantitative descriptive analysis to analyze financial aspects, Internal Factor Evaluation matrix, External Factor Evaluation matrix, Internal-External matrix, SWOT analysis, and Quantitative Strategic Planning Matrix analysis. The results show that the business development strategy in Poklahsar "Citara" occupies a growth and development strategy, utilizing high opportunities and strengths to support aggressive growth policies. The priority of the development strategy is to optimize business and prayer for all work done, especially in terms of the integration of management of production-marketing-financial-prayer.

Keywords: strategy, milk pasteurization, electric shock, seaweed, SWOT.

ABSTRAK

Rumput laut merupakan salah satu komoditas unggulan perikanan budidaya. Rumput laut mengandung banyak enzim dan serat yang baik untuk kesehatan. Agar nilai jual rumput laut tidak jatuh, misalnya UMKM Poklahsar "Citara" mengolah rumput laut jenis *Euchema cottonii* bersama susu sapi segar menjadi aneka olahan rumput laut yaitu yoghurt, susu, minuman, permen, jelly drink, dan bidaran rumput laut. Tujuan penelitian ini adalah 1). menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pengembangan usaha; 2). merumuskan strategi dan prioritas strategi pengembangan usaha. Penelitian bermetode deskriptif ini menentukan responden dengan *purposive sampling.* Analisis kualitatif terhadap lingkungan internal, eksternal, dan industri. Analisis deskriptif kuantitatif untuk menganalisis aspek keuangan, matriks *Internal Factor Evaluation*, matriks *External Factor Evaluation*, matriks *Internal-External*, analisis SWOT, dan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Strategi pengembangan usaha Poklahsar "Citara" menempati strategi tumbuh dan membangun, dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang tinggi untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Prioritas strategi pengembangan berupa mengoptimalkan usaha dan doa atas segala pekerjaan yang dilakukan, khususnya dalam hal integrasi manajemen produksi-pemasaran-keuangan-doa.

Kata kunci: strategi, pasteurisasi susu, kejut listrik, rumput laut, SWOT.

[*]*Corresponding author: Zainal Abidin, z_abidin@ub.ac.id*
Fisheries and Marine Science Faculty, Brawijaya University,Veteran Street, Malang

PENDAHULUAN

Produk hasil perikanan merupakan pangan sumber protein yang memiliki kelemahan karena cepat mengalami kerusakan sehingga memerlukan pengolahan lebih lanjut guna mengoptimalkan umur produk. Sebagai solusinya, maka keberadaan industri perikanan sangatlah diperlukan (Howara, 2013). Rumput laut sebagai salah satu sumberdaya perikanan menjadi salah satu komoditas unggulan perikanan budidaya, dimana menurut data Ditjen Perikanan Tangkap, produksi rumput laut nasional tahun 2014 mencapai 10,2 juta ton atau meningkat tiga kali lipat dari produksi rumput laut tahun 2010 yaitu 3,9 juta ton (Dwi A, I. S, 2018).

Jawa Timur merupakan salah satu wilayah penghasil rumput laut terbesar di Indonesia, dimana permintaan pasar ekspor yang tinggi memacu pelaku usaha di sentra produksi rumput laut. Rumput laut jenis *Cottoni* dijumpai di Gresik, Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Pamekasan, Kabupaten Situbondo dan Kabupaten Pacitan, Kabupaten Sumenep, Kabupaten Pasuruan, Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Banyuwangi (PDSI-KKP, 2013).

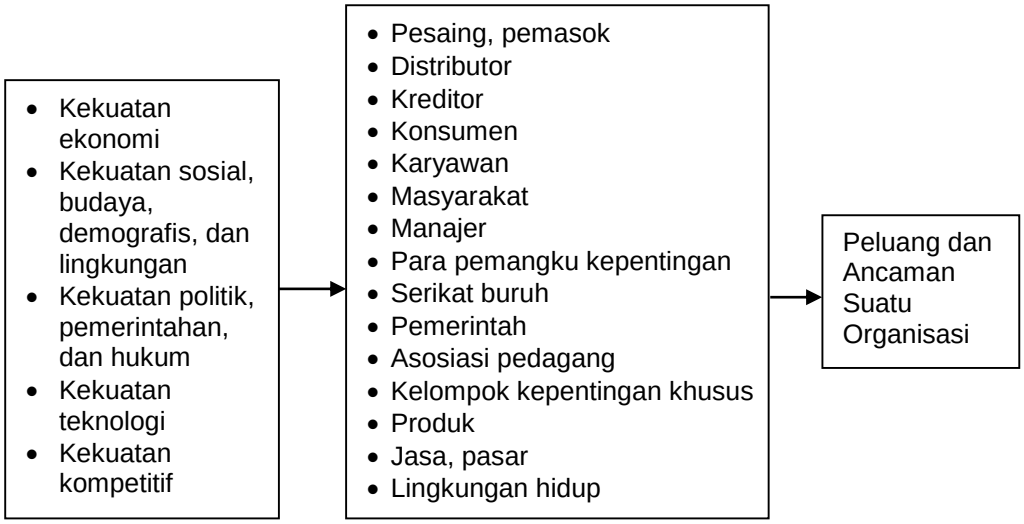
Ekspor rumput laut terbanyak dalam bentuk mentah yaitu rumput laut kering. Pemerintah menjalin kerjasama dengan sejumlah perguruan tinggi untuk mengembangkan teknologi pengolahan bahan mentah menjadi bahan jadi yang siap konsumsi, termasuk melalui Program Kemitraan Masyarakat 2018 ini, dimana rumput laut kering jenis *Euchema cottonii* dari Madura dan susu sapi segar dari Jabung diolah menjadi aneka olahan yang dinamai Yoghurt Rumput Laut (YORULA), Susu Pasteurisasi Rumput Laut (SURULA), Minuman Rumput Laut (MIRULA), permen rumput laut, jelly drink rumput laut, dan bidaran rumput laut yang dilakukan kelompok pengolah dan pemasar (Poklahsar) "Cita Alam Nusantara" di Singosari, Kabupaten Malang. Melalui usaha potensial makanan dan minuman inilah, diperlukan sebuah analisis manajemen strategis dengan memanfaatkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis dapat dikombinasikan untuk menghasilkan beberapa strategi pengembangan usaha. Manajemen strategis dibutuhkan sebagai landasan operasional suatu usaha. Menurut Nuryadin (2012), manajemen strategi merupakan suatu sistem yang memiliki berbagai komponen dengan saling berhubungan dan mempengaruhi serta bergerak secara serentak ke arah yang sama pula. Hal tersebut juga diungkapkan Susanthi (2017), bahwa perencanaan strategis dihasilkan dari beberapa pilihan manajerial yang sulit.

