

Research Article

Strategi Pengembangan Industri Kecil Penggilingan Ikan di “Penggilingan Evi Tenggiri” Kota Bengkulu**Ika Gusriani^{1*}, Hidayat Koto², Yazid Ismi Intara³, Edi Surawanto⁴**^{1,2,3,4} Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia.*Korespondensi: ikagusriani@unib.ac.id**ABSTRACT**

The research aimed to ascertain and examine the internal and external circumstances that impacted the development of the small-scale industry “Evi Tenggiri Fish Milling” and to obtain alternative strategies for developing this small-scale industry. The research findings revealed that the most influential strategic factors in the development of the fish milling business were marketing plans (strengths), production targets (weaknesses), raw material supply (opportunities), and off-fishing season (threats). The Internal Factor Evaluation (IFE) matrix analysis depicted that assigning weights and ratings resulted in a strength score of 1.58 and a weakness score of 1.23. These points indicated that the strength factor had a higher significance level than the weakness factor. Meanwhile, in the external factor, an opportunity score of 1.47 and a threat score of 1.28 indicated that the opportunities factor possessed a greater impact than the threats factor. These considerations place the business development strategy alternatives in quadrant I, thus, the relevant strategy to adopt is the SO Strategy (Strengths-Opportunities). “Evi Tenggiri Fish Milling” can maximize the use of adequate raw materials to exploit opportunities, and maintain strong collaborative relationships with consumers, raw material suppliers, and the government. Furthermore, it can enhance marketing plants by launching promotions through various media to increase competitiveness and market share and maximizing a wider distribution channel.

Keywords: EFE, Evi Tenggiri, IFE, SWOT**ABSTRAK**

Tujuan penelitian yakni mengidentifikasi dan menganalisis keadaan internal dan eksternal yang memberikan dampak pada pengembangan industri kecil “Penggilingan Evi Tenggiri” serta memperoleh alternatif strategi dalam mengembangkan industri kecil ini. Hasil penelitian diperoleh faktor strategis yang paling berpengaruh dalam pengembangan usaha penggilingan ikan yaitu rencana pemasaran (kekuatan), target jumlah produksi (kelemahan), suplai bahan baku (peluang) dan musim tidak menangkap ikan (ancaman). Hasil analisis matriks IFE menggambarkan pemberian bobot dan rating menghasilkan skor kekuatan sebesar 1,58 dan skor kelemahan sebesar 1,23. Poin tersebut menunjukkan bahwa faktor kekuatan memiliki tingkat signifikansi yang lebih tinggi daripada faktor kelemahan. Sementara itu, pada faktor eksternal, skor peluang sebesar 1,47 dan skor ancaman sebesar 1,28 mengindikasikan faktor peluang yang dimiliki oleh usaha ini memiliki dampak yang lebih besar daripada faktor ancaman. Pertimbangan ini menempatkan alternatif strategi pengembangan usaha dalam kuadran I, sehingga strategi yang relevan untuk diadopsi adalah Strategi SO (Strengths-Opportunities). “Penggilingan Evi Tenggiri” dapat memaksimalkan bahan baku yang memadai untuk memanfaatkan peluang, hubungan kerja sama yang kuat dengan konsumen, penyedia bahan baku, dan pemerintah selain itu juga dapat meningkatkan rencana pemasaran dengan melancarkan promosi melalui berbagai media untuk meningkatkan daya saing dan penguasaan pasar, serta memaksimalkan saluran distribusi yang lebih luas.

Kata Kunci: EFE, Evi Tenggiri, IFE, SWOT**ARTICLE HISTORY**

Received: 04.05.2024

Accepted: 05.05.2024

Published: 31.05.2024

ARTICLE LICENCE

Copyright © 2024 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

1. Pendahuluan

Bengkulu merupakan salah satu kota dengan potensi kuliner dari hasil olahan ikan yang tinggi, dapat dilihat pada hasil perikanan, baik penangkapan ikan di laut serta di perairan darat di kota Bengkulu mencapai 65514 ton (Badan Pusat Statistik, 2019).

Tingginya hasil perikanan memacu sejumlah pelaku usaha untuk lebih mengembangkan potensi lokal menjadi produk olahan dengan nilai ekonomis yang lebih tinggi, diantaranya usaha kecil menengah “Penggilingan Evi Tenggiri”.

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan sektor yang berperan pada pembangunan dan peningkatan ekonomi, hal ini dibuktikan dengan terciptanya sejumlah lapangan pekerjaan yang mampu mengurangi pengangguran terutama bagi lingkungan sekitar usaha sehingga pengembangan usaha kecil menengah menjadi prioritas dalam masyarakat (Rintan, 2019). Faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan UKM antara lain yakni Sumber Daya Manusia, modal, mesin dan alat yang digunakan, ketersediaan bahan baku, pemasaran, pengelolaan usaha, dan informasi terkait akses produk secara global (Bismala, 2017). Seiring dengan meningkatkan perkembangan UKM di masyarakat, ditemui sejumlah permasalahan yang ada seperti tidak terpenuhinya salah satu faktor penunjang kesuksesan UKM sehingga perlu dicari strategi untuk mengatasi kelemahan dan mengoptimalkan kekuatan pada masing-masing UKM. Salah satu UKM yang perlu dikembangkan dengan maksimal seperti UKM “Penggilingan Evi tenggiri.”

UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” beralamatkan di Pasar Baru Koto II (Pasar Ikan) jalan pasar ikan No.254 Kelurahan Malabero, Kecamatan Teluk Segara, Kota Bengkulu. Usaha ini berdiri sejak tahun 2010, merupakan salah satu industri pengolahan ikan tenggiri yang mengupayakan untuk memenuhi permintaan produk terkait hasil penggilingan ikan di Kota Bengkulu dan luar kota. Adapun jenis produk yang diproduksi oleh UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” yaitu abon, bakso ikan, empek-empek ikan.

UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” memiliki dua cabang yang dikelola berdasarkan hubungan kekeluargaan yang memiliki prospek sangat baik bila beberapa aspek yang menjadi kekuatan dan aspek peluang dioptimalkan secara baik, dan mampu meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada atau yang akan terjadi. Hasil pengamatan sementara melalui wawancara, prospek pengembangan saat ini dengan memenuhi kebutuhan Kota Bengkulu dan sekitarnya untuk produksi penggilingan ikan tenggiri, UKM ini sudah memperlihatkan keuntungan yang besar. Selain memenuhi kebutuhan ikan tenggiri giling di dalam kota Bengkulu, hasil penggilingan Evi Tenggiri ini pun dinikmati oleh daerah-daerah lain dari luar kota Bengkulu seperti Palembang, Jambi, dan beberapa kota di pulau Jawa. Sehingga diperlukan strategi pengembangan pengadaan produksi yang lebih potensial guna memenuhi kebutuhan di dalam maupun di luar Kota Bengkulu. Berdasarkan hal tersebut, peneliti ingin mengembangkan UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” yang dilakukan

melalui survei dengan berlandaskan pada analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” dan alternatif strategi yang bisa dilakukan.

2. Metode

Penelitian dilaksanakan di “UKM penggilingan Evi Tenggiri” yang berlokasi di pasar ikan baru koto Kota Bengkulu. Peralatan yang diperlukan antara lain: alat bantu tulis dan kuesioner penelitian. Data yang digunakan mencakup data primer dan sekunder. Data internal diperoleh dari informasi yang bersumber langsung dari perusahaan tersebut, seperti : jadwal produksi, sistem kemitraan dengan pemasok bahan baku, syarat bahan baku sesuai dengan kebutuhan, izin usaha, rencana pemasaran, dan tenaga kerja terampil. Data eksternal bersumber dari luar perusahaan, seperti: konsumen tetap, hubungan dengan pemasok, suplai bahan baku, akses pasar, proses pembangunan atau pengembangan pasar, perilaku pelanggan dan konsumen dalam memilih penggilingan ikan di UKM “Penggilingan Evi Tenggiri”, dan kondisi pasar pemasok bahan baku serta penjualan produk. Data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur untuk menunjang penelitian ini. Data yang didapatkan berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai persepsi peneliti terhadap penilaian indikator utama, yaitu dengan Menyusun faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang dan ancaman bagi Perusahaan selanjutnya dirumuskan strategi menggunakan analisis SWOT.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Gambaran UKM Penggilingan Evi Tenggiri

UKM “Penggilingan Evi Tenggiri” adalah usaha yang bergerak dibidang produksi penggilingan ikan yang berlokasi di Pasar Baru Koto II (Pasar Ikan) jalan pasar ikan No.254, Kelurahan Malabero, Kecamatan Teluk Segara, Kode Pos 38113 Kota Bengkulu 2010. UKM Penggilingan Evi Tenggiri ini dikelola oleh Ibu Evi berawal dari warisan keluarga. UKM ini memperoleh izin usaha dari Dinas Kesehatan P-IRT dengan nomor 2.15.1771.01.0746.21 dengan mengupayakan usaha pemenuhan permintaan hasil penggilingan ikan tenggiri di Kota Bengkulu. 4 Jenis ikan yang digiling oleh Penggilingan Evi Tenggiri yaitu berbagai jenis ikan namun jenis ikan yang jadi unggulan adalah ikan tenggiri. Pendapatan yang diperoleh dari penjualan hasil penggilingan ikan tersebut ± Rp 100.000.000,00/bulan. Usaha Penggilingan Evi Tenggiri memperkerjakan tenaga kerja sebanyak 20 orang yang bekerja dibagian pembersihan ikan dan operator mesin penggiling. Karyaman tersebut bekerja

mulai dari 08.00 WIB - 16.00 WIB dengan upah Rp 40.000/hari untuk setiap orang. Usaha penggilingan ikan Evi Tenggiri ini memiliki sistem atau pola usaha campuran yaitu sebagai pengepul ikan tenggiri dengan cara menjual, jasa penggilingan dengan ikan tenggiri, jasa pembuatan bakso ikan dan empek-empek. Jasa pembuatan bakso ikan dan empek-empek ini harus membeli ikan dari Evi Tenggiri dahulu, dimana setelah cocok berat atau ukuran ikan tenggiri yang dipasar/dibeli selanjutnya langsung diproses untuk dijadikan bakso ikan atau empek-empek.

3.2 Hasil Faktor Internal Usaha Kecil Menengah Penggilingan Evi Tenggiri

Analisis faktor internal mengungkapkan kekuatan dan kelemahan yang ada pada UKM. Faktor internal yang didapatkan dari hasil penelitian dalam usaha kecil menengah Penggilingan Evi Tenggiri lebih lengkapnya pada Tabel 1.

Tabel 1. Faktor-Faktor Internal UKM Penggilingan Evi Tenggiri

Faktor-faktor Strategi	
Kekuatan	Kelemahan
A. Jadwal produksi	G. Pelatihan tenaga kerja
B. Sistem kerjasama dengan penyedia bahan baku	H. Sistem Pencatatan keuangan
C. Syarat bahan baku sesuai dengan kebutuhan	I. Organisasi keluarga
D. Izin usaha	J. Target jumlah produksi
E. Rencana Pemasaran	K. Pengolahan limbah
F. Tenaga kerja terampil	L. Teknologi yang digunakan

