



# STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH (UKM) PENGOLAHAN IKAN ASAP YANG BERORIENTASI PASAR DI KABUPATEN BONE

Rafi Ohorella<sup>1\*)</sup>  
Mulyono S. Baskoro<sup>2)</sup>  
Sri Harijati<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Politeknik Kelautan dan Perikanan Bone  
<sup>2)</sup> Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor  
<sup>3)</sup> Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Terbuka

E-mail: [ohorellarafi@gmail.com](mailto:ohorellarafi@gmail.com)

## ABSTRACT

*This study aims to examine the conditions of, and formulate a strategy for, developing smoked fish processing in small and medium enterprises (SMEs) in Bone Regency. Methods of data collection include interviews, field observations, and documentation with questionnaires. Method of data analysis include descriptive analysis of the conditions and characteristics of smoked fish processing SMEs, SWOT (Strength-Weakness-Opportunities-Threat) analysis and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) methods to formulate priority strategies for developing smoked fish processing SMEs. The results show the following conditions of smoked fish processing in Bone Regency: 100% of the SMEs use simple technologies, 79% have low education, 91.94% of the workforce was of productive age. The SMEs development strategies that can be learned include strategies for establishing cooperative relationships and government support in promoting smoked fish processed products, strategies for developing smoked fish processing SMEs with training and counseling programs from relevant agencies, strategies for implementing the latest processing technological innovations by renewing infrastructures of facilities, as well as strategies for completing business permits and legalities.*

*Keywords: Strategy, UKM, and smoked fish.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kondisi dan merumuskan strategi pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pengolahan ikan asap di Kabupaten Bone. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi dengan kuesioner sebagai alat bantu. Analisis dilakukan secara deskriptif terhadap kondisi dan karakteristik UKM pengolah ikan asap. Analisis SWOT dan metode QSPM untuk merumuskan prioritas strategi pengembangan UKM pengolahan ikan asap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi pengolah ikan asap di Kabupaten Bone 100% menggunakan teknologi sederhana, 79% memiliki pendidikan rendah, serta umur tenaga kerja produktif sebanyak 91,94% dan strategi pengembangan UKM yang dapat di ambil adalah strategi menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap, strategi peningkatan/pengembangan UKM pengolahan ikan asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait, strategi penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pembaharuan sarana prasarana, serta strategi penyelesaian perizinan dan legalitas usaha.

Kata Kunci: Strategi, UKM, dan Ikan Asap.

Masalah yang dihadapi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pengolahan ikan asap adalah kurangnya akses informasi, khususnya informasi pasar, desain kemasan dari produk olahan dan kualitas dari produk pengolahan ikan asap. Dengan kurangnya akses informasi, maka hal tersebut menjadi kendala dalam hal pemasaran, karena keterbatasan akses informasi pasar berdampak pada orientasi pasar dan rendahnya daya saing produk UKM di tingkat global. Minimnya pemahaman terhadap pasar menyebabkan UKM tidak memiliki arah pengembangan usaha yang jelas dan akhirnya mengalami stagnasi (Ishak, 2018). Pengembangan usaha dalam bidang ini sejatinya merujuk pada proses kemasan untuk membantu UKM memasarkan prodaknya secara lebih baik.

Menurut Rhina dan Heru (2019) kemasan merupakan “pemicu” karena fungsinya langsung berhadapan dengan konsumen. Dengan demikian, kemasan harus dapat memberikan impresi spontan yang mempengaruhi tindakan positif konsumen di tempat penjualan. Hal ini membuat produk UKM Indonesia kurang memiliki daya saing dengan produk dari luar negeri. Produk UKM sebaiknya memiliki desain kemasan yang menarik, serta memiliki berbagai informasi yang berkaitan dengan produk, seperti nama produk, nama perusahaan, berat bersih, tanggal kadaluarsa, komposisi dan kandungan nutrisi, Standar Nasional Indonesia, *Hazard Analytical Critical Control Point* (HACCP), dan tanda halal.

Selain itu, aktivitas pengolahan ikan tradisional masih kurang memprioritaskan mutu dan keamanan pangan. Jika berpatokan pada produk perikanan lainnya yang telah diekspor, maka produk olahan ikan asap dari Kabupaten Bone belum dapat diekspor. Proses pengolahan yang dikerjakan secara manual dan mengabaikan aspek sanitasi higienis menghasilkan produk berkualitas rendah. Namun, meskipun masih kurang optimal karena dikerjakan secara tradisional dengan peralatan sederhana, hasil pengolahan ikan tersebut sanggup menyuplai kebutuhan protein hewani masyarakat serta peningkatan pendapatan masyarakat.