Tujuan penelitian adalah 1). menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal untuk pengembangan usaha Poklahsar Citara; 2). merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha yang tepat untuk dapat diterapkan; dan 3). menyusun serta merekomendasikan prioritas strategi pengembangan usaha pada Poklahsar Citara.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yaitu memusatkan secara intensif pada satu obyek tertentu

sebagai suatu kasus melalui penjelasan kompherensif yang berkaitan dengan berbagai aspek seseorang, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program, atau suatu situasi kemasyarakatan yang diteliti (Nawawi, 2003), dalam hal ini Poklahsar "Cita Alam Nusantara", Singosari, Kabupaten Malang. Responden diambil secara *purposive sampling,* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Menurut Sugiyono (2015), pertimbangan tertentu dilakukan pada orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan oleh peneliti sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek yang diteliti.



Gambar 1. Hubungan antara Kekuatan Eksternal Utama dengan Organisasi
(Sumber: David, 2012)

Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan melakukan observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, dan studi pustaka. Pertimbangan pengumpulan data tersebut didasarkan pada sumber data yang digunakan yaitu terdiri dari data primer dan data sekunder.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif yaitu untuk menjawab tujuan mengenai gambaran umum lokasi penelitian, profil usaha, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, dan analisis lingkungan industry, sedangkan data kuantitatif yang digunakan yaitu untuk menganalisis aspek keuangan, matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks *External Factor Evaluation* (EFE), matriks *Internal-External* (IE), analisis SWOT, dan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Pendirian dan Profil POKLAHSAR Cita Alam Nusantara

Kelompok Pengolah dan Pemasaran (Poklahsar) Cita Alam Nusantara (Citara) berdiri sejak tahun 2011 dengan Bapak Wahyu Suci Utomo sebagai pendirinya. Poklahsar ini merupakan industri rumah tangga (IRT) yang bergerak di bidang pengolahan dan pemasaran produk-produk makanan dan minuman berbahan dasar rumput laut. Awal mula berdirinya usaha Citara yaitu dengan membentuk kelompok untuk menghasilkan nilai kemanfaatan bagi keluarga dan masyarakat. Berawal dari niat mulia inilah, akhirnya Bapak Wahyu mengembangkan potensi

yang ada karena produk makanan dan minuman berbahan dasar komoditas perikanan memiliki peluang pasar yang tinggi dan masih belum banyak usaha sejenis di sekitar daerah kediamannya, sehingga usaha ini dinilai sangat menguntungkan dan memiliki prospek yang cukup menjanjikan. Prinsip Poklahsar Citara adalah "Kami menjual makanan dan minuman yang kami konsumsi, kesehatan dan keamanan produk kami bagi kami sendiri dan konsumen adalah prioritas kami".

Jenis produk yang dihasilkan di Poklahsar Citara saat pertama kali berdiri tahun 2011 yaitu produk frozen seperti bakso ikan dan nugget ikan. Setelah itu mencoba untuk memproduksi bandeng asap cabut duri yang sempat dikirimkan ke wilayah Malang raya dan Lampung, namun karena harga bahan dasar yang dirasa mahal dan pemasaran yang belum maksimal, maka produk tersebut tergantikan dengan produk-produk perikanan berbahan dasar rumput laut seperti yoghurt rumput laut, susu pasteurisasi rumput laut, permen rumput laut, minuman rumput laut, dan bidaran rumput laut. Produk rumput laut ini dikelola hingga sekarang dan terus berkembang dengan inovasi-inovasi produk baru sesuai dengan permintaan dan peluang pasar.

Analisis Lingkungan Internal

1. Produksi

Fungsi produksi terdiri dari segala aktivitas yang melakukan upaya untuk mengubah input menjadi barang dan jasa. Proses ini berhubungan dengan input (bahan mentah, pekerja, modal/capital, mesin, dan fasilitas), proses merubah input, dan output atau barang jadi (David, 2011). Semua produk yang dihasilkan berupa yoghurt rumput laut, susu pasteurisasi rumput laut, permen rumput laut, dan minuman rumput laut telah bersertifikat halal MUI dan memperoleh izin dari Dinas Kesehatan, sehingga kualitas lebih terjamin. Pelaksanaan operasional produksi pada Poklahsar Citara, meliputi:

a. Yoghurt Rumput Laut

   Proses pembuatan yoghurt rumput laut yang pertama adalah memasukkan susu sapi segar ke dalam panci dan ditambahkan dengan rumput laut halus, kemudian dilakukan pasteurisasi sampai suhu 70°C selama 2 jam 15 menit. Setelah proses pasteurisasi selesai, campuran susu dan rumput laut dipindahkan ke dalam baskom dan didiamkan sampai suhu 45°C. Kemudian dimasukkan bakteri starter dan ditutup rapat dengan tutup baskom serta plastik dan diamkan di suhu ruangan selama 12 jam. Proses selanjutnya ialah menambahkan gula putih dan air dengan perbandingan (1:1) dan dilakukan pendidihan sampai suhu 100°C. Kemudian mixer sampai rata dan diberi essen/pewarna makanan, lalu diaduk hingga rata. Setelah adonan tercampur secara sempurna, maka dilakukan pengemasan dan disimpan dalam freezer untuk proses pembekuan yang kemudian dapat dihasilkan yoghurt rumput laut yang siap dipasarkan.

b. Susu Pasteurisasi Rumput Laut

   Proses pembuatan susu pasteurisasi rumput laut yang pertama adalah menghaluskan rumput laut dengan cara diblender, kemudian rumput laut halus dicampurkan gula pasir

dan susu sapi segar yang diletakkan ke dalam panci. Selanjutnya dilakukan proses pasteurisasi hingga suhu 70°C. Kemudian setelah proses pasteurisasi selesai, adonan dipindahkan ke baskom besar dan ditunggu hingga dingin. Selanjutnya dilakukan pengemasan dengan penambahan agar serut dan disimpan dalam freezer untuk proses pendinginan dan susu pasteurisasi rumput laut siap untuk dipasarkan.