Sumber: Data hasil olahan

Tabel 1 menginformasikan faktor kekuatan melingkupi kekuatan internal yang mampu meningkatkan pengembangan usaha yang dimiliki UKM Penggilingan Evi Tenggiri. Ada enam faktor kekuatan, diantaranya yaitu :

a. Jadwal produksi

Pengelolaan jadwal produksi bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional perusahaan sesuai dengan jadwal yang telah disusun, sehingga proses berjalan dengan efisiensi yang maksimal dan biaya yang minimal, sambil memastikan produksi sejumlah yang diinginkan dapat tercapai tepat waktu. Penjadwalan produksi dalam UKM Penggilingan Evi Tenggiri sudah terencana dengan baik dimana kegiatan produksi dari mulai bahan baku diambil darinelayan sampai menghasilkan *output* sudah direncanakan sehingga kebutuhan konsumen dan pelanggan dapat terpenuhi sesuai dengan waktu yang telah direncanakan serta target produksi tercapai. Hal ini tentu memberikan pengaruh pada kepuasan pelanggan yang menggunakan produk dari UMKM, yang tentu berimbas pada loyalitas pelanggan (Gusriani, Koto, Uker, & Sinaga, 2023). Selain itu, Aktivitas penjadwalan produksi berperan agar Perusahaan memiliki kapasitas untuk

mengelola persediaan bahan baku agar sejalan dengan kebutuhan produksi, dengan tujuan untuk mengantisipasi ketidakseimbangan antara jumlah produk yang akan dibuat dan ketersediaan bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi sehingga mampu meningkatkan kinerja dalam perusahaan secara efektif (Yaqin, Hadi, & Wahyudi, 2019).

b. Sistem kerjasama dengan penyedia bahan baku

Pada proses kegiatan produksi salahsatu hal yang sangat diperlukan adalah ketersediaan bahan baku, sehingga diperlukan kebijakan tentang bahan baku tersebut. Perusahaan harus memiliki pengetahuan tentang realitas persaingan dan keberlangsungan pasokan bahan baku untuk mendukung produksi yang berkelanjutan, dengan melibatkan akuisisi, pengolahan, dan penjualan produk kepada konsumen. Bahan baku merupakan salah satu komponen yang krusial dalam pembuatan barang, oleh karena itu, semakin besar ketersediaan stok bahan baku, semakin besar pula potensi produksi yang dapat dicapai (Suartawan & Purbadharmaja, 2017). Pemenuhan kebutuhan bahan baku, melibatkan sejumlah *supplier*. Sistem kerja sama dengan penyedia bahan baku di UKM Penggilingan Evi memiliki kolaborasi yang efektif untuk memastikan ketersediaan bahan baku yang mencukupi baik dari segi jumlah maupun kualitas sesuai standar yang ditetapkan dengan harga yang kompetitif telah tercukupi, memungkinkan persaingan yang sehat dengan bisnis serupa.

c. Syarat bahan baku sesuai dengan kebutuhan

Bahan baku sangat penting dalam memproduksi produk yang memiliki tingkat kualitas tinggi. Produk yang memiliki kualitas yang unggul adalah produk yang memenuhi persyaratan yang ditentukan dan memuaskan kebutuhan konsumen (Hilary & Wibowo, 2021). UKM Penggilingan Evi Tenggiri sangat memperhatikan bahan baku yang diperoleh dari nelayan disortir untuk memastikan sesuai dengan standar, sehingga produk akhir memiliki kualitas yang optimal.

d. Memiliki sertifikat usaha

UKM Evi Tenggiri telah memiliki surat yang dikeluarkan dari dinas Kesehatan, dengan adanya adanya bukti terdaftar pada Dinas Koperasi dan Usaha serta dinas UMKM diharapkan agar dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dalam menggunakan produk tersebut.

e. Rencana pemasaran

Strategi pemasaran adalah salah satu metode atau alat untuk mencapai tujuan pemasaran dengan menjadikan produk atau barang dan jasa yang dihasilkan menjadi

prioritas utama yang akan dicari oleh pelanggan (Budiarto, 2013). Perencanaan pemasaran UKM Penggilingan Evi Tenggeri dilakukan dengan promosi dari mulut ke mulut, dari pemilik ke konsumen yang kemudian konsumen yang satu mempromosikan kepada konsumen lainnya, selain itu UKM Evi Tenggeri melakukan pemasaran melalui media sosial, ini sukses dilakukan karena pelanggan merasa puas terhadap pelayanan serta produk yang dihasilkan.

f. Tenaga kerja terampil

Penggunaan tenaga kerja terampil sangat diperlukan guna mendukung kelancaran kegiatan produksi. Tenaga kerja terampil merujuk pada individu yang telah mengembangkan keahlian khusus melalui pengalaman kerja yang panjang. Tenaga kerja yang dimiliki UKM Penggilingan Evi Tenggeri secara umum memiliki keterampilan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan pada proses produksi, yaitu mahir dalam memisahkan daging dan tulang ikan, membersihkan ikan pada proses pencucian dan proses penggiling yang dilakukan dengan cepat. Melalui tenaga kerja terampil yang dimiliki UKM Penggilingan Evi tenggeri dapat meningkatkan produktivitas.

Tabel 1 menggambarkan faktor-faktor kelemahan, termasuk aspek internal yang berpotensi memengaruhi kelancaran operasional bisnis. Kelemahan internal pada UKM Penggilingan Evi Tenggeri, yaitu :

a. Pelatihan tenaga kerja

Pelatihan dan serta memiliki kemampuan melakukan pekerjaan dengan baik dapat meningkatkan Kerjasama tim dengan baik yang berimplikasi pada keberhasilan usaha untuk mencapai tujuan. UKM Penggilingan Evi Tenggeri tidak melakukan pelatihan tenaga kerja kepada karyawan sehingga karyawan hanya bisa melakukan satu proses kegiatan saja dalam proses produksi.

b. Sistem pencatatan keuangan

Sistem pencatatan keuangan merupakan aspek penting dalam pembukuan laporan keuangan, pada proses ini berbagai dokumen seperti buku keuangan, buku persediaan, buku pembelian, buku penjualan, buku biaya, buku piutang dan buku utang digunakan sebagai alat untuk mencatat sejumlah informasi tambahan yang diperlukan dalam laporan catatan keuangan. Sistem pencatatan keuangan yang dilakukan UKM Penggilingan Evi Tenggeri yang semula manual, digunakan untuk mempermudah pelacakan transaksi penjualan dan pembelian, seharusnya bisa diintegrasikan dengan perangkat lunak (*software*), tujuannya adalah agar pada akhir periode, laporan keuangan

perusahaan dapat disiapkan dengan mudah dalam bentuk yang mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan perubahan modal.

