



Menentukan Strategi Usaha Pengolahan Ikan Pada Saat Pandemi Covid-19 di Kabupaten Bogor

Rahmat Subur¹; Dedik Supardiono²; Syafieq Pahlevi Almasawa³

Universitas Pamulang, E-mail : dosen01356@unpam.ac.id¹, dediksoe68@gmail.com²,
dosen01855@unpam.ac.id

Abstrak; Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui aspek apa saja yang menjadi potensi pendukung dan aspek tantangan bagi pelaku usaha pengolahan ikan (UPI) selama masa pandemi Covid-19 di Kabupaten Bogor. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif – kualitatif. Analisis SWOT digunakan dengan mempertimbangkan pendapat yang didapat melalui wawancara langsung dari responden masyarakat sebagai pelaku usaha pengolahan ikan. Kemudian dilakukan diskusi kelompok atau Forum Grup Discussion (FGD) dengan Jajaran Pimpinan Dinas Perikanan dan Peternakan (Disnakan) dan perwakilan pelaku UPI binaan Disnakan Kabupaten Bogor. Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan hampir secara keseluruhan pelaku usaha terdampak dengan terjadinya pandemi Covid -19. Penurunan produksi terjadi pada pengolahan pindang atau cue (bandeng, tongkol, selar, mas, kembung, dan layang) dari 6.781,57 ton tahun 2019 menjadi 4.759,65 ton pada tahun 2020. Sementara untuk produksi pengasapan ikan (tuna, martin, dan lele) juga terjadi penurunan dari 11,52 ton tahun 2019 menjadi 10 ton pada tahun 2020. Sedangkan jika dilihat angka produksi meningkat untuk produk olahan dengan Value Added (ekado, keong mas, kaki naga, bakso ikan, dan abon ikan lele) dari angka 914,73 ton pada tahun 2018 menjadi 2.393,99 ton pada tahun 2020. Dalam penelitian ini didapatkan strategi yang tepat pada UMKM UPI di Kabupaten Bogor pada saat pandemi Covid-19, yaitu menerapkan Strategi Strength – Opportunity (SO) yakni mengikuti penjualan online di market place resmi atau medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP, dan Strategi Weakness - Opportunity (WO), yaitu inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku.

Kata Kunci: Usaha Pengolahan Ikan; Analisis Deskriptif-Kualitatif; SWOT; FGD.

Abstract; This research was conducted to find out what aspects are potential supporters and aspects of challenges for fish processing business actors (UPI) during the Covid-19 pandemic in Bogor Regency. This research method uses descriptive – qualitative methods. SWOT analysis is used by considering opinions obtained through direct interviews from community respondents as fish processing business actors. Then a group discussion or Forum Group Discussion (FGD) was held with the Leaders of the Fisheries and Livestock Service (Disnakan) and representatives of UPI actors assisted by Disnakan Bogor Regency. The results of the analysis in this study show that almost all business actors are affected by the Covid-19 pandemic. The decline in production occurred in the processing of pindang or cue (milkfish, cob, selar, mas, bloating, and kite) from 6,781.57 tons in 2019 to 4,759.65 tons in 2020. Meanwhile, the production of smoking fish (tuna,



martin, and catfish) also decreased from 11.52 tons in 2019 to 10 tons in 2020. Meanwhile, if you look at the production figures increased for processed products with Value Added (ekado, gold snails, dragon feet, fish balls, and shredded catfish) from 914.73 tons in 2018 to 2,393.99 tons in 2020. In this study, the right strategy was obtained for UPI MSMEs in Bogor Regency during the Covid-19 pandemic, namely implementing the Strength – Opportunity (SO) Strategy, namely participating in online sales at official market places or social media, being active in the Official Bazar Program, Local Government and KKP, and the Weakness - Opportunity (WO) Strategy, which is product innovation based on the availability of raw materials.

Keywords: Fish Processing Business; Descriptive-Qualitative Analysis; SWOT; FGD.