c. Permen Rumput Laut

Proses pembuatan permen rumput laut yang pertama adalah mencampurkan rumput laut, gelatin, pengering, dan air yang dimasukkan dalam panci, dimasak hingga bahan tercapur rata dan suhu mendidih. Bersamaan dengan itu, masak pula bahan yang berupa glukosa, gula, dan air yang dicampur menjadi satu dan ditunggu hingga mendidih. Setelah semuanya masak dan tercampur rata, maka ditambahkan pewarna, asam sitrat, dan asam benzoate, dan diaduk sampai rata. Adonan yang sudah tercampur, kemudian dicetak menggunakan loyang dan dilakukan pengeringan di sebuah tampah. Setelah permen rumput laut kering dilakukan pengemasan dan siap untuk dipasarkan.

d. Minuman Rumput Laut

Proses pembuatan minuman rumput laut yang pertama adalah mencampurkan rumput laut, larutan *Carboxyl Metil Cellulose (*CMC) sebagai pengental, dan air kemudian diblender sampai halus. Selanjutnya, adonan dimasukkan dalam panci dan ditambahkan air serta gula yang dilakukan pemasakan di atas kompor hingga mendidih. Setelah mendidih, dilakukan penyaringan dan ditambahkan asam sitrat dan benzoat. Kemudian lakukan penurunan suhu hingga 45°C dan ditambahkan essen/perisa makanan. Setelah adonan tercampur secara sempurna, maka dilakukan pengemasan dan disimpan dalam freezer untuk proses pendinginan/pembekuan yang kemudian dapat dihasilkan minuman rumput laut yang siap dipasarkan.

2. Manajemen

Manajemen memberikan acuan dan pedoman menjalankan usaha guna perumusan dan penyusunan strategi. Manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk bekerja dengan orang-orang dalam suatu kelompok tertentu untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yaitu berupa perencanaan*,* pengorganisasian*,* pengarahan atau penggerakan*,* dan pengawasan, sehingga diperoleh sistem yang terintegrasi dan terstruktur dengan baik (Handoko, 2013).

Manfaat manajemen berupa perencanaan*,* pengorganisasian, pengarahan atau penggerakan*,* dan pengawasan bagi Poklahsar Citara yaitu dapat memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi lingkungan usaha secara internal dan eksternal sehingga dapat menjadi tolak ukur bagi usaha yang berkelanjutan serta membantu dalam mengevaluasi kelemahan-kelemahan yang terdapat pada usaha yang sedang dijalankan.

Perencanaan dilakukan jangka pendek dan jangka panjang. Pada jangka pendek, perencanaan yang dilakukan yaitu mulai dari perencanaan input produksi yang berkenaan dengan perencanaan dalam pemilihan bahan baku utama dan tambahan. Perencanaan proses produksi dilaksanakan secara terpadu, mulai dari penanganan bahan baku utama dan tambahan hingga proses pengemasan. Jika perencanaan output dilakukan dengan berpedoman pada tujuan usaha yaitu memproduksi makanan dan minuman yang bermutu yaitu halal, aman dikonsumsi, dan sehat serta bernutrisi. Pada jangka panjang, perencanaan yang dicanangkan adalah memperbaiki produk dan pengemasan, *go public* dengan pengenalan dan perluasan daerah pemasaran, serta membuat outlet yang strategis.

Poklahsar Citara memiliki struktur dalam sistem pengorganisasian yang terdiri dari ketua, pengawas, sekretaris, bendahara, seksi saprodi, seksi *quality control* (QC), dan seksi pemasaran, sedangkan pegawai yang melakukan proses produksi terdiri atas 3 orang pekerja borongan, dimana pegawai tersebut merupakan ibu rumah tangga yang bermukim di sekitar lokasi usaha.

Penggerakan di Poklahsar Citara dilakukan oleh pengurus kepada para pegawai dengan melakukan komunikasi secara langsung, selain itu juga terdapat motivasi kerja yang dilakukan dengan mengadakan pertemuan dengan para pegawai secara rutin. Komunikasi antara pemilik dan pegawai berjalan baik. Fungsi manajemen pengawasan pada usaha ini diberikan tanggung jawab kepada bagian *quality control* (QC) yang dilakukan sesuai standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

3. Pemasaran

Pemasaran memberikan pengaruh yang besar terhadap suatu usaha karena output yang dihasilkan oleh suatu proses produksi akan mendapatkan keuntungan jika melalui proses pemasaran kepada konsumen. Kegiatan pemasaran dengan melakukan proses memindahkan barang/jasa dari produsen ke konsumen adalah menjalankan fungsi pemasaran (Abidin *et al.,* 2017). Aspek pemasaran yang dianalisis di Poklahsar Citara terdiri dari empat hal, yaitu strategi pemasaran, saluran pemasaran, daerah pemasaran, dan bauran pemasaran. Strategi pemasaran pada Poklahsar Citara yaitu penjualan dilakukan secara tunai atau tanpa sistem hutang (riba), memberikan upah pada para pegawai mendekati upah minimum regional (UMR) yang berlaku di Kabupaten Malang, resep yang baku karena melalui strategi ini dapat menstabilkan rasa dan kualitas produk yang dihasilkan, inovasi kemasan produk yang terus dikembangkan, dan individu dalam organisasi yang mendapatkan upah jika ikut bekerja.

Saluran pemasaran Poklahsar Citara termasuk dalam saluran pemasaran pendek karena kegiatan penyaluran produk tidak melalui banyak pedagang perantara. Pemasaran dilakukan melalui agen, sehingga memudahkan konsumen untuk melakukan pembelian terhadap produk-produk yang dihasilkan. Daerah pemasaran produk Poklahsar Citara meliputi Malang Raya, Tulungagung, Nganjuk, Sidoarjo, Gresik, Bojonegoro, dan Mataram. Bauran pemasaran Poklahsar Citara meliputi produk, harga, lokasi, promosi, dan ditambahkan permohonan doa,

yaitu melaksanakan usaha dengn ikhlas dan tawakkal untuk memperoleh ridlo-Nya. Bauran pemasaran tersebut dijelaskan Kotler dan Armstrong (2004), bahwa bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Produk yang dihasilkan Poklahsar Citara terdapat lima jenis produk antara lain, yoghurt rumput laut, susu pasteurisasi rumput laut, permen rumput laut, minuman rumput laut, dan bidaran rumput laut. Sedangkan harga yang ditetapkan tergantung pada jenis dan isi bersih produk itu sendiri serta sudah sesuai dengan standar yang ada di pasaran. Lokasi Poklahsar Citara memiliki akses jalan yang baik dan kendaraan roda dua maupun roda empat dapat melewatinya dengan mudah, serta promosi pada usaha ini dilakukan secara langsung dan juga melalui media sosial. Promosi secara langsung, dilakukan Poklahsar Citara dengan mengikuti pameran ataupun menjadi narasumber di berbagai acara dan apabila secara tidak langsung yaitu melalui media sosial, media cetak, dan juga media elektronik.