Pelaku usaha perikanan mayoritas berpendidikan rendah, dimana 90% di antara mereka hanya lulusan SD, sehingga mempengaruhi minimnya kemampuan penguasaan teknologi dan hanya mengandalkan kekuatan fisik dengan peralatan terbatas. Hal-hal tersebut menyebabkan tingkat keberdayaan mereka menjadi rendah (Supriharyono, 2020). Sementara itu, sangat minim produk olahan ikan asap yang memenuhi persyaratan mutu dan keamanan pangan. Sesungguhnya komoditas olahan ikan Indonesia mampu menjangkau pasar yang lebih luas jika kualitasnya ditingkatkan. Hal tersebut dapat dimulai dengan peningkatan teknologi penanganan dan pengolahannya (Martasuganda, dkk, 2020).

Identifikasi awal terhadap tidak berkembangnya Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang disebabkan oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) itu sendiri. Terlepas dari hal tersebut di atas, ternyata permasalahan yang muncul terkait UKM bidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan di Pemerintah Daerah Kabupaten Bone yaitu tidak berkembangnya sebagian kelompok usaha bersama bidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan. Dimana indikator yang paling mendasar tidak berkembangnya kelompok usaha bersama bidang pengolahan dan pemasaran hasil perikanan adalah tidak adanya akses informasi pasar, desain kemasan yang kurang menarik, kualitas dan kontinuitas produksi.

Tjiptono dalam Mubarrak dan Malinda (2019) mendefinisikan strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang dirancang atau direncanakan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dengan melakukan pengembangan keunggulan bersaing yang berkesinambungan lewat pasar yang dimasuki dan program yang digunakan untuk melayani pasar sasarannya. Pada prinsipnya tujuan sebuah organisasi terletak pada kemampuan mereka memahami keinginan pelanggan dan memenuhi kebutuhan mereka dengan cara efektif dan efisien daripada pesaing. Pemasaran adalah salah satu

bagian tersulit dan penting bagi pengolah ikan, untuk itu perlu dikembangkan sebuah metode yang tepat dan kontinu untuk meningkatkan ekonomi UKM.

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji kondisi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pengolah ikan asap di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan, dan merumuskan strategi pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Pengolahan ikan di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan.

## METODE

Penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus 2019 sampai dengan Mei 2021, pengumpulan data penelitian dilakukan pada bulan Juni sampai dengan September 2021. Lokasi penelitian dilakukan di wilayah Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan, pada 11 (sebelas) UKM unit pengolahan ikan asap yang berada di Kabupaten Bone.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menerapkan populasi dan sampel sebanyak 142 orang, lalu dilanjutkan dengan kajian kepustakaan. Dalam membahas masalah, menganalisis kondisi usaha dan visi, misi serta tujuan UKM pengolahan ikan asap pada kajian ini dibutuhkan data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Untuk mendapatkan data-data tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut (Asmie, 2020): (1) Pengamatan langsung; pengumpulan data melalui pengamatan langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui aktivitas dan proses internal UKM, profil UKM, proses produksi dan pemasaran; (2) Wawancara terstruktur adalah wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara dilakukan terhadap ketua kelompok dan penyuluh perikanan. Selain itu juga dilakukan dengan para ahli (*expert*) untuk mengetahui industri pengolahan ikan asap di masa - masa mendatang; (3) *Focus Group Discussion* (FGD); teknik dalam mengumpulkan data kualitatif di mana sekelompok orang berdiskusi dengan pengarahan dari seorang moderator atau fasilitator mengenai suatu topik. Fasilitator memberikan beragam pertanyaan terstruktur. Selanjutnya setiap jawaban dikelompokkan dalam suatu tatanan terstruktur. Selain itu, fasilitator membagi peserta dalam sebuah kelompok kecil dan memberikan tugas untuk membahas suatu persoalan yang sedang dihadapi. Semua informasi yang dikumpulkan dari peserta, selanjutnya dideskripsikan dalam sebuah paparan yang kemudian disepakati secara bersama. Paparan tersebut berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari sebuah industri kecil. FGD dilakukan dengan mengundang Dinas Perikanan Kabupaten Bone, pelaku usaha perikanan, Penyuluh Perikanan dan Akademisi Politeknik Kelautan dan Perikanan Bone; (4) Metode Kuesioner yaitu memberikan serangkaian pertanyaan tertulis dan daftar isian kepada ketua kelompok UKM untuk mendapatkan data dan informasi terkait dengan industri pengolahan ikan asap.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Analisis statistik deskriptif untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pengolah ikan asap di Kabupaten Bone, (2) Analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pengolahan ikan asap di Kabupaten Bone. Matriks SWOT akan menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O (*Strength - Opportunity*), strategi W-O (*Weakness - Opportunity*), strategi W-T (*Weakness - Threats*) dan strategi S-T (*Strength - Threats*). Analisis SWOT bertujuan untuk menganalisa keadaan internal dan eksternal dalam merumuskan langkah strategis pengembangan pengolah ikan tradisional. Keadaan internal yang dimaksud adalah kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sementara keadaan eksternal melingkupi peluang (*opportunity*) serta ancaman (*treath*), (3) Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), QSPM merupakan tahap akhir dari perumusan strategi berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah

diidentifikasi sebelumnya pada hasil kuadran SWOT, strategi yang dipilih adalah alternatif strategi yang memiliki nilai total tertinggi pada matriks QSPM (Rachman *et al.*, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi Pengembangan Usaha Pengasapan Ikan

Analisis SWOT dikenal juga dengan analisis situasi (Tripomo & Udan, 2020) dengan faktor eksternal dan internal (Rangkuti, 2019) yang dibangun berdasarkan kesepakatan para pemangku kepentingan (*stakeholder*), seperti Ketua UKM, penyuluh perikanan, akademisi dan Dinas Perikanan Kabupaten Bone. Hal ini penting dilakukan agar dapat terwujud suatu tujuan yang akan dicapai. Analisis perlu dilakukan para pemangku kebijakan agar pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan tepat. Analisis SWOT dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan tentang pengembangan UKM yang berorientasi pasar tersebut sehingga pemelihan responden dilakukan secara menyeluruh di semua *stakeholder* yang berpengaruh secara langsung terhadap pengembangan UKM tersebut.

Identifikasi *stakeholder* dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu berdasarkan proses dan isu strategis. Pada penelitian pengembangan pengolahan ikan asap cakalang, penetapan *stakeholder* utama diperlukan untuk mencapai tujuan yaitu menyejahterakan pelaku bisnis pengolahan ikan asap. Pengambilan keputusan dengan keterlibatan banyak pihak tentu memberi keuntungan lebih. Apabila suatu saat terjadi kesalahan dalam perumusan kebijakan maka pihak-pihak yang terlibat merasa ikut bertanggung jawab.

Berdasarkan wawancara dan *Focus Group Discussion (FGD)* dengan pelaku UKM, penyuluh perikanan, Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Bone, maka dapat diidentifikasi kondisi lingkungan internal usaha pengolahan ikan asap berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), dan kondisi *eksternal* perusahaan yang meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap pengembangan pengembangan UKM. Pengolahan ikan asap secara garis besar dimulai dengan sistem informasi dari pelaku UKM (*bottom up planning*), pengumpulan informasi mengenai kondisi sekarang di lapangan yang di peroleh melalui kuesioner dengan pengolah ikan, pendapat *stakeholder* (penyuluh perikanan) dan Dinas Perikanan, pendapat akademisi, serta studi literatur terkait pengembangan pengolahan ikan asap di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan. Identifikasi *stakeholder* digunakan untuk memilih *stakeholder* utama dan pendukung (Juliandini, 2020). Tahapan *input stage* dimulai dari memformulasikan kunci keberhasilan dengan mengambil masing-masing 5 faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Tahapan *matching stage* adalah tahapan perhitungan pada kuadran SWOT dimana posisi pengembangan itu berada pada 1 dari 4 kuadran yang ada yaitu Kuadran *Strength Opportunity (SO)*, *Strength Threat (ST)*, *Weakness Opportunity (WO)* dan *Weakness Threats (WT)*. Tahapan dalam pengambilan keputusan berdasarkan prioritas terpenting.

Rangkuman secara runtun strategi pengembangan pengolahan ikan asap di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan secara berturut-turut adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi *stakeholder* disajikan dalam Tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Identifikasi Stakeholder**

No	Stakeholder	Kepentingan
1	iDinas Perikanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembinaan mutu dan pemasaran hasil perikanan</li> <li>2. Pembinaan produk bernilai tambah</li> <li>3. Perluasan serta promosi produk hasil perikanan</li> <li>4. Analisis data perikanan</li> </ol>
2	Nelayan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapat hasil tangkapan melimpah dengan harga yang tinggi</li> <li>2. Mengambil keuntungan dari hasil tangkapan</li> <li>3. Meningkatkan nilai produksi perikanan tangkap</li> <li>4. Pemanfaatan SDI untuk kebutuhan hidup</li> </ol>
3	Penyuluh Perikanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan sosialisasi terkait kebijakan pemerintah daerah maupun pusat</li> <li>2. Transfer teknologi kepada pengolah ikan</li> </ol>
4	Pedagang ikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjual hasil tangkapan nelayan ke pengolah ikan dan konsumen</li> </ol>
5	Ketua Kelompok Pengolah ikan asap (UKM)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensejahterakan anggota kelompok pengolah ikan</li> <li>2. Memajukan unit usaha kelompok pengolah ikan</li> <li>3. Mendapatkan keuntungan dari hasil penjualan</li> </ol>