B. PENDAHULUAN

Kabupaten Bogor berdasarkan posisi geografis mempunyai fungsi penting secara regional yaitu : (a) Merupakan salah satu lokasi permukiman penduduk Jabodetabek (15% penduduk tinggal di Kabupaten Bogor); (b) Penyediaan Lahan Pertanian sebagai cara untuk menjaga ketahanan pangan (39.000 Ha lahan pertanian) dan (c) Perlindungan tata air untuk wilayah sekitarnya. Pada tahun 2018 peranan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dalam PDRB atas dasar harga berlaku di Kabupaten Bogor diprediksi mencapai Rp 63,03 triliun atau berkontribusi sebesar 28,45 persen dari total PDRB Kabupaten Bogor yang terdiri atas usaha mikro sebesar Rp 17,09 triliun (7,72 %), usaha kecil sebesar Rp 20,77 triliun (9,38 %) dan menengah sebesar Rp 25,16 triliun (11,36 %).

Dari jumlah 63,03 triliun kontribusi pelaku UMKM terhadap nilai PDRB Kabupaten Bogor, sebesar Rp 11,93 triliun merupakan kontribusi dari sektor primer. Kontribusi UMKM pada sektor sekunder sebesar Rp 23,60 triliun. Sedangkan kontribusi UMKM terhadap nilai tambah sektor tersier adalah sebesar 27,50 triliun. Dengan demikian, berdasarkan distribusi persentasenya, peran UMKM terlihat menonjol pada sektor tersier, yaitu sebesar 43,63 persen dari total PDRB UMKM Rp 63,03 triliun. Pengembangan UMKM di wilayah Kabupaten Bogor dilakukan dengan pendekatan *cluster* usaha, dimana Kabupaten Bogor merupakan daerah unggulan untuk pengembangan aneka makanan. Sektor unggulan adalah sektor/sub sektor yang mampu mendorong kegiatan ekonomi dan menciptakan kesejahteraan di suatu daerah terutama melalui produksi, ekspor dan penciptaan lapangan pekerjaan sehingga identifikasi pada sektor unggulan tersebut sangat penting terutama dalam rangka menentukan prioritas dan perencanaan pembangunan ekonomi di daerah. Semakin tinggi nilai PDRB per kapita dianggap merefleksikan tingkat kekayaan daerah (Tadjoedin dkk, 2001). Konsekuensi logis menjadi daerah unggulan untuk pengembangan makanan adalah ketersediaan energi terutama energi listrik untuk proses pengolahan makanan dari bahan baku menjadi barang ekonomi yang siap dipasarkan.

Mewabahnya pandemi Covid-19 memukul hampir seluruh sektor. Namun, pelaku UMKM menjadi pihak yang dinilai terpuak paling telak. Paling sedikit terdapat tiga tantangan utama yang dihadapi pelaku UMKM selama pandemi Covid-19 mewabah di tanah air, yaitu : 1) Segi pasokan. Semenjak diberlakukannya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSSB) hampir di seluruh wilayah, banyak para UMKM mengalami



kesulitan untuk mendapatkan bahan baku, 2) Masalah cashflow. Banyak pelaku UMKM yang merasakan pendapatannya menurun akibat tidak adanya pelanggan yang membeli produk semenjak PSBB dan *physical distancing* diberlakukan dan 3) Penurunan permintaan. Ketidakpastian pasar membuat permintaan akan barang yang dijual oleh para UMKM menjadi berpengaruh. Kondisi yang sulit tersebut memerlukan pemecahan masalah dengan memperhatikan potensi dan tantangan yang realialistis.

Memperhatikan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka masalah dalam penelitian ini dibatasi pada dua permasalahan, yakni alternatif strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha pengolahan ikan dan prioritas strategi apa yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha pengolahan ikan (UPI) Kabupaten Bogor.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha pengolahan ikan (UPI) Kabupaten Bogor, dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha pengolahan ikan (UPI) Kabupaten Bogor. Penelitian ini mempunyai manfaat khususnya untuk pemerintah daerah, diharapkan hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang lebih baik dimasa yang akan datang, terutama dalam pengembangan usaha perikanan untuk komoditi pengolahan ikan di wilayah Kabupaten Bogor, sedangkan bagi pelaku UMKM olahan ikan dapat menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan strategi pengembangan usahanya.

