

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Sejarah Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri**

Pada pertengahan tahun 1924, dengan satu masjid dan seorang santri bernama Muhammad Qomar yang tidak lain adalah kakak iparnya sendiri, Haji Djazuli mulai merintis pesantren. Beliau meneruskan pengajian untuk anak-anak desa sekitar Ploso yang sudah dimulainya dengan pulang pergi sejak masih berada di Karangates. Jumlah murid pertama yang ikut mengaji kurang lebih 12 orang. Di penghujung tahun 1924 itu seorang santri Tremas bernama Abdullah Hisyam asal Kemayan (selatan Ploso) datang bertamu kepada Hj. Djazuli sambil membawa salam dan surat-surat dari sahabat lamanya di Tremas. Pada akhirnya Hisyam melanjutkan belajarnya keada Kyai Djazuli yang memang sudah dikaguminya semenjak di Tremas.

Berbekal tekad yang kuat, pada tanggal 1 Januari 1925 kyai Djazuli mengajukan surat permohonan pemantauan kepada pemerintah Belanda untuk lembaga baru yang kemudian dikenal dengan nama Al-Falah. Karena Madrasah tersebut belum punya gedung maka tempat belajarnya menggunakan serambi masjid. Inilah awal keberangkatan Hj. Djazuli menjadi seorang kyai di usia yang masih muda 25 tahun. Diantara santri-santri pertama yang menetap adalah H. Ridwan Syakur, Baedlowi

dan Khurmen, ketiganya dari Sendang Gringing ditambah H.Asy'ari dan Berkah dari Ngadiluwih.

Saat suasana sudah terasa ramai dan masjidpun terasa sesak, kyai Djazuli merencanakan pembangunan sebuah gedung Madrasah. Beliau mengayuh sepeda berpuluh-puluh kilometer sampai Kediri, Tulungagung, Trenggalek dan terkadang ke Blitar, guna mencari donator pembangunan. Dipimpin oleh seorang tukang bangunan bernama Hasan Hadi, seluruh santri bahu membahu bergotong royong, begitu juga Kyai dan ibu Nyai. Sampai pembangunan sudah layak untuk ditempati, tinggallah semen untuk lantai yang tak terjangkau oleh dana. Tak ada rotan akarpun jadi, maka dipakailah batu bata merah untuk lantainya, sehingga Madrasah yang berlokasi di depan Masjid dan terdiri dari 2 lokal itu terkenal dengan sebutan Madrasah Abang (Madrasah Merah). Peristiwa ini terjadi pada tahun 1927. Konon KH. Hasyim Asy'ari berkenan hadir pada acara selamatan (syukuran) pembangunan madrasah tersebut, suatu peresmian yang sangat sederhana.

Pada tahun berikutnya 1928 dibangunlah asrama pertama yang diberi nama pondok D (Darussalam) yang disusul padatahun berikutnya dengan pembangunan pondok C (Cahaya) yang semula diperuntukkan sebagai tempat mujahadah bagi para santri. Pada tahun 1939 dibangunlah kompleks A (Andayani), sebuah asrama berlantai dua dilengkapi sebuah musholla didepannya.

Pada akhir masa penjajahan Belanda sekitar tahun 1941, kantor kenaiban diputuskan untuk pindah ke Mojo (6 km utara Ploso). Tentu saja perpindahan tersebut meninggalkan kekayaan yang berharga, di antaranya sebuah masjid, pendopo kenaiban, rumah-rumah dan tanah pekarangan yang cukup luas. Untuk dapat memiliki kekayaan tersebut pihak pondok diminta untuk menyediakan tanah pengganti di Mojo. Untuk itu pondok mengeluarkan biaya 71 gulden Belanda.

Pada masa penjajahan Jepang, Kyai Djazuli diangkat sebagai Sancok (Camat), kemudian dipindah tugaskan ke Pare sebagai ketua parlemen (Ketua DPRD Tk. III). Bahkan nama beliau sempat dimasukkan dalam daftar KAMIKAZAE (Pasukan berani mati). Sa'idu Siroj, seorang santri sekaligus lurah pondok pertama merasa tak tega melihat perlakuan Jepang yang biadab ini. Pemuda Tulungagung ini tampil dengan berani untuk mewakili Kyai, hurunya yang diagungkan. Hingga pada akhirnya pada tanggal 15 Agustus 1945 Jepang menyerah tanpa syarat dan angkat kaki dari Indonesia. Alhamdulillah, selamatlah Kyai Djazuli dari KAMIKAZE.

Kegiatan pondok yang sempat terganggu di zaman Jepang kini telah berakhir, penyempurnaan-penyempurnaan di bidang kurikulum dapat terus dilakukan. Gaung kemajuan Al-Falah semakin menyebar ke kalangan yang lebih luas sehingga jumlah santri melonjak menjadi kurang lebih 400 orang dalam waktu sekitar dua tahun.