Langkah pertama yang dilaksanakan dalam penetapan strategi ialah mengidentifikasi faktor-faktor internal serta external yang diperoleh dari data-data responden. Berdasarkan data-data penelitian yang didapatkan selama penelitian ditetapkan beberapa faktor-faktor internal serta eksternal dalam analisa SWOT. Daftar hasil identifikasi Faktor Internal serta External bisa terlihat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Identifikasi Faktor Internal (IFAS) dan Faktor Eksternal (EFAS)**

No.	Faktor Internal (IFAS)	No.	Faktor Eksternal (EFAS)
A	Kekuatan/ <i>Strength</i> (S):	A	Peluang/ <i>Opportunity</i> (O):
1.	Jenis serta jumlah produk yang ada serta daya tariknya	1.	Produk ikan asap yang digemari masyarakat
2.	Kualitas produk yang dihasilkan baik	2.	Dukungan pemerintah daerah dan pembinaan dari penyuluh perikanan
3.	Harga kompetitif	3.	Pemberdayaan wanita nelayan
4.	Tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman	4.	Keberadaan pemasok bahan baku bagi UKM
5.	Memiliki sarana dan prasarana pengolahan	5.	Kontinuitas bahan baku yang ada

<b>B</b>	<b>Kelemahan/Weakness (W):</b>	<b>B</b>	<b>Ancaman/Threat (T):</b>
	1. Belum memilik merk produk olahan ikan asap		1. Harga bahan baku yang fluktuatif
	2. Belum memiliki desain kemasan		2. Persaingan pasar dengan produk-produk diversifikasi baru
	3. Belum memilik agen/cabang		3. Keberadaan UKM lain dibidang yang sama
	4. Kurangnya modal usaha		4. Isu-isu penggunaan bahan kimia pada ikan asap
	5. Teknologi produksi yang masih tradisional		5. Peraturan pemerintah tentang jaminan mutu serta keamanan produk
	6. Kemampuan promosi kurang		
	7. Umur ekonomi produk terlalu pendek		

Setelah proses analisis faktor-faktor internal serta eksternal selanjutnya dilakukan pembobotan serta *rating* di masing-masing faktor tersebut. Pemberian nilai bobot didasarkan pada kemungkinan faktor itu memberikan dampak pada faktor strategis. Pemberian bobot di mulai dari 1 (sangat penting) sampai 0 (tidak penting). Begitu juga dengan pemberian rating, didasarkan pada pengaruh faktor itu terhadap keadaan usaha yang bersangkutan. Pemberian skala rating dari 5 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*). Pemberian nilai rating agar faktor peluang bersifat positif, dimana peluang yang terbesar diberi rating 5, namun bila peluangnya kecil diberi rating 1. Pemberian nilai rating ancaman, apabila nilai ancamannya sangat besar maka ratingnya 1, namun bila nilai ancamannya sedikit maka diberi nilai 5. Adapun Matrik pembobotan dan rating usaha pengolahan ikan asap bisa terlihat di Tabel 5.

2. Pencocokan Strategi (*Matching Stage*)**Tabel 6.** Faktor Strategi Internal IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan Faktor Strategi Eksternal EFE (*External Factor Evaluation*)

No	Faktor internal	Bobot (B)	Rating (R)	Total (B x R)
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>				
1	Jenis serta jumlah produk yang ada serta daya tariknya	0,13	5	0,65
2	Kualitas produk yang dihasilkan baik	0,13	5	0,65
3	Harga kompetitif	0,10	3	0,30
4	Tenaga kerja yang terampil serta berpengalaman	0,13	5	0,65
5	Memiliki sarana dan prasarana pengolahan yang memadai	0,13	4	0,52
<b>Jumlah</b>		<b>0,61</b>		<b>2,77</b>
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>				
1	Belum memiliki merk produk olahan ikan asap	0,05	2	0,10
2	Belum memiliki desain kemasan	0,05	2	0,10
3	Belum memiliki agen/cabang	0,06	2	0,12
4	Kurang modal usaha	0,08	2	0,16
5	Teknologi produksi yang masih tradisional	0,05	2	0,10
6	Kemampuan promosi kurang	0,05	2	0,10
7	Umur ekonomis produk terlalu pendek	0,05	2	0,10
<b>Jumlah</b>		<b>0,39</b>		<b>0,78</b>
<b>Jumlah Kekuatan – Kelemahan</b>		<b>1</b>		<b>3,55</b>
<b>Peluang / <i>Opportunity</i> (O)</b>				
1	Produk ikan asap yang digemari masyarakat	0,15	5	0,75
2	Dukungan pemerintah daerah dan pembinaan dari penyuluh perikanan	0,14	4	0,56
3	Pemberdayaan wanita nelayan	0,13	4	0,52
4	Keberadaan pemasok bahan baku bagi UKM	0,14	5	0,70
5	Kontinuitas bahan baku yang ada	0,15	5	0,75
<b>Jumlah</b>				<b>3,28</b>
<b>Ancaman / <i>Threats</i> (T)</b>				
1	Harga bahan baku yang fluktuatif	0,05	2	0,10
2	Dukungan pemerintah daerah dan pembinaan dari penyuluh perikanan	0,05	2	0,10
3	Persaingan pasar dengan produk-produk diversifikasi baru	0,08	3	0,24
4	Isu-isu penggunaan bahan kimia pada ikan asap	0,07	2	0,14
5	Peraturan pemerintah mengenai jaminan mutu serta keamanan produk	0,05	2	0,10
<b>Jumlah</b>				<b>0,68</b>