B. KAJIAN LITERATUR

Manajemen, Minapolitan, dan Produktivitas

Manajemen merupakan proses dalam membuat suatu perencanaan lalu, pengendalian, pengorganisasian, serta proses dalam memimpin berbagai bidang usaha dari sebuah anggota entitas atau organisasinya, dengan menggunakan semua sumber daya yang telah dimiliki agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan? (James, A.F. Stoner, 1996)

Manajemen merupakan proses yang berciri khas, yang terdiri atas beberapa tindakan, seperti: perencanaan, penggerakan, pengorganisasian, serta pengawasan yang dilakukan untuk menentukan agar mencapai sasaran-sasaran yang sebelumnya telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia, serta sumber-sumber yang lainnya. Manajemen adalah sebuah wadah yang ada dalam ilmu pengetahuan, sehingga hal itu membuat manajemen bisa dibuktikan secara umum kebenarannya?. (George R. Terry, 2013)

Kawasan Minapolitan tersebar di seluruh Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang merupakan program unggulan Kementerian Kelautan dan Perikanan. Menindaklanjuti Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia No.PER.12/MEN/2010 tentang Minapolitan maka ditetapkan Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor KEP.32/MEN/2010 tentang Penetapan Kawasan Minapolitan. Terdapat 197 Kabupaten/Kota yang ditetapkan sebagai daerah pengembangan kawasan Minapolitan. Salah satunya adalah Kabupaten Bogor. Menindaklanjuti Keputusan Menteri



tersebut, Bupati Bogor mengeluarkan Surat Keputusan Bupati Kabupaten Bogor Nomor 523.31/227/Kpts/Huk/2010 tentang Penetapan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Bogor serta Surat.

Sektor unggulan adalah sektor/sub sektor yang mampu mendorong kegiatan ekonomi dan menciptakan kesejahteraan di suatu daerah terutama melalui produksi, ekspor dan penciptaan lapangan pekerjaan sehingga identifikasi sektor unggulan sangat penting terutama dalam rangka menentukan prioritas dan perencanaan pembangunan ekonomi di daerah. Semakin tinggi nilai PDRB per kapita dianggap merefleksikan tingkat kekayaan daerah. Konsekuensi logis menjadi daerah unggulan untuk pengembangan makanan adalah ketersediaan energi terutama energi listrik untuk proses pengolahan makanan dari bahan baku menjadi barang ekonomi yang siap dipasarkan?. (Tadjoedin dkk, 2001).
?Produktivitas merupakan rasio dari output (barang dan jasa) terhadap satu atau lebih input (tenaga kerja, modal dsb). Meningkatkan rasio output terhadap input merupakan tugas seorang manajer operasional, karena peningkatan produktivitas berarti peningkatan efisiensi” (Deitiana, 2011).

Analisis SWOT

Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah” (Rangkuti, 2016).

SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal”(Rangkuti, 2016).

Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar dan strategi yang menyajikan kombinasi terbaik di antara keempatnya”. (Rachmat, 2014).

Analisis SWOT merupakan akronim dari Strength (Kekuatan) dan weakness (Kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta Opportunities (Peluang) dan Threat (Ancaman) lingkungan yang di hadapi”.(Pearce dan Robinson, 2016).

Analisis Deskriptif-Kualitatif

Penelitian deskriptif-kualitatif yaitu metode penelitian berdasarkan pada filsafat postpositivisme yang umum digunakan pada situasi kondisi obyektif alamiah dimana peneliti mempunyai posisi sebagai alat kuncinya” (Sugiyono, 2008). Analisis deskriptif – kualitatif digunakan oleh peneliti untuk mendeskripsikan keadaan yang akan diteliti di lapangan dengan lebih spesifik, transparan dan mendalam (Sugiyono, 2008).

Focus Group Discussion (FGD)

Melansir laman British Ecological Society, FGD adalah teknik diskusi yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan sebuah kelompok dan membahas sayu topik secara spesifik. Dari sekelompok orang yang terkumpulkan, peneliti biasanya akan mengambil kesimpulan dari pendapat seputar topik yang dibahas. Diskusi ini akan dipimpin oleh satu orang dan biasanya dijalankan secara informal. Hal ini dilakukan agar peserta tidak merasa tertekan untuk menyampaikan pendapat mereka. Sementara untuk penentuan peserta biasanya didasarkan oleh berbagai macam pertimbangan. Kalau tujuannya adalah untuk

riset pasar, biasanya perusahaan akan mencari peserta yang sesuai dengan target demografis mereka. FGD adalah proses akumulasi data dan informasi yang teratur dan sistematis terhadap masalah khusus yang sangat khas melalui diskusi beberapa orang atau kelompok (Irwanto, 2006).

C. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada usaha pengolahan ikan di Kabupaten Bogor yang diwakili oleh para anggota pelaku UPI yang dibina oleh Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Bogor. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2020 - Desember 2021.

Obyek dan Subyek Penelitian

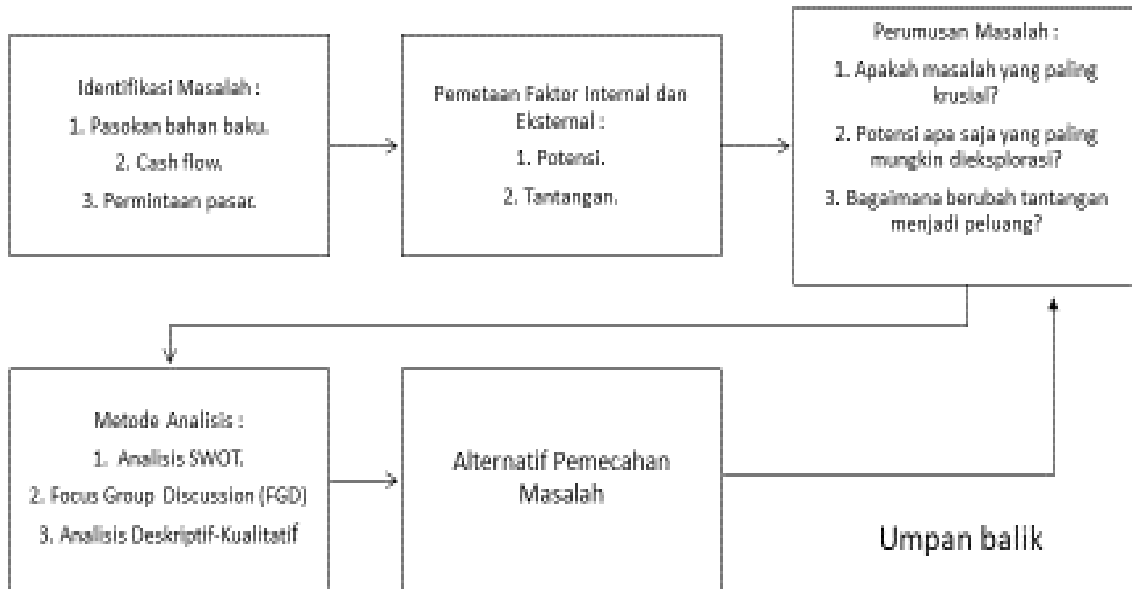
Pada penelitian kualitatif istilah populasi diganti menjadi obyek penelitian. Obyek penelitian adalah sesuatu yang akan diamati dan dikaji berupa aktivitas dan pelaku pada tempat tertentu yang disebut juga dengan situasi sosial. Objek penelitian ini adalah pelaku kegiatan dan aktifitas pada usaha pengolahan ikan (UPI) di Kabupaten Bogor. Subyek Penelitian atau sampel pada penelitian ini adalah keseluruhan pelaku yang ada pada usaha pengolahan ikan sebanyak 15 orang yang diambil secara acak.

Landasan Berpikir

Masalah yang dihadapi pelaku usaha UMKM di Kabupaten Bogor dewasa ini adalah pasokan bahan baku yang sulit, cash flow yang tidak lancar dan permintaan pasar yang menurun. Di sisi lain terdapat faktor internal dan eksternal UPI yang berupa potensi dan tantangan yang bisa dimanfaatkan mengatasi masalah. Dari identifikasi masalah dan pemetaan faktor internal dan eksternal tersebut kemudian dibuat rumusan masalah.

Rumusan masalah yang dimunculkan adalah yang mempunyai peluang paling besar untuk digunakan dalam menyelesaikan masalah. Terhadap rumusan masalah yang ada kemudian dilakukan analisis SWOT, didiskusikan bersama dalam FGD, dan kemudian dilakukan analisis deskriptif-kualitatif sehingga dapat ditarik kesimpulan beberapa alternatif pemecahan masalah. Alternatif pemecahan masalah tersebut dicobakan untuk dijalankan dan dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Jika terdapat kelemahan maka bisa dilakukan umpan balik untuk menutupi kelemahan yang ada dan menyempurnakan proses pemecahan masalah.