4. Keuangan

Aspek keuangan digunakan untuk menentukan kelayakan dari suatu usaha berdasarkan jangka waktu pendek maupun jangka panjang, sehingga melalui analisis finansial ini dapat memberikan informasi guna keberlanjutan suatu usaha (Riska *et al.,* 2015). Aspek finansial yang dianalisis di Poklahsar Citara yaitu antara lain, permodalan, biaya produksi, penerimaan, *Revenue Cost Ratio* (RC Ratio), keuntungan, rentabilitas, dan *Break Event Point* (BEP). Modal investasi untuk produk susu rumput laut, yoghurt rumput laut, minuman rumput laut, dan jelly drink rumput laut pada Poklahsar Citara didapatkan dari modal sendiri yaitu sebesar Rp 35.105.000.

Biaya total untuk satu kali produksi terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap yang digunakan pada proses produksi di Poklahsar Citara yaitusebesar Rp 565.009, sedangkan biaya variabel yang digunakan sebesar Rp 10.384.673 sehingga diperoleh biaya total yang digunakan sebagai modal kerja dalam kurun waktu satu bulan sebesar Rp 10.949.773. Hal ini menjelaskan bahwa biaya sebesar Rp 10.949.773 inilah yang akan selalu dikeluarkan setiap bulan untuk produk-produk yang dihasilkan oleh Poklahsar Citara.

Penerimaan sebesar Rp 17.604.000/bulan, sedangkan RC Ratio sebesar 1,61 yang mana menjelaskan bahwa usaha ini menguntungkan dan layak untuk dilaksanakan karena nilai RC Ratio > 1. Keuntungan sebesar Rp 6.654.227 merupakan keuntungan pada usaha olahan rumput laut Poklahsar Citara per bulan. Rentabilitas usaha sebesar 61%, artinya setiap bulan dapat menghasilkan keuntungan sebesar 61% dari modal kerja yang digunakan.

Perhitungan BEP pada Poklahsar Citara terdiri dari BEP sales sebesar Rp 1.377.968, sehingga penerimaan yang harus diterima selama satu bulan agar mencapai titik impas adalah sebesar Rp 1.377.968. Pada usaha ini, penerimaan Poklahsar lebih besar daripada BEP salesnya yaitu penerimaan sebesar Rp 17.604.000; sedangkan total sales volume produk pada usaha ini lebih besar dibandingkan dengan BEP unitnya yaitu total sales volume sebesar 1.089

buah, sedangkan BEP unit sebesar 342 buah. Hal tersebut menunjukkan bahwa unit produk yang harus dihasilkan selama satu bulan agar mencapai titik impas adalah sebanyak 342 buah.

5. Penelitian dan Pengembangan

Penelitian yang dilakukan oleh Poklahsar Citara yaitu dengan mengikuti pelatihan HACCP dan Pengujian Mutu Hasil Pertanian Sekolah Farmasi ITB tanggal 4 Juni 2009 dan pengembangan yang dilakukan antara lain dengan mengikuti Pekan Petani Nasional Indonesia (PENAS) dan pameran produk yang diselenggarakan Dinas Perikanan Kabupaten Malang secara rutin. Hal ini menjadi salah satu langkah strategis untuk pengembangan jejaring kerjasama dan pemasaran produk yang dihasilkan. Selain itu, Bapak Wahyu selaku pendiri usaha dan menjabat sebegai sekretaris pada kelompok ini, juga sering diundang untuk menjadi narasumber di berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Perikanan, dan lain sebagainya. Kegiatan-kegiatan tersebut memberikan pengetahuan dan ilmu yang bermanfaat mengenai pengolahan rumput laut dan pemasarannya. Keikutsertaan pelatihan dan pameran yang diikuti pemilik dalam rangka meningkatkan kapasitas sumber daya manusia**.**

6. Sistem Informasi Manajemen (SIM)

SIM pada Poklahsar Citara dilaksanakan melalui pertemuan secara rutin pada periode tertentu. Informasi yang diterima dibahas dalam rapat bulanan yang diadakan sebegai salah satu fasilitas anggota untuk berdiskusi, memberikan pendapat, dan memberikan informasi terkait perkembangan operasional usaha, pemasaran, dan lain sebagainya. Hal tersebut berguna untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan atau perencanaan selanjutnya. Hal ini memacu keikutsertaan dan partisipasi anggota maupun pegawai untuk proses manajemen usaha secara berkesinambungan, sehingga diharapkan rasa nyaman atas pekerjaan yang dilakukan dapat menjadi faktor penyemangat untuk terus bekerja ikhlas.

Analisis Lingkungan Eksternal

a. Faktor Ekonomi

Kondisi perekonomian suatu wilayah mempengaruhi kinerja suatu usaha karena berdampak langsung terhadap pemenuhan input produksi hingga pemasarannya. Pada Poklahsar Citara, jumlah permintaan produk yang tinggi dan meningkat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pada musim kemarau, pameran yang diadakan oleh instansi maupun kelompok tertentu, bulan Ramadhan dan hari raya keagamaan, serta pada saat hari libur. Pertumbuhan ekonomi pada daerah pemasaran tersebut akan meningkatkan jumlah permintaan produk yang didistribusikan.

b. Faktor Sosial, Budaya, dan Demografi

Makanan dan minuman merupakan kebutuhan dasar manusia yang dibutuhkan setiap hari. Kebutuhan dasar tersebut dapat dipengaruhi beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi keputusan pembelian. Kepercayaan dan minat terhadap sebuah produk menjadi salah satu faktor sosial pada konsumen produk-produk Poklahsar Citara. Selain itu, faktor budaya seperti membawa buah tangan saat berwisata atau berkunjung juga memengaruhi keputusan

pembelian oleh konsumen. Faktor demografi Indonesia yang terletak di iklim tropis juga berpengaruh, seperti pada saat musim kemarau merupakan saat peningkatan penjualan produk yang memiliki peluang sangat besar.