<b>Jumlah Peluang – Ancaman</b>	<b>1</b>	<b>3,96</b>
---------------------------------	----------	-------------

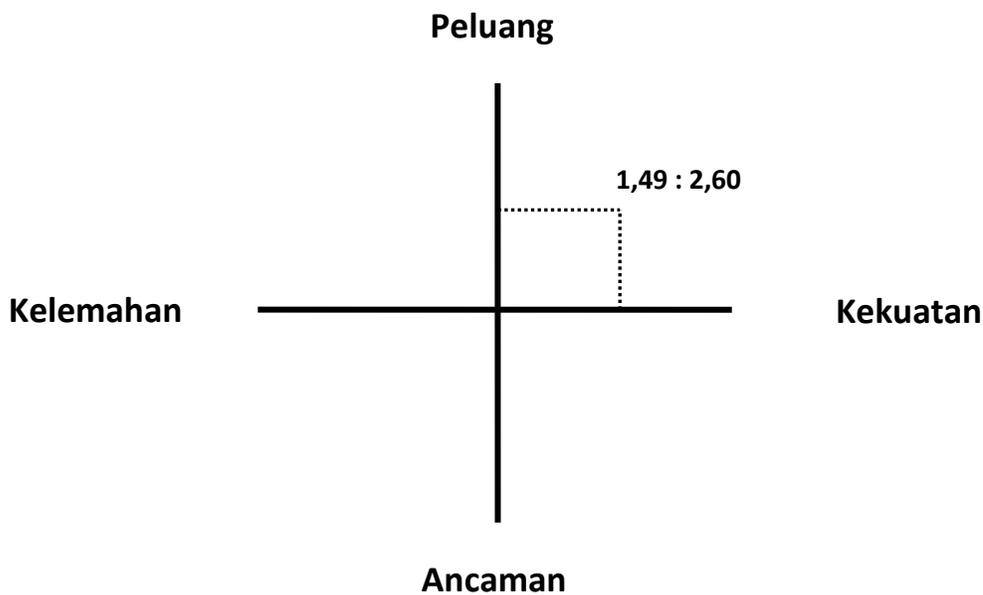
Hasil matrikulasi pada kuadran SWOT pada faktor internal yakni nilai kekuatan 2,24 serta kelemahan 1,6. Nilai faktor eksternal yakni nilai peluang 2,23 dan nilai ancaman 1,9. Perhitungan pencocokan strategi adalah sebagai berikut:

Pencocokan Strategi (*Matching Stage*)

$$\begin{aligned} \text{Nilai Matrik Evaluasi Internal} &= \text{Total Kekuatan} - \text{Total Kelemahan} \\ &= 2,27 - 0,78 \\ &= 1,49 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Matrik Evaluasi Eksternal} &= \text{Total Peluang} - \text{Total Ancaman} \\ &= 3,28 - 0,68 \\ &= 2,60 \end{aligned}$$

Selanjutnya adalah penetapan strategi pada kuadran analisis SWOT. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa strategi pengembangan UKM pengolahan ikan asap berada pada kuadran 1, artinya dengan pendekatan strategi SO (*Strength Opportunity*) yaitu memakai kekuatan serta peluang dengan maksimal. Kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 1.



**Gambar 1.** Kuadran Matrik SWOT

Tahap berikutnya dalam analisis SWOT adalah penetapan alternatif strategi. Alternatif strategi yang di hasilkan dari analisis SWOT terdiri 4 alternatif strategi yakni (1) *Strengths (S) – Opportunities (O)* atau strategi SO; (2) *Weaknesses (W) - Opportunities (O)* atau strategi WO; (3) *Strengths (S) – Threats (T)* atau strategi ST dan (4) *Weaknesses (W) – Threats (T)* atau strategi WT.