Landasan berpikir yang digunakan dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Landasan Berpikir Penelitian

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Masalah dan Pemetaan UPI

Berdasarkan data monitoring profile produksi pelaku usaha pengolahan ikan (UPI) di wilayah Kabupaten Bogor maka diperoleh data bahwa hampir secara keseluruhan pelaku usaha terdampak dengan terjadinya pandemi Covid-9 ini dimana penurunan produksi dari sebelum dan sesudah adanya wabah Covid-19 dari tahun 2018, 2019 dan 2020 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1. Pengaruh Covid-19 terhadap Penurunan Produksi UPI Kabupaten Bogor

No	Jenis Usaha	Rata-Rata Produksi per Tahun (ton/tahun)		
		2018	2019	2020
1	Pengolahan pindang/cue	6.345,64	6.781,57	4.759,65
2	Pengasapan ikan	11,52	11,52	10,00
3	Pengeringan dan pengepakan ebi	211,38	211,38	194,00
4	Pengolahan ikan/value added	914,73	2.253,01	2.393,99
	Total	7.463,27	9.257,48	7.357,65

Sumber : Disnaktan Kabupaten Bogor, 2021 (diolah)

Secara Total produksi olahan ikan turun dari 9.257,48 Ton di tahun 2019 menjadi 7.357,65 Ton pada tahun 2020, hal ini disebabkan karena bertambahnya jumlah perusahaan atau masyarakat yang kehilangan pekerjaan tertarik menjadi pelaku UMKM

UPI untuk membuat produk olahan ikan yang mulai banyak diminati masyarakat khususnya saat terjadinya wabah Covid-19.

Peningkatan permintaan produk olahan ikan ini diakibatkan adanya perubahan pola konsumsi masyarakat yaitu kesadaran dan kemauan mengkonsumsi makanan sehat yang mengenyangkan serta didukung tersedianya bahan baku yang melimpah. Namun hal ini secara individu pelaku usaha memiliki dampak penurunan omzet karena banyaknya pesaing baru yang memproduksi produk olahan ikan serta berkurangnya ketersediaan bahan baku ikan. Beberapa pelaku usaha yang mengalami penurunan omzet penjualan berdasarkan informasi yang disampaikan saat FGD adalah karena : 1) permintaan yang menurun, 2) harga bahan baku yang meningkat tajam dan 3) tidak lancarnya Cash Flow usaha karena produk tidak terjual dan piutang belum jatuh tempo.

Berdasarkan data monitoring produktivitas didapatkan fakta bahwa terjadi peningkatan jumlah UPI dan Tenaga Kerja dari periode sebelum wabah tetapi secara jumlah produksi terjadi penurunan sebesar 20,54% setelah wabah Covid-19 terjadi seperti ditunjukkan pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Perkembangan Produktivitas UPI di Kabupaten Bogor Saat Covid-19

No	Uraian	Persentase Perkembangan	
		Tahun 2018 ke 2019	Tahun 2019 ke 2020
1	Jumlah UPI	8,9%	22,5%
2	Tenaga Kerja	5,1%	14,05%
3	Produksi	23,7%	(20,54\$)

Sumber : Disnaktan Kabupaten Bogor, 2021 (diolah)

Hal ini menunjukkan adanya korelasi antara permasalahan yang dihadapi oleh para pelaku Usaha Pengolahan Ikan (UPI) dimana secara individu usaha terjadi penurunan akibat adanya tiga faktor yang disebutkan di atas tetapi disisi lain jumlah pelaku usaha (UPI) bertambah dari 8,9% di tahun 2018/2019 menjadi 22,05% pada tahun 2020. Produk yang menjadi primadona dan banyak diminati untuk dibuat oleh pelaku UPI dengan berbagai pertimbangan adalah pindang higienis, bandeng presto, bandeng cabut duri, pempek, produk olahan dengan value added (seperti katsu, lele bumbu kuning, siomay), fillet ikan, dan aneka sambal berbahan ikan.