c. Faktor Politik dan Kebijakan Pemerintah

Pemerintah Kabupaten Malang memberikan dukungan melalui pameran produk yang diselenggarakan Dinas Perikanan Kabupaten Malang secara rutin dan kegiatan-kegiatan lain yang merangsang berkembangnya semangat *entrepreneurship* di kalangan masyarakat luas melalui agenda pembangunan dengan mewujudkan pemerintahan dan masyarakat yang mandiri dan berdaya saing. Selain itu, dukungan dari Perguruan Tinggi sebagai satuan penyelenggara pendidikan tinggi juga memberikan dukungan dengan pelatihan dan bantuan sarana produksi untuk mendukung keberlangsungan operasional usaha agar menjadi lebih efektif dan efisien.

d. Faktor Teknologi

Peningkatan sistem teknologi yang terus mengalami perkembangan memberikan pengaruh terhadap kegiatan operasional suatu usaha. Hal tersebut juga dirasakan oleh Poklahsar Citara yang menggunakan teknologi untuk memproduksi beberapa produk olahannya, salah satunya ada susu pasteurisasi rumput laut. Teknologi yang digunakan pada pembuatan produk tersebut adalah dengan menggunakan mesin pasteurisasi yang berguna untuk mensterilkan produk dari bakteri penyebab penyakit pada suhu yang tidak terlalu tinggi, sehingga tidak merusak produk. Pemakaian teknologi tidak hanya pada bagian produksi saja, namun pada bidang pemasaran yang menggunakan perangkat elektronik dan juga dapat diakses secara online merupakan kemudahan yang dapat dirasakan dengan adanya bantuan teknologi.

Pengembangan Strategis POKLAHSAR Cita Alam Nusantara

1. Tahap Input (Faktor Internal dan Faktor Eksternal)

Berdasarkan hasil diskusi dan wawancara dengan beberapa respoden dan tabulasi dari kuisioner, didapatkan identifikasi faktor internal dan faktor eksternal sebagai tahap input untuk merumuskan pengembangan strategis dengan pemberian skor faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) Poklahsar Citara. Tabel 1 dan Tabel 2 menampilkan matriks IFE dan EFE.

Skor yang diperoleh dari matriks IFE menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan yang ada. Berdasarkan perhitungan melalui matriks IFE diperoleh total skor sebesar 3,016. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan secara internal usaha pada Poklahsar Citara untuk mengatasi kelemahan yang harus dihadapi dengan memanfaatkan kekuatan berada di atas rata-rata dan kekuatan lebih berpengaruh dibandingkan dengan kelemahan.

Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE, diperoleh total skor sebesar 2,555. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk mengatasi ancaman yang harus dihadapi dengan memanfaatkan peluang berada pada rata-rata dan faktor peluang lebih berpengaruh

dibandingkan dengan ancaman. Peluang yang ada pada Poklahsar Citara harus dimanfaatkan secara optimal sebagai upaya meminimalkan dampak dari ancaman yang harus segera diatasi melalui strategi-strategi yang telah disusun.

Tabel 1. Matriks IFE

No.	Faktor-faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
S1	Melakukan usaha dengan ikhlas dan tawakal	**0,088**	4	0,352
S2	Semua produk bersertifikat halal MUI dan memperoleh izin dari Dinas Kesehatan	0,084	4	0,336
S3	Komunikasi antara pemilik dan pegawai berjalan baik	0,070	3,3	0,231
S4	Keikutsertaan pelatihan dan pameran yang diikuti pemilik dalam rangka meningkatkan kapasitas sumber daya manusia	0,082	3,7	0,303
S5	Kualitas produk terjamin	**0,095**	4	0,380
S6	Permintaan pasar yang tinggi	0,058	3	0,174
S7	Relasi baik dengan konsumen	0,068	4	0,272
S8	Sistem pemasaran yang terencana dan terkontrol	0,057	3	0,171
S9	Terdapat outlet penjualan yang strategis	0,054	3	0,162
	TOTAL	**0,656**		**2,381**
	Kelemahan			
W1	Keterbatasan modal	**0,075**	1,7	0,128
W2	Tempat produksi yang kurang memadahi	0,052	2,3	0,120
W3	Pencatatan data produksi dan keuangan yang belum tercatat secara lengkap	**0,081**	1,7	0,138
W4	Packaging belum maksimal	0,061	2	0,122
W5	Belum terdapat target produksi	**0,075**	1,7	0,128
	TOTAL	**0,344**		**0,634**
	TOTAL IFE	**1,000**		**3,016**