Matrik Strategi Pengembangan Usaha Pengasapan ikan di Kabupaten Bone boleh di lihat Tabel 6.

**Tabel 6.** Matrik Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Ikan Asap di Kabupaten Bone

	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
Faktor Internal	S1. Jenis serta jumlah produk yang ada serta daya tariknya S2. Kualitas produk yang dihasilkan baik S3. Harga kompetitif S4. Tenaga kerja yang terampil serta berpengalaman	W1. Belum memiliki merk produk olahan ikan asap W2. Belum memiliki desain kemasan W3. Belum memiliki agen/cabang W4. Kurangnya modal usaha W5. Teknologi produksi yang masih tradisional
Faktor Eksternal	S5. Mempunyai sarana serta prasarana pengolahan	W6. Kemampuan promosi kurang W7. Umur ekonomis produk terlalu pendek
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
O1. Produk ikan asap yang digemari masyarakat	1) Peningkatan/Pengembangan UKM Pengolahan Ikan Asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait,	1) Peningkatan Keterampilan (Desain dan Kemasan Produk) dan Penguasaan Teknologi.
O2. Dukungan pemerintah daerah dan pembinaan dari penyuluh perikanan	2) Menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap	2) Peningkatan Sistem Promosi dan Pemasaran (kegiatan pembinaan dan pengembangan sistem usaha perikanan)
O3. Pemberdayaan wanita nelayan	3) Penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pemabaharuan sarana prasarana dan pelatihan	3) Pemberian bantuan langsung atau berupa pinjaman (Modal Usaha)
O4. Keberadaan pemasok bahan baku bagi UMK	4) Efisiensi biaya produksi dengan mempertahankan harga produk	
O5. Kontinuitas bahan baku yang ada	5) Penyelesaian perizinan dan legalitas usaha	
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
T1. Harga bahan baku yang fluktuatif	Peningkatan sumber daya manusia terkait pengetahuan dan keterampilan tentang olahan yang berdaya saing dan teknis pengolahan (cara memproduksi yang baik dan	Peningkatan mutu dan kualitas bahan baku dan olahan hasil perikanan yang berdaya saing, melalui kegiatan pembinaan mutu serta pemasaran hasil perikanan,
T2. Persaingan pasar dengan produk-produk diversifikasi baru		

- T3. Keberadaan UKM benar) melalui Kegiatan Pelatihan serta penyediaan showroom produk lain dibidang yang dan Bimbingan Teknis. pengolahan hasil perikanan. sama
- T4. Isu penggunaan bahan kimia pada ikan asap
- T5. Peraturan pemerintah mengenai jaminan mutu serta keamanan produk

---

**\*Keterangan S = Strength, W = Weakness, O = Opportunity, T = Threats.**

---

Berlandaskan hasil analisis faktor internal dan eksternal serta hasil penetapan strategi pada kuadran SWOT, maka ditetapkan bahwa strategi yang ditempuh pada perluasan usaha pengasapan ikan di Kabupaten Bone ialah strategi S-O, yakni mengoptimalkan kekuatan serta peluang yang dimiliki. Strategi-strategi didapatkan berdasarkan matrik SWOT diatas antara lain:

- 1) Peningkatan/Perluasan UKM Pengolahan Ikan Asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait,
- 2) Menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap
- 3) Penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pembaharuan sarana prasarana dan pelatihan
- 4) Efisiensi biaya produksi dengan mempertahankan harga produk
- 5) Penyelesaian perizinan dan legalitas usaha

Starategi-strategi yang telah didapatkan melalui analisis SWOT dijadikan sebagai dasar dan dijabarkan menjadi rencana aksi. Rencana aksi ini dapat dijadikan sebagai rekomendasi dan tindak lanjut pemangku kepentingan dalam rangka pengembangan usaha pengasapan ikan yang dilaksanakan di Kabupaten Bone.

### **Pengambilan Keputusan (*The Decision Stage*)**

Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) digunakan untuk menentukan prioritas strategis dan untuk mengetahui nilai kemenarikan secara relatif (*relatif attractive*) yang belum tergambar dalam metode SWOT. Pendekatan pada teknik QSPM terletak pada Nilai Total Kemenarikan (*Total Attractive Score*) dan nilai paling tinggi adalah prioritas pertama. QSPM dapat menarik kesimpulan strategi terpilih mana yang akan dijadikan urutan teratas (Mubarak, 2019). Perhitungan QSPM termuat pada Tabel 7.