Sementara itu upaya yang dilakukan oleh Disnaktan Kabupaten Bogor dalam bentuk Program yang digulirkan untuk meningkatkan hasil produksi olahan ikan adalah sebagai berikut : 1. Bimbingan peningkatan mutu melalui alih teknologi dan informasi (diseminasi dan demo mobil ATI) 2. Pendampingan legalitas keamanan pangan 3. Program manajemen mutu terpadu untuk memenuhi izin edar (SKP, BPOM RI, Pelatihan Kemanan Pangan untuk PiRT) 4. Temu usaha berupa fasilitasi pemasaran (buyer meet seller) 5. Bimbingan Teknis (Bimtek) 6. Fasilitasi permodalan 7. Bantuan sarana peralatan pengolahan dan pemasaran 8. Bedah unit produksi.

Upaya peningkatan kinerja yang dilakukan di atas tidak serta merta dapat merubah keadaan dan kinerja para pelaku UPI di Kabupaten Bogor mengingat banyaknya permasalahan diantaranya adalah : 1. Terbatasnya modal / cash untuk perbaikan ruang produksi 2. Kepemilikan lahan yang terbatas 3. Leglitas / perizinan, terdiri dari NIB, pajak, BPJS Ketenagakerjaan, TDU, PHP, IMB (mayoritas legalitas tanah pelaku usaha berstatus Girik) → SKP : komitmen memenuhi persyaratan keamanan pangan, dokumen mutu, BPOM : uji laboratorium.

Permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh sebagian besar pelaku usaha pengolahan ikan (UPI) di Kabupaten Bogor sebetulnya serupa dengan permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh para pelaku UMKM pada umumnya, hanya saja khusus untuk pelaku UPI lebih khas permasalahan dan tantangannya karena berbahan baku ikan yang rentan terhadap penurunan kualitas bahkan dapat membahayakan konsumen jika penanganan kurang baik dan kurang higienis. Identifikasi permasalahan dan tantangan tersebut diantaranya : 1. Ruang produksi masih menyatu dengan aktivitas Rumah Tangga atau telah memiliki tempat hanya saja belum layak. 2. Tata letak bangunan belum layak sehingga beresiko kontaminasi silang, serta peralatan yang digunakan belum sesuai standar 3. Pengolah belum memiliki komitmen atau kurang memahami GMP dan SOP serta belum memiliki panduan mutu 4. Proses penanganan dan pengolahan kurang higienis/kotor 5. Adanya penggunaan BTM (Bahan Tambahan Makanan) yang dilarang 6. Pemanfaatan air bersih dan es masih terbatas dan belum teruji kualitas air serta es ini di laboratorium.

Hasil SWOT dan FGD

Berdasarkan hasil wawancara, analisis SWOT dan FGD diperoleh rangkuman informasi sebagai hasil dari penelitian ini tentang potensi dan tantangan pelaku usaha pengolahan ikan (UPI) di Kabupaten Bogor saat terjadi wabah Covid-19 dipaparkan pada Tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3. Matrik SWOT UPI Kabupaten Bogor

Faktor Internal (IFAS)	<p>Kekuatan (S) :</p> <ol style="list-style-type: none"> Memiliki tempat usaha Sudah tahu produk olahan Memiliki pengalaman Modal tersedia Sumber bahan tersedia Tenaga Kerja tersedia Ada Pilihan Produk 	<p>Kelemahan (W) :</p> <ol style="list-style-type: none"> Bahan baku mahal Fluktuasi permintaan tak terduga Kualitas belum standar Cadangan dana modal terbatas Belum memiliki perizinan Tidak memenuhi syarat BPOM Pencemaran lingkungan Manajemen belum dikuasai
Faktor Eksternal (EFAS)		