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Tabel 2. Matriks EFE

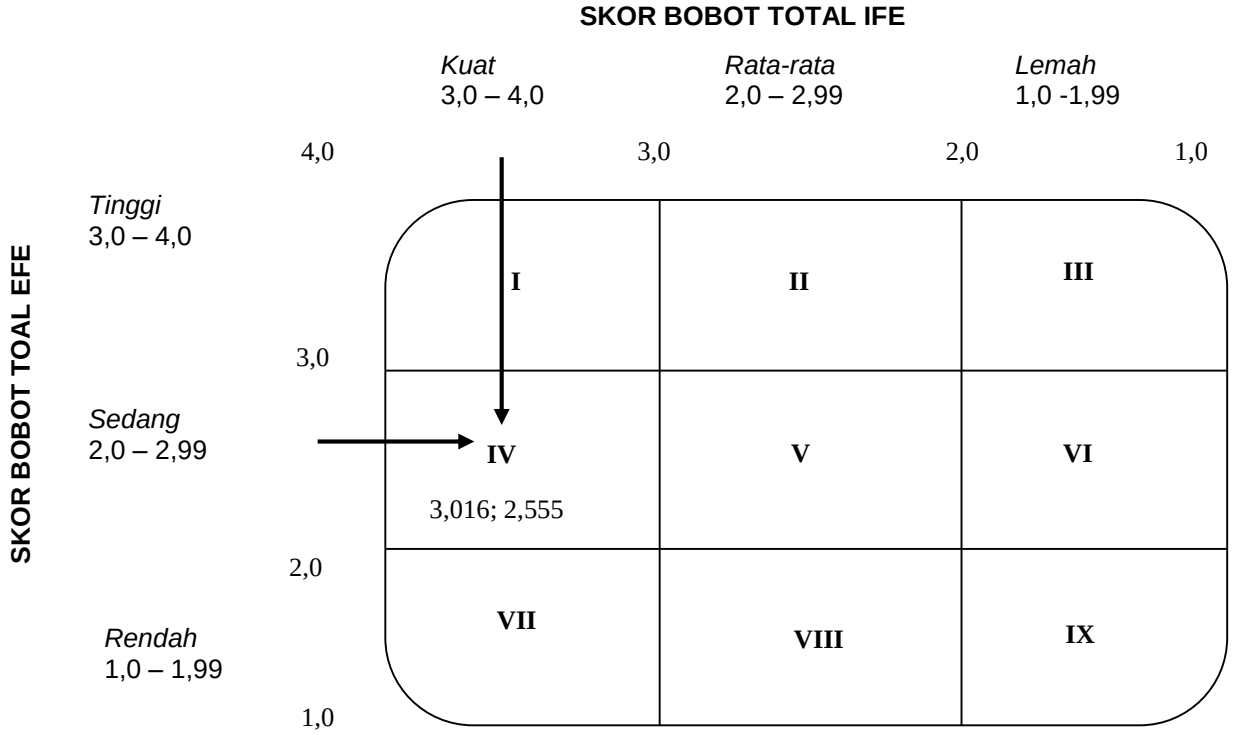
No.	Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
O1	Pengembangan lahan	0,068	2,7	0,184
O2	Pengembangan jejaring kerjasama	0,082	3	0,246
O3	Potensi lingkungan sekitar	0,087	3,3	0,287
O4	Kebijakan pendukung IRT bidang makanan dan minuman	**0,113**	3,7	0,418
O5	Perkembangan sistem teknologi dan informasi	**0,109**	3,3	0,360
O6	Loyalitas pembeli	0,083	3,3	0,274
	TOTAL	**0,542**		**1,768**
	Ancaman			0,000
O1	Ketersediaan bahan baku	0,078	2	0,156
O2	Fluktuasi harga pasar	**0,100**	2	0,200
O3	Munculnya pesaing baru	**0,114**	1,3	0,148
O4	Harga input produksi meningkat	0,079	1,7	0,134
O5	Adanya produk substitusi	0,087	1,7	0,148
	TOTAL	**0,458**		**0,786**
	TOTAL EFE	**1,000**		**2,555**

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

2. Tahap Pencocokan (Matriks IE dan Analisis SWOT)

Tahap pencocokan merupakan tahapan kedua dalam perumusan strategi yang berfungsi untuk mencocokkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal demi menciptakan strategi alternatif yang dapat diterima. Pada tahap pencocokan dilakukan penyusunan matriks IE untuk memperoleh beberapa pilihan alternatif strategi. Menurut Guyana dan Mustamu (2013),

matriks internal-eksternal memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu skor bobot IFE dan skor bobot EFE total. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matriks IE di tingkat perusahaan. Berikut matriks IE ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Matriks IE

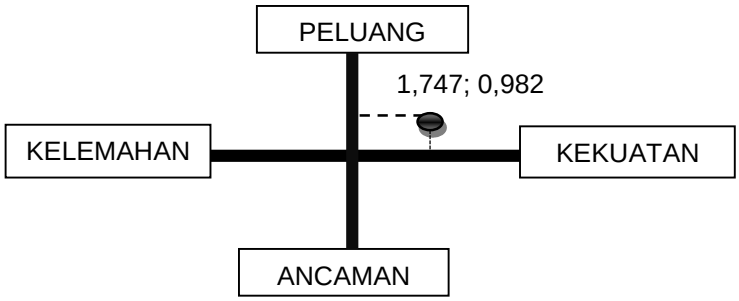
(Sumber: Data Primer Diolah, 2018)

Berdasarkan gambar 2, total skor bobot IFE sebesar 3,016 menggambarkan usaha ini berada pada kondisi internal yang kuat, sedangkan nilai total skor matriks EFE sebesar 2,555 menunjukkan usaha ini berada pada kondisi eksternal yang sedang atau menengah. Hasil skor tersebut menunjukkan posisi perusahaan pada matriks IE yang terletak dalam sel IV yaitu dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun *(grow and build).* Strategi yang dapat dilakukan adalah strategi intensif, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Selain itu juga menggunakan strategi integratif, seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal. Penetrasi pasar dilakukan dengan memperluas daerah pemasaran produk olahan rumput laut melalui upaya-upaya strategis. Penetrasi dan pengembangan pasar dapat berupa penawaran produk melalui promosi, menambah jumlah agen, dan mengalokasikan dana khusus untuk promosi produk. Pengembangan produk dilakukan dengan meningkatkan mutu dan kualitas produk secara berkesinambungan dengan disertai kuantitas produk yang dihasilkan. Strategi integratif, seperti integrasi ke belakang dilakukan dengan meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok input produksi, integrasi ke depan yaitu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meraih kendali atas jalur pendistribusian mulai dari distributor hingga retailer, dan integrasi horizontal merupakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing.

Selanjutnya pada tahap pencocokan adalah menggunakan analisis SWOT yang bertujuan untuk melihat strategi apa saja yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan strategis. Menurut Ramelan *et al.* (2009), analisis SWOT merupakan cara sistematis yang berguna untuk mengidentifikasi faktor yang dapat memengaruhi suatu usaha dan menggambarkan kecocokan paling baik diantara faktor-faktor yang telah diidentifikasi. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Berdasarkan hasl analisis penelitian, telah diketahui bahwa skor faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman memiliki skor faktor kekuatan: 2,381, skor faktor kelemahan: 0,634, skor faktor peluang: 1,768, dan skor faktor ancaman: 0,786. Sehingga untuk membentuk analisis SWOT didapatkan perhitungan dan analisis SWOT pada Gambar 3:

- Sumbu horizontal (x) sebagai faktor internal → titik koordinat (x) yaitu x = 2,381 – 0,634 = 1,747.
- Sumbu vertikal (y) sebagai faktor eksternal → titik koordinat (y) yaitu y = 1,768 – 0,786 = 0,982.