**Tabel 7.** Penentuan Prioritas Strategi

No.	Pilihan Strategi	Total Attractive Score (TAS)	Prioritas
1	Peningkatan/Pengembangan UKM Pengolahan Ikan Asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait	4,0511	2
2	Menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap	5.2789	1
3	Penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pembaharuan sarana prasarana	3,0056	3
4	Efisiensi biaya produksi dengan mempertahankan harga produk	1.9519	5
5	Penyelesaian perizinan dan legalitas usaha	2,2813	4

Hasil analisa matriks QSPM mempertunjukkan bahwa alternatif strategi yang paling menarik yakni strategi menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap dengan nilai skor total terbesar yakni 5,2789. Pada strategi SO, UKM pengolah ikan asap di Kabupaten Bone disarankan agar memakai kekuatan-kekuatan yang dipunyai saat ini agar memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Adapun alternatif strategi yang disarankan distrategi SO, yakni.

1. Menjalin hubungan kerjasama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap.

Strategi ini dimaksud untuk mengoptimalkan kerjasama dengan agen atau distributor dengan cara memperluas jaringan distribusi. Hal ini dilaksanakan karena potensi perkembangan usaha ikan asap di Sulawesi Selatan masih sangat besar mengingat beberapa Kabupaten di Sulawesi Selatan masih memiliki potensi penjualan ikan asap seperti Kabupaten Toraja, Enrekang, Sidrap dan Soppeng yang berada pada daerah pegunungan. Dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk ikan asap melalui pameran produk olahan perikanan, dimana pelaku usaha pengolahan ikan asap ketika memajukan ataupun memperluas usaha pengolah ikan agar sanggup berdaya saing tinggi serta mempunyai nilai tambah di pasar lokal dan nasional. Program yang bisa dijalankan adalah (1) Kerjasama dengan instansi terkait (pemerintah dan swasta) dalam mempromosikan produk olahan ikan asap, dan (2) Mengikuti pameran produk olahan yang diadakan oleh pemerintah daerah dan swasta.

2. Peningkatan/Pengembangan UKM Pengolahan Ikan Asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait.

Strategi ini dimaksudkan untuk penguatan dan pengembangan kelompok usaha secara terpadu yang bisa dilaksanakan dengan support pemerintah, agar memajukan nilai tambah suatu usaha serta

memiliki daya saing yang tinggi. Langkah yang bisa dilaksanakan ialah dengan cara perluasan SDM, perkembangan teknologi, perkembangan jaringan kerjasama bisnis, serta meningkatnya daya saing. Perhatian pemerintah pada penguatan serta perkembangan kelompok pengolahan ikan secara sistematis bisa dilaksanakan dengan langkah tersebut yang terpaut dengan peningkatan mutu produk ikan asap sesuai dengan Standar Nasional Indonesia. Pelatihan dilaksanakan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) bekerja sama dengan Dinas Koperasi dan UKM, Kementerian Perindustrian, dan Politeknik Kelautan dan Perikanan Bone. Sedangkan penyuluhan dan pendampingan dilaksanakan oleh penyuluh perikanan. Program yang wajib dilaksanakan yakni: pelatihan manajerial dan kewirausahaan, pelatihan teknis produksi dan sanitasi higienis, penyuluhan dan pendampingan berkala, dan penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pemabauran sarana prasarana.

Strategi ini dimaksudkan agar pengolah ikan asap menggunakan teknologi modern, efisien dan kualitas produk ikan asap tetap terjaga. Inovasi-inovasi terkini seperti penggunaan lemari asap dan penggunaan asap cair dianggap lebih efisien dan produk lebih menarik. Program-program yang harus dilakukan agar strategi ini dapat dilaksanakan yaitu (1) Kerja sama dengan perguruan tinggi dan penyuluh perikanan, dan (2) Peningkatan jumlah sarana dan prasarana pengolah ikan.

### 3. Efisiensi biaya produksi dengan mempertahankan harga produk

Strategi ini dimaksudkan untuk menekan biaya produksi, ketika terjadi fluktuasi harga bahan baku, upah tenaga kerja serta biaya produksi lainnya sehingga faktor-faktor produksi lainnya dapat dikurangi. Penambahan kapasitas produksi untuk meningkatkan omzet penjualan, dan penambahan sarana prasarana baru melalui bantuan dan dari dinas dan Kementerian Kelautan dan Perikanan sebagai langkah peningkatan aset usaha. Program-program yang harus dilakukan agar strategi ini dapat dilaksanakan yaitu (1) upah tenaga kerja dan biaya produksi lainnya dikurangi, (2) produksi ditingkatkan ketika bahan baku melimpah, dan (3) mencari alternatif sumber bahan baku.