Tahun 1948, Belanda melancarkan agresi militer. Para santripun akhirnya ikut berjuang mempertahankan agama dan Negara. Bahkan dua orang dari santri Ploso gugur di medan juang, sebagai syuhada bungabangsa. Selama dua tahun pula pondok Ploso sepi tanpa santri dan kosong dari pengajian, yang tersisa hanya 5 orang santri yang sudah bertekad hidup dan mati di pongok. Merekaitu adalah:

- a. Zainuddin dari Kebumen
- b. Mas'uddin dari Yogyakarta
- c. Kholil dari Solo
- d. Abd. Kholiq Dhofir dari Kediri
- e. Romli dari Trenggalek

Tahun 1950 situasi kembali aman, dan kegiatan pondok diaktifkan kembali. Zainuddin Kebumen diangkat sebagai lurah pondok yang bertugas mengelola jalannya roda pendidikan setelah masa-masa agresi. Sedangkan 5 orang temannya yang di masa agresi tetap tinggal di pondok diangkat sebagai pengurus-pengurus lain. Berangsur-angsur para santri kembali ke pondok setelah mengalami libur panjang selama 2 tahun. Jumlah santri 400 orang sebelum agresi sudah datang, bahkan terus bertambah dengan datangnya santri-santri baru secara berangsur-angsur. Kepadatan warga mulai terasa lagi di pondok Al-Falah sehingga perluasan harus segera diwujudkan. Maka pada tahun 1952 kyai Djazuli beserta segenap para santrinya membangun sebuah asrama yang diberi nama kompleks B (Al Badar).

Memasuki usianya yang ke-25 di tahun 1950, sejalan dengan berkembangnya fasilitas-fasilitas gedung, peralatan dan sebagainya, maka perbaikan dan penyempurnaan juga ditingkatkan di bidang system pendidikan seperti kurikulum, metode interaksi dan lain-lain. Penyempurnaan diarahkan (berkiblat) kepada system Tebuireng pada tahun 1923. Suatu system yang dikagumi dan ditimba oleh kyai Djazuli selama mondok disana pada tahun 1923. Maka sistem belajar mengajar di Al Falah ini terus berlangsung dengan berpedoman kepada sistem Tebuireng hingga sekarang. Tak berlebihan bila dikatakan bahwa pondok Al Falah adalah dublikat monumental dari pondok Tebuireng di masa KH. Hasyim Asy'ari tahun 1923. Kyai Djazuli rupanya mempunyai prinsip yang kokoh dan sangat takin kepada sistem salafiyah yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten untuk melestarikannya. Dan ternyata Kyai Djazuli tidak salah pilih sebab sistem salafiyah tetap punya pendukung dan penggemar di kalangan ummat Islam.

Begitulah kenyataannya sekitar tahun 1960-an santri terus meningkat sehingga fasilitas gedung yang ada sudah tak menampung lagi. Untuk mengatasi masalah ini pada tahun 1957 dibangun dua unit bangunan asrama yang diberi nama Komplek G (Al Ghozali) dan Komplek H (Hasanuddin). Begitu seterusnya lima tahun berikutnya pondok terasa sesak lagi dan dibangunlah kompleks AA (Al Asyhar) pada tahun 1962.

Pondok Al Falah semakin anggun dengan bangunan-bangunan yang sudah berderet seiring dengan wibawanya yang makin dirasakan oleh

masyarakat luas. Pengaruh pondok yang dihuni kurang lebih 600 orang santri ini semakin kuat ditengah-tengah masyarakat abangan Ploso. Gangguan-gangguan pihak luar yang ditujukan kepada pondokpunberangsur-angsur berkurang dan akhirnya hilang sama sekali. Masyarakat sudah rata-rata menunjukkan sikap simpati dan berduyun-duyun menyekolahkan anaknya ke pondok yang mendorong dibukanya Madrasah Lailiyah (malam) khusus untuk anak-anak kampung sekitar, yang didirikan pada tahun 1957/ 1958.

Hadratus Syaikh KH. A Djazuli Utsman menghadap kepada yang kuasa pada jam 15.30 wib hari Sabtu wage 10 januari 1976 bertepatan dengan 20 Muharam 1396 H.

Beliau wafat tanpa meninggalkan harta benda, sawah, ladang ataupun emas permata. Tetapi sebuah pondok pesantren Al-Falah telah melebihi segalanya. Kyai Djazuli telah sukses besar dalam menyebar luaskan ilmunya, mencetak putra-putrinya menjadi manusia-manusia sholeh, ditambah lagi Al-Falah yang akan mengalirkan pahala terus menerus sepanjang masa, jauh lebih deras dari aliran sungai Brantas.