c. Organisasi keluarga

Suatu usaha perlu dilakukan pengorganisasian yang baik dan terstruktur. Pada UKM Penggilingan Evi Tenggirida, dalam situasi di mana sumber daya terbatas secara signifikan, peran dan tanggung jawab seorang manajer bergabung menjadi satu entitas yang tidak terpisahkan. Manajer di UKM Penggilingan Evi Tenggiri masih merupakan pendiri atau pemilik usaha atau pun orang yang masih punya ikatan keluarga. Manajer harus menghadapi semua tantangan yang muncul di dalam perusahaan. Seiring berjalannya waktu, perusahaan akan berkembang secara bertahap menjadi lebih besar, sehingga keberadaan manajer yang memiliki keahlian profesional menjadi semakin penting.

d. Target jumlah produksi

Target jumlah produksi perlu diperhatikan untuk menunjang keberlangsungan produksi dan memaksimalkan laba. UKM Penggilingan Evi Tenggiri tidak pernah menetapkan target produksi perhari sehingga mengakibatkan produktifitas kurang efektif. Seharusnya UKM Penggilingan Evi Tenggiri menetapkan target jumlah produksi agar produktifitasnya efektif dan meningkatkan keuntungan.

e. Pengolahan limbah

Pengolahan limbah perlu dilakukan pengolahan lebih baik agar limbah dapat memberikan keuntungan. Pengolahan dalam UKM Penggilingan Evi Tenggiri tidak tertangani dengan baik, yakni limbah hasil produksi hanya dibuang tanpa diolah. Seharusnya limbah dari hasil produksi dapat dijadikan alternatif produk samping berupa pakan ternak dan glatin yang dapat memberikan keuntungan dari limbah.

f. Teknologi yang digunakan

Pentingnya pemanfaatan teknologi dalam produksi adalah seiring dengan semakin besarnya pengaruh teknologi terhadap kualitas dan kuantitas produksi. Terbatasnya pemanfaatan peralatan produksi menjadi faktor krusial yang mempengaruhi kelangsungan proses produksi. Saat ini, UKM Penggilingan Evi Tenggiri menghadapi tantangan dengan keterbatasan peralatan, terutama dalam hal mesin, seperti mesin pemisah daging dan tulang ikan. Oleh karena itu, UKM Penggilingan Evi Tenggiri perlu secara aktif menginvestasikan dalam peningkatan peralatan produksi agar produksi berjalan efisien dan kapasitas produksi meningkat, sehingga dapat memenuhi permintaan

yang luas dari pasar. Kualitas dan aspek yang mempengaruhi perkembangan UKM Penggilingan Evi Tenggiri, termasuk kekuatan dan kelemahannya, dapat dinilai melalui proses penimbangan dan evaluasi faktor-faktor yang relevan. Analisis faktor internal tersedia sebagai berikut:

Tabel 2. *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix* UKM Penggilingan Evi Tenggiri

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Nilai (BXR)
A	Jadwal produksi	0,062	4	0,248
B	Sistem kerjasama dengan penyedia bahan baku	0,079	3,5	0,265
C	Syarat bahan baku sesuai dengan kebutuhan	0,069	3,8	0,258
D	Izin usaha	0,079	3,5	0,260
E	Rencana Pemasaran	0,088	3,3	0,283
F	Tenaga kerja terampil	0,073	3,7	0,264
Sub Total Kekuatan		0,449		1,578
Kelemahan				
G	Pelatihan tenaga kerja	0,072	1,5	0,129
H	Sistem Pencatatan keuangan	0,087	1,9	0,180
I	Organisasi keluarga	0,103	2,3	0,246
J	Target jumlah produksi	0,113	2,6	0,295
K	Pengolahan limbah	0,075	1,5	0,125
L	Teknologi yang digunakan	0,101	2,4	0,255
Sub Total Kelemahan		0,551		1,230
Total		1,000		2,808

Sumber: Data yang telah diproses

Tabel 2 mengindikasikan bahwa analisis faktor internal bertujuan untuk mengenali potensi kekuatan yang bisa ditingkatkan dan kelemahan yang perlu diperbaiki. Kekuatan yang utama pada UKM Penggilingan Evi Tenggiri adalah rencana pemasaran dengan skor 0,283 (**Tabel 2**). Kelemahan paling penting di UKM Penggilingan Evi Tenggiri adalah pengolahan limbah dengan skor 0,125. Hasil akhir perhitungan matriks IFE menunjukkan bahwa UKM Penggilingan Evi Tenggiri memiliki faktor internal yang signifikan, dengan skor faktor kunci internal mencapai 2,808. Skor di atas 2,5 ini menunjukkan bahwa UKM ini memiliki fondasi internal yang kuat. Analisis matriks IFE, faktor kekuatan diberi skor 1,578 sementara faktor kelemahan diberi skor 1,230. Total skor kekuatan melebihi skor kelemahan, mengindikasikan bahwa dalam upaya pengembangan penggilingan ikan, usaha dapat memaksimalkan kekuatan internalnya dan mengurangi kelemahan yang ada. Salah satu kekuatan yang penting dalam usaha penggilingan ikan ini adalah strategi pemasaran yang efektif. Hal ini menjadi salah satu poin kunci dalam persaingan di pasar penggilingan ikan di Kota Bengkulu. Keunggulan kompetitif ini adalah kemampuan perusahaan untuk mencapai keuntungan ekonomis yang lebih tinggi dari pada yang dapat dicapai oleh pesaing dalam industri yang sama (Riyanto, 2018). Diharapkan

bahwa dengan keunggulan ini, UKM Penggilingan Evi Tenggiri dapat bersaing dengan sukses dalam lingkungan bisnis di Kota Bengkulu.