Gambar 3. Analisis SWOT (Sumber: Data Primer Diolah, 2018)

Berdasarkan analisis menunjukkan bahwa titik pertemuan faktor internal dan eksternal yaitu kuadran I merupakan kebijakan pertumbuhan yang agresif *(growth oriented strategy)*, dimana dapat dilakukan dengan cara integrasi ke belakang, depan, dan horizontal; penetrasi pasar; pengembangan pasar; pengembangan produk; dan diversifikasi. Dalam kuadran ini Poklahsar Citara memiliki peluang dan kekuatan untuk memaksimalkan peluang yang ada.

3. Tahap Keputusan (Analisis QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan sebuah perangkat analisis perumusan strategi bagi penyusun strategi untuk mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor kunci sukses yang berasal dari faktor eksternal dan faktor internal perusahaan. QSPM digunakan untuk menentukan strategi prioritas dalam pemilihan alternatif strategis yang telah direkomendasikan dari matriks SWOT (Winardi, 2014).

Pada Tabel 3, terdapat sembilan alternatif yang dihitung dalam analisis QSPM. Sepuluh alternatif tersebut didapatkan dari hasil analisis SWOT, namun belum terperingkat secara urut. Melalui analisis QSPM inilah dapat memberikan kemudahan dengan cara mengurutkan sepuluh alternatif strategi yang telah tersedia dari yang memiliki nilai STAS tertinggi hingga STAS terendah pada Poklahsar Citara, sehingga menghasilkan urutan prioritas strategi untuk dilaksanakan.

Tabel 3. Analisis QSPM

Faktor Strategis	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8		Strategi 9	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan																			
S1	0,088	4	0,352	4	0,352	3	0,264	4	0,352	4	0,352	2	0,176	3	0,264	3	0,264	3	0,264
S2	0,084	4	0,336	4	0,336	4	0,336	3	0,252	2	0,168	4	0,336	4	0,336	2	0,168	1	0,084
S3	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28	1	0,07	2	0,14	4	0,28	2	0,14
S4	0,082	4	0,328	4	0,328	4	0,328	4	0,328	4	0,328	1	0,082	4	0,328	2	0,164	2	0,164
S5	0,095	3	0,285	4	0,38	3	0,285	4	0,38	2	0,19	4	0,38	4	0,38	4	0,38	2	0,19
S6	0,058	3	0,174	4	0,232	3	0,174	3	0,174	3	0,174	2	0,116	3	0,174	1	0,058	2	0,116
S7	0,068	3	0,204	2	0,136	4	0,272	2	0,136	1	0,068	1	0,068	4	0,272	1	0,068	1	0,068
S8	0,057	4	0,228	4	0,228	3	0,171	3	0,171	4	0,228	2	0,114	4	0,228	4	0,228	3	0,171
S9	0,054	3	0,162	3	0,162	3	0,162	3	0,162	2	0,108	1	0,054	3	0,162	1	0,054	1	0,054
Kelemahan																			
W1	0,075	4	0,3	3	0,225	3	0,225	4	0,3	3	0,225	2	0,15	3	0,225	1	0,075	4	0,3
W2	0,052	4	0,208	4	0,208	3	0,156	3	0,156	2	0,104	2	0,104	2	0,104	1	0,052	1	0,052
W3	0,081	3	0,243	2	0,162	3	0,243	4	0,324	4	0,324	2	0,162	2	0,162	4	0,324	2	0,162
W4	0,061	3	0,183	4	0,244	4	0,244	4	0,244	2	0,122	1	0,061	4	0,244	2	0,122	1	0,061
W5	0,075	3	0,225	4	0,3	3	0,225	3	0,225	2	0,15	4	0,3	2	0,15	3	0,225	2	0,15
Peluang																			
O1	0,068	4	0,272	4	0,272	3	0,204	4	0,272	1	0,068	1	0,068	2	0,136	1	0,068	1	0,068
O2	0,082	4	0,328	3	0,246	4	0,328	3	0,246	4	0,328	4	0,328	4	0,328	3	0,246	4	0,328
O3	0,087	4	0,348	3	0,261	3	0,261	3	0,261	3	0,261	3	0,261	2	0,174	3	0,261	2	0,174
O4	0,113	3	0,339	3	0,339	4	0,452	2	0,226	3	0,339	3	0,339	1	0,113	2	0,226	4	0,452
O5	0,109	3	0,327	4	0,436	4	0,436	4	0,436	4	0,436	4	0,436	4	0,436	3	0,327	3	0,327
O6	0,083	3	0,249	2	0,166	3	0,249	1	0,083	1	0,083	2	0,166	4	0,332	1	0,083	2	0,166
Ancaman																			
T1	0,078	3	0,234	3	0,234	3	0,234	2	0,156	2	0,156	1	0,078	4	0,312	1	0,078	3	0,234
T2	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	1	0,1	3	0,3	3	0,3	1	0,1	4	0,4	4	0,4
T3	0,114	3	0,342	2	0,228	3	0,342	1	0,114	1	0,114	2	0,228	1	0,114	4	0,456	2	0,228
T4	0,079	2	0,158	4	0,316	2	0,158	1	0,079	3	0,237	4	0,316	2	0,158	3	0,237	4	0,316
T5	0,087	3	0,261	2	0,174	3	0,261	1	0,087	1	0,087	1	0,087	1	0,087	4	0,348	3	0,261
TOTAL			**6,496**		**6,375**		**6,42**		**5,474**		**5,23**		**4,78**		**5,459**		**5,192**		**4,93**

Berdasarkan perhitungan analisis QSPM di atas, maka dapat ditentukan prioritas strategi berdasarkan urutannya yang dapat dijadikan rekomendasi bagi Poklahsar Citara:

1. Mengoptimalkan usaha dan doa atas segala pekerjaan yang dilakukan dengan nilai STAS sebesar 6,496.
2. Memanfaatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan lembaga lain dengan nilai STAS sebesar 6,420.
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan dengan nilai STAS sebesar 6,375.
4. Memperkuat investasi dan memanfaatkan perkembangan teknologi dalam operasional usaha dengan nilai STAS sebesar 5,474.
5. Memberikan inovasi pada produk, packaging, pemasaran, dan aktivitas lain untuk menarik konsumen dengan nilai STAS sebesar 5,459.
6. Meningkatkan keterampilan dalam pencatatan administrasi dan keuangan dengan nilai STAS sebesar 5,230.
7. Meningkatkan sistem pengawasan pada operasional usaha dengan nilai STAS sebesar 5,192
8. Mengupayakan pasar dengan harga yang stabil dari para pelaku usaha dengan bantuan pemerintah dengan nilai STAS sebesar 4,930.