<p>Peluang (O) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan terus bertambah 2. Dukungan Program Dinas 3. Bahan baku tersedia 4. Dukungan finansial lembaga 5. Adanya Program penyuluhan gizi masyarakat dari olahan ikan 6. Perubahan positif Kesadaran pola konsumsi makanan bergizi 	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat produk yang diminati sesuai skill dengan memperhatikan jumlah dan berkualitas. 2. Meningkatkan penjualan secara langsung kepada retailer/supermarket dengan pola pembayaran cash atau jangka pendek 3. Mengikuti penjualan online di market place resmi atau Medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP 	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat produk yang diminati konsumen. 2. Inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku 3. Perbaikan sistem manajemen produksi, pemasaran dan keuangan
<p>Ancaman (T) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaku usaha bertambah 2. Harga Bahan baku naik. 3. Berlakunya UU Kesehatan Pangandan Perlindungan Konsumen dan UU Merk. 4. Tempo pembayaran yang Panjang. 5. Piutang jatuh tempo tidak dibayar 	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaku usaha bersama Pemda/ Disnakan/KKP membentuk wadah Kelompok Usaha. 2. Memenuhi Perijinan dan Membenahi tempat produksi sesuai Ketentuan. 3. Pengajuan Pinjaman dana dengan bunga rendah sesuai kebutuhan pada lembaga terpercaya. 4. Kerjasama dengan perguruan tinggi dalam analisis permasalahan. 	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produksi berdasarkan order yang sudah membayar DP minimal 50%. 2. Penjualan di outlet Bazar/ secara langsung ke Konsumen. Tidak menjual di Outlet dengan pembayaran lama.

Sumber : Hasil SWOT dan FGD Disnaktan Kabupaten Bogor, 2021 (diolah)

Hasil Analisis Deskriptif-Kualitatif

Hasil analisis deskriptif-kualitatif yang dilakukan peneliti untuk mendeskripsikan keadaan yang diteliti, dalam hal ini pelaku UPI di Kabupaten Bogor di lapangan dengan lebih spesifik, transparan dan mendalam menghasilkan beberapa strategi pemecahan masalah yang disajikan dalam Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Strategi Pemecahan Masalah Berdasar Analisis Deskriptif-Kualitatif

No	Strategi	Alternatif Pemecahan Masalah
1	Strategi Strength-Opportunity (SO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat produk yang diminati sesuai skill dengan memperhatikan jumlah dan berkualitas. 2. Mengikuti penjualan online di market place resmi atau Medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP
2	Strategi Weakness-Opportunity (WO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku 2. Perbaiki sistem manajemen produksi, pemasaran dan keuangan
3	Strategi Strength-Threat (ST)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaku usaha bersama Pemda/ Disnakan/KKP membentuk wadah Kelompok Usaha. 2. Pengajuan Pinjaman dana dengan bunga rendah sesuai kebutuhan pada lembaga terpercaya. 3. Kerjasama dengan Perguruan Tinggi dalam analisis permasalahan.
4	Strategi Weakness-Threat (WT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan di outlet Bazar/ secara langsung ke Konsumen dan tidak menjual di outlet dengan pembayaran lama.

Analisis Deskriptif-Kualitatif terhadap Strategi (SO) pada UPI Kabupaten Bogor yang paling berpeluang sukses adalah membuat produk yang diminati sesuai skill dengan memperhatikan jumlah dan berkualitas, dan mengikuti penjualan online di market place resmi atau Medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP. Sedangkan penjualan langsung kepada retailer atau supermarket bukan menjadi opsi yang baik dalam situasi pandemi Covid-19. Sedangkan pada Strategi (WO), analisis deskriptif-kualitatif yang berpeluang adalah melakukan inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku dan perbaikan sistem manajemen produksi, pemasaran dan keuangan.

Analisis Deskriptif-Kualitatif terhadap Strategi (ST) pada UPI Kabupaten Bogor yang paling berpeluang dilakukan adalah pelaku usaha bersama Pemda/ Disnakan/KKP membentuk wadah Kelompok Usaha, pengajuan pinjaman dana dengan bunga rendah sesuai kebutuhan pada lembaga terpercaya, dan kerjasama dengan perguruan tinggi dalam analisis permasalahan. Dan pada Strategi (WT) yang berpeluang paling besar adalah penjualan di outlet bazar/ secara langsung ke konsumen dan tidak menjual di outlet dengan pembayaran yang lama.

Alternatif Pemecahan Masalah Utama

Alternatif strategi utama yang dapat diterapkan dalam mengembangkan Usaha Pengolahan Ikan pada masa pandemic Covid - 19 saat ini adalah dengan menerapkan Strategi SO yakni mengikuti penjualan online di market place resmi atau medsos, aktif pada

Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP, dan Strategi WO, yaitu inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku

Strategi penjualan melalui saluran online di market place menjadi alternatif yang paling baik untuk dilakukan mengingat saat pandemi Covid-19 hampir semua saluran pemasaran biasa atau offline banyak yang tutup bahkan lumpuh. Penjualan melalui online selain membuat proses produksi tetap bekerja juga memungkinkan untuk mendapat pendapatan dengan lebih cepat.