3.3 Hasil Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Penggilingan Evi Tenggiri

Analisis faktor eksternal melibatkan pengolahan faktor-faktor eksternal seperti peluang dan ancaman. Faktor eksternal yang didapatkan dari hasil penelitian dalam usaha kecil menengah Penggilingan Evi Tenggiri dapat di bawah ini :

Tabel 3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi secara Eksternal UKM Penggilingan Evi Tenggiri

Faktor-faktor Strategi	
Peluang	Ancaman
M. Konsumen tetap	S. Usaha pesaing lainnya
N. Hubungan dengan pemasok	T. Musim tidak menangkap ikan
O. Suplai bahan baku	U. Kestabilan harga bahan baku
P. Akses pasar	V. Daya beli konsumen rendah
Q. Sering dihadirkan pada acara-acara besar	W. Bahan bakar naik/tinggi
R. Lokasi UKM strategis	X. Produk tidak tahan lama

Sumber: Data yang telah diproses

Tabel 3 menyampaikan bahwa Faktor eksternal yang berupa peluang dapat dimanfaatkan oleh UKM untuk meningkatkan usaha. Peluang yang terdapat pada UKM Penggilingan Evi Tenggiri terdiri dari enam faktor peluang, peluang yang dimiliki UKM Penggilingan Evi Tenggiri tersebut antara lain yaitu :

a. Konsumen Tetap

Gitosudarso (2001) menyampaikan semua faktor yang dipertimbangkan oleh konsumen akhir saat menilai apakah akan membeli atau tidak (apakah mereka menyukai atau tidak menyukai produk yang ditawarkan oleh produsen), akan membentuk sistem nilai bagi konsumen tersebut. Peningkatan kualitas produk, penawaran harga yang kompetitif, optimalisasi pelayanan kepada konsumen untuk menciptakan kenyamanan, serta memberikan insentif/reward terhadap konsumen yang aktif dalam pembelian, sehingga dapat menjalin interaksi yang baik kepada pelanggan setia.

b. Hubungan yang baik dengan penyuplai bahan baku

Ikan dari nelayan dapat memberikan pengaruh kelancaran usaha dan strategi UKM Penggilingan Evi Tenggiri.

c. Suplai bahan baku

Suplai bahan baku dikatakan sebagai peluang dikarenakan bahan baku ikan yang diperlukan untuk proses produksi cukup melimpah sehingga untuk keberlanjutan produksi dapat berjalan dengan baik.

d. Akses pasar dengan melakukan pemetan pasar

UKM Penggilingan Evi Tenggiri dapat meningkatkan akses pasar misalnya melakukankerjasama dengan UKM lainnya yang membutuhkan hasil produksi dari UKM Penggilingan Evi Tenggiri seperti usaha bakso, empek-empek dan lain sebagainya.

e. Sering disajikan pada acara yang berskala besar

Perubahan dalam pola konsumsi masyarakat terlihat melalui tren yang menunjukkan meningkatnya minat masyarakat terhadap makanan yang sudah saji. Perubahan ini mencakup makanan pokok maupun camilan seperti empek-empek. Peningkatan konsumsi ini menciptakan peluang yang signifikan bagi UKM Penggilingan Evi Tenggiri untuk mengembangkan bisnisnya, mengingat masyarakat sering menggunakan makanan ringan seperti empek-empek sebagai hidangan pada acara-acara besar, pertemuan atau sebagai camilan karena rasa yang nikmat

f. Lokasi UKM strategis

Pilihan lokasi bisnie merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kesuksesan suatu usaha. Pilihan lokasi bisnis merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kesuksesan suatu usaha. Lokasi strategis adalah peluang yang berharga, dan UKM Penggilingan Evi Tenggiri telah memilih lokasi yang strategis. Keputusan ini memberikan keuntungan bagi bisnis, seperti lokasi di sekitar pasar, yang memudahkan pemasaran produk.

Ancaman adalah situasi dari luar yang dapat menghambat kemajuan peningkatan bisnis UKM. Tantangan yang dihadapi oleh UKM Penggilingan Evi Tenggiri memiliki enam faktor ancaman yang terdiri dari:

a. Kehadiran pesaing lain

Guna mengurangi daya tarik produk-produk pesaing, perusahaan harus mampu membedakan penawarannya dengan memprioritaskan aspek yang sangat penting bagi pelanggan, seperti harga, kualitas produk, layanan purna jual dan lokasi penjualan atau operasi.

b. Musim tidak menangkap ikan

Musim tidak menangkap ikan dikatakan sebagai ancaman karena dapat mempengaruhi proses produksi yang dilakukan UKM Penggilingan Evi Tenggiri, karena untuk melakukan produksi bahan baku ikan dari nelayan harus terpenuhi untuk keberlangsungan produksi.

c. Fluktuasi harga bahan baku ikan

Fluktuasi nilai bahan baku ikan dianggap menjadi potensi ancaman karena dapat mempengaruhi pada harga dan jumlah produksi barang. UMKM secara umum memiliki skala ekonomi yang relatif kecil sehingga fluktuasi bahan baku dapat memberikan dampak pada keberlangsungan produksi (Siswanti, 2020).

d. Tingkat daya beli konsumen rendah

Kondisi rendahnya daya beli konsumen dianggap sebagai potensi ancaman karena berdampak pada permintaan terhadap produk-produk yang dijual oleh UKM Penggilingan Evi Tenggiri, selain itu penjualan lebih tinggi saat merayakan perayaan-perayaan besar.

e. Bahan bakar naik atau tinggi

Bahan bakar naik atau tinggi dinyatakan sebagai ancaman karena potensinya yang mampu memengaruhi harga jual produk.

f. Produk tidak tahan lama

Produk memiliki masa pakai/konsumsi yang singkat dikatakan sebagai ancaman karena apabila hasil produksi tidak terjual kepada konsumen secara cepat dan tepat waktu dapat menurunkan kualitas sehingga konsumen enggan membeli produk yang dihasilkan.

Keseluruhan faktor tersebut akan dilakukan pembuatan *Eksternal Factor Evaluation (EFE) matrix*. Pembuatan matriks ini sebelumnya dikerjakan dengan wawancara terhadap responden untuk mendapatkan tingkat bobot dan tingkat kepentingan (peratingan) dari setiap faktor. Setelah tingkat bobot dan rating didapat, selanjutnya dilakukan perkalian antara keduanya untuk mendapatkan nilai sebagai letak strategi pengembangan UKM Penggilingan Evi Tenggiri. Analisis eksternal ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Treath*) yang dapat mempengaruhi perkembangan UKM Penggilingan Evi Tenggiri di Kota Bengkulu.