9. Mengupayakan alternatif bahan pendukung dan menjaga ketersediaan serta mutu input produksi dengan nilai STAS sebesar 4,780

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Analisis lingkungan internal menghasilkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Faktor kekuatan antara lain melakukan usaha dengan ikhlas dan tawakal; semua produk bersertifikat halal MUI dan memperoleh izin dari Dinas Kesehatan; komunikasi antara pemilik dan pegawai berjalan baik; keikutsertaan pelatihan dan pameran yang diikuti pemilik dalam rangka meningkatkan kapasitas sumber daya manusia; kualitas produk terjamin; permintaan pasar yang tinggi; relasi baik dengan konsumen; sistem pemasaran yang terencana dan terkontrol; serta terdapat outlet penjualan yang strategis. Faktor kelemahannya antara lain keterbatasan modal; tempat produksi yang kurang memadahi; pencatatan data produksi dan keuangan yang belum tercatat secara lengkap; packaging belum maksimal; serta belum terdapat target produksi. Sedangkan analisis lingkungan eksternal menghasilkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman. Faktor peluang yang ada pada Pokahsar Citara adalah pengembangan lahan; pengembangan jejaring kerjasama; potensi lingkungan sekitar; kebijakan pemerintah yang mendukung eksistensi Industri Rumah Tangga (IRT) dalam bidang makanan dan minuman; perkembangan sistem teknologi dan informasi; serta loyalitas pembeli. Faktor ancamannya antara lain ketersediaan bahan baku; fluktuasi harga pasar; munculnya pesaing baru; harga input produksi meningkat; serta adanya produk substitusi.

Merumuskan alternatif strategi menggunakan matriks IE dan SWOT sebagai tahap pencocokan. Pada matriks IE dapat diketahui bahwa Poklahsar Citara berada pada sel IV yang menunjukkan strategi tumbuh dan membangun. Pada analisis SWOT menempatkan usaha ini pada kuadran I yang artinya memiliki peluang dan kekuatan yang tinggi sehingga dapat dimanfaatkan untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif dengan memanfaatkan faktor kekuatan dan peluang.

Pada analisis QSPM merupakan tahap keputusan, yang mana pada Poklahsar Citara memiliki sembilan alternatif berdasarkan urutan prioritas strategi yang dapat menjadi acuan untuk usaha jangka panjang. Rekomendasi utama yang merupakan prioritas strategi yaitu mengoptimalkan usaha dan doa atas segala pekerjaan yang dilakukan dengan nilai STAS sebesar 6,496.

Saran

Poklahsar "Citara" perlu mengoptimalkan usaha dan doa atas segala pekerjaan yang dilakukan, khususnya dalam hal integrasi manajemen produksi-pemasaran-keuangan-doa.

UCAPAN TERIMAKASIH

Atas terlaksananya kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui Program Kemitraan Masyarakat (PKM) 2018 ini tim meyampaikan terimakasih kepada Direktorat Riset dan

Pengabdian Masyarakat, Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan, Kemenristek dan Pendidikan Tinggi, Rektor dan LPPM Universitas Brawijaya. Semoga karya ini bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, Z., N. Harahab., dan L. Asmarawati. 2017. Pemasaran Hasil Perikanan. Malang: UB Press.

David, F.R. 2011. Strategic Management Concepts and Cases. Francis Marion University Florence, South Carolina.

Dwi A, I. S. 2018. Potensi Rumput Laut Sebagai Salah Satu Sumber Antioksidan Alami. Diakses dari https://kkp.go.id/bp3banyuwangi/artikel/4340-potensi-rumput-laut-sebagai-salah-satu-sumber-antioksidan-alami.

Guyana, J dan Mustamu, R.H. 2013. Perumusan Strategi Bersaing Perusahaan yang Bergerak dalam Industri Pelayaran. AGORA Vol.1, No.3, (2013).

Handoko, T.H. 2013. Manajemen. Yogyakarta: BPFE.

Howara, D. 2013. Strategi Pengembangan Pengolahan Hasil Perikanan di Kabupaten Donggala. J. Agroland 17 (3): 75-81, April 2013.

Kominfo. 2012. Jatim Targetkan Produksi Rumput Laut Ungguli Sulawesi. Diakses dari http://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/33217

Kementerian PPN / Bappenas Direktorat Kelautan dan Perikanan. 2014. Kajian Strategi Pengelolaan Perikanan Berkelanjutan.

Kotler, P. and G. Armstrong. 2004. Dasar-dasar Pemasaran. Edisi Kesembilan. Jakarta: Penerbit Indeks.

Nawawi, H. 2003. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: UGM Press.

Nuryadin, A. 2012. Manajemen Perusahaan. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.

PDSI-KKP. 2013. Peningkatan Produksi dan Olahan Rumput Laut di Kabupaten Sumenep. https://dkp.jatimprov.go.id/index.php/2017/04/19/peningkatan-produksi-dan-olahan-rumput-laut-di-kabupaten-sumenep/ Diakses pada tanggal 27 Juli 2018.

Ramelan, S.W., Sidhi, P., & Ardiansyah, M. 2009. Analisis Startegi Bisnis dengan Menggunakan Pendekatan Metode Balance Scorecard pada PT. XYZ. Jurnal of Business Strategy and Execution Vol. 1 No. 2 June 2009: 334 – 346.

Riska, F.F., Primyastanto, M., & Abidin, Z. 2015. Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Ikan Lele *(Clarias sp.)* pada Usaha Perseorangan "Toni Makmur" di Kawasan Agropolitan Desa Kauman Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang Jawa Timur. Jurnal ECSSOFiM Vol.3 No.1, 2015.

Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: ALFABETA.

Susanthi, P.R. 2017. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus STIE Galileo Batam). ejournal.stiegalileo.ac.id Vol.1 No.1 Noveber 2017.

Winardi, M.A. 2014. Strategi Operasional Bisnis Konsultan di Jakarta untuk Meraih Peluang yang Lebih Baik. Jurnal MIX, Volume IV, No.2, Juni 2014.