Ketersediaan bahan baku bukan menjadi halangan untuk terus berproduksi. Untuk itu diperlukan langkah-langkah inovasi produk sehingga pelaku UPI mampu membuat produk berdasar ketersediaan bahan yang ada dan digemari oleh konsumen secara luas. Dalam keterbatasan makan inovasi menjadi kata kunci yang harus terus dilakukan.

Tabel 5. Alternatif Pemecahan Masalah Utama UPI Kab. Bogor di Masa Pandemi Covid-19

No	Strategi	Alternatif Pemecahan Masalah Utama
1	Strategi Strength-Opportunity (SO)	Mengikuti penjualan online di market place resmi atau Medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP
2	Strategi Weakness-Opportunity (WO)	Inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku

Kedua strategi utama itu bisa langsung diterapkan oleh pelaku UPI Kabupaten Bogor. Jika didapat kekurangsempurnaan dalam pelaksanaannya maka bisa dilakukan perbaikan sambil berproses atau melakukan umpan balik dengan merumuskan kembali permasalahan yang dimungkinkan sudah berubah atau berkembang sesuai keadaan.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui aspek apa saja yang menjadi potensi pendukung dan aspek tantangan bagi pelaku usaha pengolahan ikan (UPI) selama masa pandemi Covid-19 di Kabupaten Bogor. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif – kualitatif. Analisis SWOT digunakan dengan mempertimbangkan pendapat yang didapat melalui wawancara langsung dari responden masyarakat sebagai pelaku usaha pengolahan ikan. Kemudian dilakukan diskusi kelompok atau Forum Grup Discussion (FGD) dengan Jajaran Pimpinan Dinas Perikanan dan Peternakan (Disnakan) dan perwakilan pelaku UPI binaan Disnakan Kabupaten Bogor.

Terdapat dua alternatif strategi yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi, yaitu Strategi (SO) berupa mengikuti penjualan online di market place resmi atau Medsos, aktif pada Program Bazar Dinas, Pemda dan KKP, dan Strategi (WO) berupa upaya-upaya melakukan inovasi produk berdasarkan ketersediaan bahan baku.



Untuk Pemerintah daerah Kabupaten Bogor khususnya Disnakan Kab. Bogor, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Bagi pelaku usaha pengolahan ikan agar terus meningkatkan kemampuan khususnya dalam membuat produk olahan ikan sesuai dengan permintaan pasar, meningkatkan kemampuan manajemen produksi, pemasaran dan keuangan, sehingga dapat berkontribusi baik langsung maupun tidak langsung terhadap pertumbuhan perekonomian wilayah sebagai indikator kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Deitiana, Tita. 2011. Manajemen Operasional Strategi dan Analisa. Edisi Pertama. Jakarta : Mitra
- George R. Terry. (2013). Prinsip Manajemen. Bumi Aksara. Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2017. Manajemen. Edisi 23. Yogyakarta : BPF E.
- James A.F. Stoner. Manajemen I. PT. Prahalindo. Jakarta. 1996.
- Kotler, Philip. 2015. Prinsip-Prinsip Pemasaran terjemahan, Edisi 15. Jakarta: Erlangga
- Lesmana, R., & Sunardi, N. (2021). Futuristic Leadership Through PEKA Analysis Approach. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 2(1).
- Marshall, Mc Luhan. (1962). The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man. University of
- Minapolitan berbasis Budidaya Ikan Lele di Kabupaten Bogor. Universitas Indonesia
- Rachmat, Dr. H. M.Si . 2014. Manajemen Strategik, Pustaka Setia , Bandung.
- Rangkuti, Freddy. 2018. Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia.
- Rangkuti, Freddy. 2020. Swot Balanced Scorecard. Jakarta: PT. Gramedia
- RPJM (2015-2023) Kabupaten Bogor.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sunardi, N., & Lesmana, R. (2020). Konsep Icepower (Wiramadu) sebagai Solusi Wirausaha menuju Desa Sejahtera Mandiri (DMS) pada Masa Pandemi Covid-19. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(1).
- Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang UMKM
- Wacana Media.
- Yulinda, K. 2012. Kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor Untuk Akselerasi Kawasan