Tabel 4. EFE Matrix UKM Penggilingan Evi Tenggeri

No	Peluang	Bobot	Rating	Nilai (BXR)
M	Konsumen tetap	0,076	3,4	0,246
N	Hubungan dengan pemasok	0,068	3,6	0,233
O	Suplai bahan baku	0,086	3,2	0,269
P	Akses pasar	0,070	3,5	0,242
Q	Sering dihadirkan pada acara-acara besar	0,086	3,1	0,260
R	Lokasi UKM strategis	0,060	3,8	0,225
Sub Total Peluang		0,446		1,473
Ancaman				
S	Usaha pesaing lainnya	0,076	1,7	0,148
T	Musim tidak menangkap ikan	0,099	2,3	0,235
U	Kesetabilan harga bahan baku	0,095	2,2	0,219
V	Daya beli konsumen rendah	0,093	2,3	0,229
W	Bahan bakar naik/tinggi	0,096	2,2	0,217
X	Produk tidak tahan lama	0,094	2,2	0,230
Sub Total Ancaman		0,554		1,277
Total		1,000		2,75

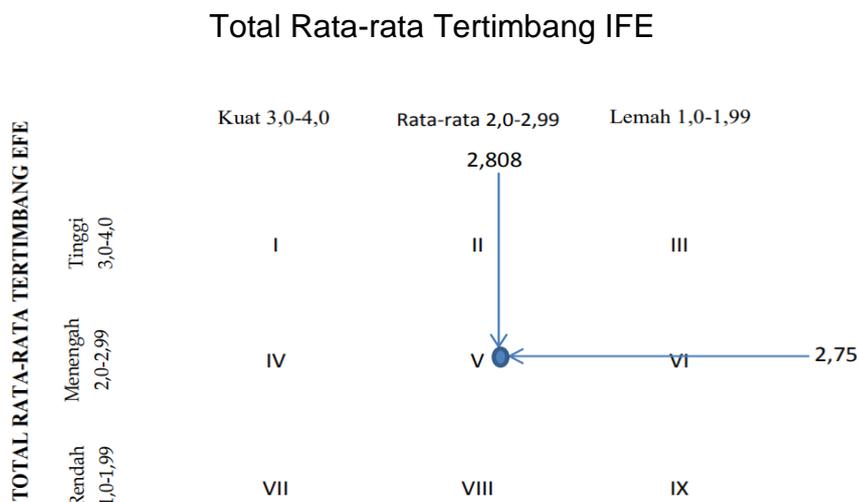
Sumber: Data yang telah diproses

Tabel 4 menggambarkan bahwa probabilitas tertinggi terletak pada pasokan bahan baku, mencapai skor 0,269. Sementara itu, tantangan utama yang dihadapi oleh UKM Penggilingan Evi Tenggeri adalah ketidakpastian dalam menangkap ikan, dengan skor 0,235. Hasil perhitungan EFE matrix menunjukkan nilai eksternal sebesar 2,75, menunjukkan tingkat faktor eksternal yang kuat dalam usaha UKM Penggilingan Evi Tenggeri. Ini disebabkan oleh skor kunci eksternal yang melebihi 2,5. Analisis matriks EFE menghasilkan skor 1,473 untuk faktor peluang dan 1,277 untuk faktor ancaman. Hasil ini menunjukkan bahwa UKM Penggilingan Evi Tenggeri di memiliki kesempatan yang menguntungkan, karena dapat memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman seperti musim tidak menangkap ikan. Hal ini dapat dicapai dengan memanfaatkan pasokan bahan baku yang konsisten dalam operasi penggilingan ikan di Kota Bengkulu.

3.4 Internal-Eksternal Matrix (IE)

Berdasarkan analisis IFE dan EFE matrix, ditemukan strategi yang sesuai untuk diterapkan oleh UKM Penggilingan Evi Tenggeri. IE Matrix yang ditunjukkan pada Gambar 1 dibawah ini. Posisi usaha penggilingan ikan UKM Penggilingan Evi Tenggeri di Kota Bengkulu berada pada kuadran V. Sukaatmadja et al. (2014) menyampaikan bahwa divisi yang masuk ke dalam sel III, V dan VII dapat dikelola dengan memperkuat retensi dan merawatnya melalui strategi memasuki pasar dan meningkatkan produk. Usaha Evi Tenggeri dapat disimpulkan masuk ke dalam kategori stabil, dengan catatan usaha ini mesti melakukan upaya pengembangan. Usaha penggilingan ikan diharapkan melakukan

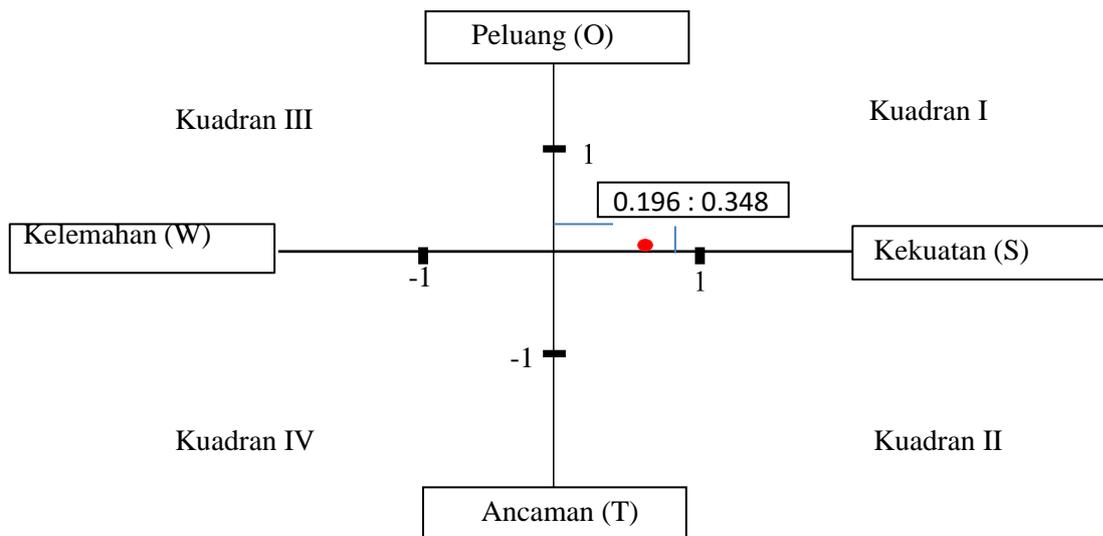
penetrasi pasar melibatkan upaya untuk memperluas pangsa pasar produk atau jasa yang sudah ada saat ini, selain itu juga dengan meningkatkan intensitas pemasaran dan promosi. Salah satu faktor kegagalan dalam melakukan wirausaha yakni kurangnya penetrasi pasar, sehingga perlu dicari solusi yang efektif untuk mengatasi tantangan yang sedang dihadapi sesuai dengan kondisi di tempat usaha (Husain & Hutar, 2021). Selain itu usaha penggilingan ikan ini diharapkan dapat melakukan pengembangan produk yaitu mencoba meningkatkan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang sudah ada dan mengembangkan yang baru.



Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (IE) Data yang diolah

3.5 SWOT Diagram

SWOT diagram digunakan untuk menentukan koordinat strategi alternatif yang akan diimplementasikan pada upaya pengembangan usaha Penggilingan Ikan di UKM Penggilingan Evi Tenggiri Bengkulu. Hasil perhitungan rating dan bobot mengindikasikan bahwa analisis SWOT didasarkan pada perbedaan matriks IFE (Kekuatan dan Kelemahan) serta perbedaan matriks EFE (Peluang dan Ancaman). Oleh karena itu, nilai IFE yang dihasilkan adalah 0,348 (selisih antara total skor Kekuatan 1,578 dan total skor bobot Kelemahan 1,230), sementara nilai analisis EFE adalah 0,196 (selisih antara total skor Peluang 1,473 dan total skor bobot Ancaman 1,277). Diagram SWOT yang menentukan posisi kuadrannya dapat dilihat pada Gambar 2 berikut :



Gambar 2. Diagram SWOT (Data yang diolah)

Gambar 2 menunjukkan bahwa UKM Penggilingan Evi Tenggeri memiliki *internal factor* yang dominan, berupa kekuatan, sementara *external factor* yang lebih berpengaruh yakni peluang. Hal ini mengindikasikan bahwa usaha penggilingan ikan berada dalam kuadran I, yang menandakan pertumbuhan yang positif. Dengan demikian, UKM Penggilingan Evi Tenggeri berada dalam posisi yang menguntungkan, memungkinkan mereka untuk berinovasi dengan produk baru, meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta melakukan promosi untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

3.6 SWOT Matrix

Formulasi alternatif strategi untuk pengembangan UKM Evi Tenggeri dilakukan melalui analisis SWOT *Matrix*. SWOT *Matrix* secara rinci menyampaikan cara menggabungkan peluang dan tantangan dengan kekuatan dan kelemahan untuk merumuskan strategi pengembangan UKM Penggilingan Evi Tenggeri. Hasil analisis ini menghasilkan empat sel alternatif strategi yang mungkin, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T, dan strategi S-T. Setelah menentukan *internal* dan *external factors* yang merupakan kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan tantangan dalam konteks pengembangan UKM Penggilingan Evi Tenggeri, Matriks SWOT khusus untuk UKM Penggilingan Evi Tenggeri dapat ditemukan dalam Tabel 5.

Tabel 5. *Matriks SWOT* pada UKM Penggilingan Evi Tenggiri di Kota Bengkulu

EFAS	IFAS	Kekuatan/Strength (S)	Kelemahan/Weaknesses (W)
		<ol style="list-style-type: none"> 1. S. Jadwal produksi 2. S. Sistem kerjasama dengan penyedia bahan baku 2. S. Syarat bahan baku sesuai kebutuhan 3. S. Izin usaha 4. S. Rencana pemasaran 5. S. Tenaga kerja terampil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. W. Pelatihan tenaga kerja 2. W. Sistem pencatatan keuangan 3. W. Organisasi keluarga 4. W. Target jumlah produksi 5. W. Pengolahan limbah 6. W. Teknologi yang digunakan
	Peluang/Opportunity (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
	<ol style="list-style-type: none"> 1. O. Konsumen tetap 2. O. Hubungan dengan pemasok 3. O. Suplai bahan baku 4. O. Akses pasar 5. O. Sering dihadirkan pada acara-acara besar 6. O. Lokasi UKM strategis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan pemanfaatan bahan baku memadai untuk memanfaatkan peluang (S1, S3, S6, O3). 2. Memanfaatkan kerja sama yang baik dengan konsumen, penyedia bahan baku dan pemerintah guna perkembangan usaha kedepannya. (S2, S4, O1, O2). 3. Meningkatkan rencana pemasaran dengan meningkatkan promosi menggunakan sejumlah media untuk meningkatkan pasar serta memaksimalkan saluran distribusi yang lebih luas (S5, O4, O5, O6). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat dan mempromosikan varian produk baru kepada konsumen (W5, O5, O1, O4). 2. Mengusahakan kelengkapan Administrasi, SDM, dan alat produksi (W1, W2, W3, W6, O2).
	Ancaman/Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
	<ol style="list-style-type: none"> 1. T. Usaha pesaing lainnya 2. T. Musim tidak menangkap ikan 3. T. Kestabilan harga bahanbaku 4. T. Daya beli konsumen rendah 5. T. Bahan bakar naik 6. T. Produk tidak tahan lama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas produk usaha dan layanan konsumen lebih ditingkatkan (S1, S2, S3, T1, T4, T6). 2. Menjaga ke Konsistenan dalam menggunakan bahan baku yang baik (S3, S5, T1, T5, T3). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan keterampilan dari SDM untuk memenuhi produksi UKM Evi Tenggiri (W1, W2, W3, W5, T1, T2). 2. Megusahakan untuk menambah jumlah alat dan mesin produksi yang lebih moderen (W4, W6, T1, T2, T3, T4, T5, T6).