### 4. Penyelesaian perizinan dan legalitas usaha.

Strategi tersebut tujuannya ialah agar meminimalkan dampak ancaman eksternal dari usaha UKM ikan asap. Ancaman tersebut yakni persyaratan untuk memperoleh Sertifikasi Kelayakan Pengolahan (SKP) yang masih sulit. Untuk melengkapi syarat SKP tersebut, maka program-program yang harus dilakukan meliputi yaitu (1) penyelesaian izin usaha mikro dan kecil (IUMK) dan produk industri rumah tangga (PIRT), (2) penerapan sistem sanitasi dan higienis, dan (3) Penyelesaian sertifikat halal.

## **SIMPULAN**

Aspek sosial usaha kecil dan menengah (UKM) pengolah ikan asap di Kabupaten Bone menunjukkan 79% memiliki Pendidikan rendah dan 91.94% memiliki umur tenaga kerja produktif. Selain itu, aspek teknologi dan proses produksi UKM menunjukkan 100% menggunakan teknologi sederhana (tradisional), dan strategi pengembangan UKM yang dapat di ambil adalah strategi menjalin hubungan kerja sama dan dukungan pemerintah dalam mempromosikan produk olahan ikan asap. Bentuk strategi lainnya yakni peningkatan/pengembangan UKM Pengolahan Ikan Asap dengan program pelatihan dan penyuluhan dari dinas terkait, strategi Penerapan inovasi-inovasi teknologi pengolahan terkini dengan pemabauran sarana prasarana, serta strategi penyelesaian perizinan dan legalitas usaha. Dengan menerapkan berbagai strategi yang disarankan berdasarkan karya ilmiah ini, maka

diharapkan dapat melahirkan strategi pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) pengolahan ikan asap yang berorientasi pasar di Kabupaten Bone.

## REFERENSI

- Artatanaya, (2019). Pengaruh pendidikan, pengalaman kerja, dan komunikasi terhadap kinerja sekretaris general manager pada hotel berbintang lima di Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, vol 9. No. 2. 1-12.
- Asmie, P. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Pendapatan Pedagang Pasar Tradisional di Kota Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi Universitas Yogyakarta. Jurnal NeO-Bis*, Vol 2, No. 2. 197-210.
- Hasibuan M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hermawan, H. (2018). Dampak Pengembangan Desa Wisata yang Berdampak Terhadap Sosial Budaya Masyarakat Lokal. *Seminar Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komputer*. Vol. 4, No. 1, 67-70.
- Ishak, E. (2018). Artikel : Peranan Informasi Bagi Kemajuan UKM. Yogyakarta : Kedaulatan Rakyat
- Juliandini, A., Syahza, A. dan Indrawati, H. (2020). Strategi Pengembangan Usaha Kue Kering pada UMKM Berkah Kota Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, Vol 4. No. 2, 1-12.
- Koeshendrajana, S., Hikmah, Huda.H.M, dan Setiadi, A.J. (2019). Kajian kinerja mikro pembangunan perikanan budidaya tambak udang skala kecil. *Prosending forum inovasi teknologi akuakultur*. [ejournal-balitbang.kkp.go.id](http://ejournal-balitbang.kkp.go.id) . 1257-1268.
- Martasuganda, S., Sudrajat, A.O., Saad, S., Purnomo, J., Basuki, R., Asyik, M.N., Rustam, S., Christano, D. (2020). *Teknologi Untuk Pemberdayaan Masyarakat Pesisir*. Dirjen Pemberdayaan Masyarakat Pesisir. Departemen Kelautan dan Perikanan, Jakarta.
- Mubarak, N. dan Maldina, E. Y. (2019). Strategi Pemasaran Islami dalam Meningkatkan Penjualan pada Butik Calista. *Jurnal I-Economic*, Vol 3, No. 1, 73-92.
- Rachman, A. F., Jauhari, A., & Martinus. (2013). Strategi Optimalisasi Tambak Labuh DI Pelabuhan Perikanan Pantai (PPP) Pondok Dadap Kabupaten Malang Jawa Timur. *PSPK Student Journal*, I(1), 21–25.
- Rhina.U, dan Heru. I. (2019). Pengemasan Produk Dalam Meningkatkan Produk Berbahan Baku Kacang Yang Marketable. *Laporan Prosiding Seminar Nasional 4th SME's Summit Dan Awards 2015*
- Rangkuti F. (2019). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta (ID): PT Gramedia Pustaka Utama.
- Supriharyono. (2020). *Pelestarian dan Pengelolaan Sumberdaya Alam di Wilayah Pesisir Tropis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Taufik, A. I. (2017). Evaluasi Regulasi Dalam Menciptakan Kemudahan Berusaha Bagi UMKM. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, Vol 6(3), 369-386.
- Tripomo, T dan Udan. (2020). *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.