Sumber: Data yang diolah

Analisis SWOT merupakan alat bantu untuk mengoptimalkan perencanaan dan manajemen strategis dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang tersedia serta mengurangi kelemahan dan menghadapi ancaman (Novia, Saiful, & Utomo, 2021). Berdasarkan Tabel 5 di atas, diidentifikasi matriks SWOT, yang menjadi acuan seorang pelaku usaha atau manajer untuk mampu mengembangkan empat tipe strategi antara lain SO (Kekuatan-Peluang), WO (Kelemahan-Peluang), ST (Kekuatan-Ancaman) dan WT (Kelemahan-Ancaman) (Istiqomah & Andriyanto, 2017), sehingga dapat diketahui strategi apa saja yang tepat untuk memaksimalkan keunggulan dan mengurangi kelemahan yang ada pada usaha Penggilingan Ikan Evi Tenggiri.

4. Kesimpulan

Adapun Kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Identifikasi faktor internal dan eksternal strategi pengembangan UKM Penggilingan Evi Tenggiri yaitu Lingkungan internal terdiri dari 6 faktor kekuatan dan 6 faktor kelemahan, sedangkan lingkungan eksternal terdiri dari 6 faktor peluang dan 6 faktor ancaman. Faktor strategis yang paling berpengaruh dalam pengembangan usaha penggilingan ikan UKM Penggilingan Evi Tenggiri yaitu rencana pemasaran (kekuatan), target jumlah produksi (kelemahan), suplai bahan baku (peluang), dan musim tidak menangkap ikan (ancaman). Hasil analisis IFE matrix menunjukkan bahwa berdasarkan bobot dan rating yang diberikan, total skor perhitungan adalah 2,808 dengan skor kekuatan 1,578 dan skor kelemahan 1,230, menunjukkan dominasi faktor kekuatan dibanding kelemahan. Sementara faktor eksternal memiliki total nilai 2,75 dengan skor peluang 1,473 dan skor ancaman 1,277, menunjukkan bahwa UKM Penggilingan Evi Tenggiri memiliki peluang yang lebih besar dibandingkan ancaman.
2. Alternatif Strategi Pengembangan usaha penggilingan ikan di UKM Penggilingan Evi Tenggiri berada pada kuadran I maka menggunakan strategi SO. Maka dari itu, UKM Penggilingan Evi Tenggiri dapat memaksimalkan penggunaan bahan baku yang memadai untuk memanfaatkan peluang, menjalin kerja sama yang baik dengan konsumen, penyedia bahan baku, dan pemerintah untuk mengembangkan usaha ke depan, serta meningkatkan strategi pemasaran dengan meningkatkan promosi melalui berbagai media untuk bersaing dalam pasar dan memperluas distribusi.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. (2019). *Produksi dan Nilai Produksi Perikanan Tangkap menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Penangkapan di Provinsi Bengkulu*. Bengkulu.
- Bismala, L. (2017). Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 5(1), 19–26. <https://doi.org/10.37715/jee.v5i1.383>
- Budiarto, S. (2013). Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Pendekatan Mark Plus & Co di Kandatel Jakarta. *Jurnal Industri Elektro dan Penerbangan*, 3(1), 13–24.
- Gitosudarso, I. (2001). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPF.
- Gusriani, I., Koto, H., Uker, D., & Sinaga, R. S. (2023). Analisis Kepuasan Konsumen menggunakan Metode IPA (Importance Performance Analysis) pada Industri Sirop Kalamansi “Segar Asri” Kota Bengkulu. *Agribest*, 7, 120–128.
- Hilary, D., & Wibowo, I. (2021). Pengaruh Kualitas Bahan Baku Dan Proses Produksi Terhadap Kualitas Produk Pt. Menjangan Sakti. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(1). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i1.518>
- Husain, F., & Hutar, A. N. R. (2021). Analisis Faktor Kegagalan Wirausaha (Studi Kasus pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah). *Riset Ekonomi*, 17(1), 52–61.
- Istiqomah & Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus). *Bisnis dan Manajemen Islam*, 5(2), 363–382. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68198-6_3
- Novia, C., Saiful, S., & Utomo, D. (2021). Analisis SWOT peningkatan daya saing pada UKM keripik nangka di Kabupaten Malang. *Teknologi Pangan: Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah Teknologi Pertanian*, 12(1), 61–69. <https://doi.org/10.35891/tp.v12i1.2460>
- Rintan, S. (2019). Menelusuri Penyebab Lambannya Perkembangan UMKM Di Desa Baru Dan Dusun Tuntungan Kecamatan Pancur Batu, Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Kewirausahaan*, 5(1), 8.
- Riyanto, S. . (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 5(3), 159–168. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v5i3.21707>
- Siswanti, T. (2020). Analisis Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm). *Jurnal Bisnis & Akuntansi Unsurya*, 5(2),

61–76. <https://doi.org/10.35968/jbau.v5i2.430>

- Suartawan, I. komang, & Purbadharmaja, I. B. (2017). Pengaruh Modal Dan Bahan Baku Terhadap Pendapatan Melalui Produksi Pengrajin Patung Kayu Di Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar. *EP Unud*, 6(9), 1628–1657.
- Sukaatmadja, Gde, I. P., Nyoman, N., Yasa, K., & Rahyuda, H. (2014). Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Berbasis Kearifan Lokal Untuk Mengentaskan Kemiskinan Di Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(2), 121–129.
- Yaqin, M. A., Hadi, M., & Wahyudi, W. (2019). Optimasi Penjadwalan Produksi Untuk Meningkatkan Keuntungan Pada Permainan Hayday. *Prosiding SENIATI*, (February), 30–35. Diambil dari <https://ejournal.itn.ac.id/index.php/seniati/article/view/1141%0Ahttps://ejournal.itn.ac.id/index.php/seniati/article/download/1141/1027>