## **2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri**

### **Visi**

”Mencetak para santri sebagai kader Ahlus Sunnah wal Jama’ah An-Nahdliyah yang teguh dalam prinsip ilmiah-amaliyah dan amaliyah-ilmiah serta berakhlaqul karimah”

**Misi**

1. Menjadikan Al-Falah sebagai rujukan pengembangan keilmuan keislaman dan da'wah multi kultural.
2. Mengembangkan pesantren secara keilmuan dan kelembagaan serta melakukan pencerahan kepada masyarakat melalui kegiatan ta'lim, tarbiyah dan ta'lib.
3. Meningkatkan kompetensi lulusan pondok pesantren melalui pembekalan moral, skill dan penguatan di bidang ilmiah-amaliyah dan amaliyah-ilmiah.

**3. Sejarah Berdirinya Usaha Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren****Al-Falah Ploso Kediri**

Usaha budidaya ikan lele berdiri sejak tahun 2014 yang awal dikelola oleh Bapak Arifin selaku masyarakat sekitar yang diberi tanggung jawab untuk mengelola budidaya ikan lele tersebut, sedangkan yang bertanggung jawab pada lahan tersebut adalah mbah Yai Dzainuddin Djazuli. Usaha budidaya ikan lele ini dilatar belakangi oleh peralihan lahan yang awal mulanya dipakai untuk peternakan ayam, akan tetapi usaha peternakan ayam tersebut tidak mengalami perkembangan. Dari permasalahan yang dialami, kemudian kandang dan ayam dijual dan lahan tersebut dimanfaatkan untuk membuat kolam. Jenis ikan yang dibudidaya ada 3 jenis yaitu ikan lele, gurami dan ikas hias yang masing-masing jenis ikan hanya mempunyai 1 kolam saja.

Selama 3 tahun usaha tersebut belum mengalami perkembangan dikarenakan kinerja SDM yang kurang maksimal, kemudian pada tahun 2017 bapak Arifin digantikan oleh Mas Anwar dan 3 orang lainnya selaku alumni santri Al-Falah Ploso Kediri. Mas Anwar mulai diberikan pelatihan mengenai cara mengelola budidaya ikan, baik ikan gurami, ikan hias maupun ikan lele. Pada tahun 2018 kolam ikan lele ditambah satu lagi, hal tersebut dikarenakan permintaan ikan lele terus mengalami peningkatan dibandingkan dengan jenis ikan lainnya. Pada tahun 2019 kolam ikan lele ditambah lagi menjadi 7 kolam, akan tetapi masih belum dapat memenuhi permintaan dari konsumen, karena terus mengalami peningkatan. Jadi jumlah kolam sekarang sudah ada 16 kolam ikan lele.

Sampai saat ini permintaan ikan lele tidak hanya dalam kota Kediri saja, melainkan kota lain seperti Tulungagung, Blitar, Pare, Bojonegoro, Jombang, Surabaya hingga Jawa Barat. Sedangkan untuk pemasaran masih sederhana dari mulut ke mulut belum melalui promosi melalui sosial media. Biasanya ikan lele dipanen 2-3 bulan sekali, tergantung juga dari permintaan konsumen. Dikarenakan permintaan terus meningkat dan belum dapat memenuhi permintaan tersebut, jadi untuk konsumen yang mau membeli dalam jumlah besar harus melakukan pemesanan terlebih dahulu, agar dapat menyediakan sesuai permintaan konsumen tersebut.

Pihak konsumen/pegepul biasanya datang langsung ke lokasi, sedangkan untuk pemesanan dari Surabaya, Bojonegoro maupun Jawa Barat, sudah ada pihak dari pondok yang mengambil yaitu Bapak Ali

Badrus yang juga bertanggung jawab mengelola budidaya ikan lele milik mbah yai Nurul Huda selaku pengasuh Pondok Putri. Untuk keuntungan dari hasil penjualan nanti digunakan untuk keperluan proses pengembangan usaha, untuk upah kepada santri yang mengelola, untuk kebutuhan pondok dan untuk mbah yai Dzainudin Djazuli.

Hal yang menarik dari usaha budidaya ikan lele di pondok adalah mengenai kepatuhan santri melakukan apa yang diutus oleh mbah yai, karena para santri tetap teguh pada prinsip Ilmiah-amaliyah dan Amaliyah-Ilmiah serta berakhlakul karimah. Sehingga usaha di pondok walaupun ada perkembangan atau tidak pasti akan tetap berjalan, karena para santri yang dengan ikhlas dan istiqomah untuk mengabdikan dengan cara membantu mengelola usaha yang ada di pondok. Ketika usaha mengalami penurunan santri yang mengelola akan tetap semangat dan berusaha semaksimal mungkin agar usaha yang dikelola dapat berjalan dan terus berkembang. Bagi santri mengelola usaha di pondok mempunyai dampak yang positif, tidak hanya untuk mencari keuntungan saja, melainkan sebagai wadah untuk melatih jiwa kewirausahaan agar kedepannya ketika sudah kembali ke kampung halaman dapat menerapkan usaha budidaya ikan lele di lingkungannya.

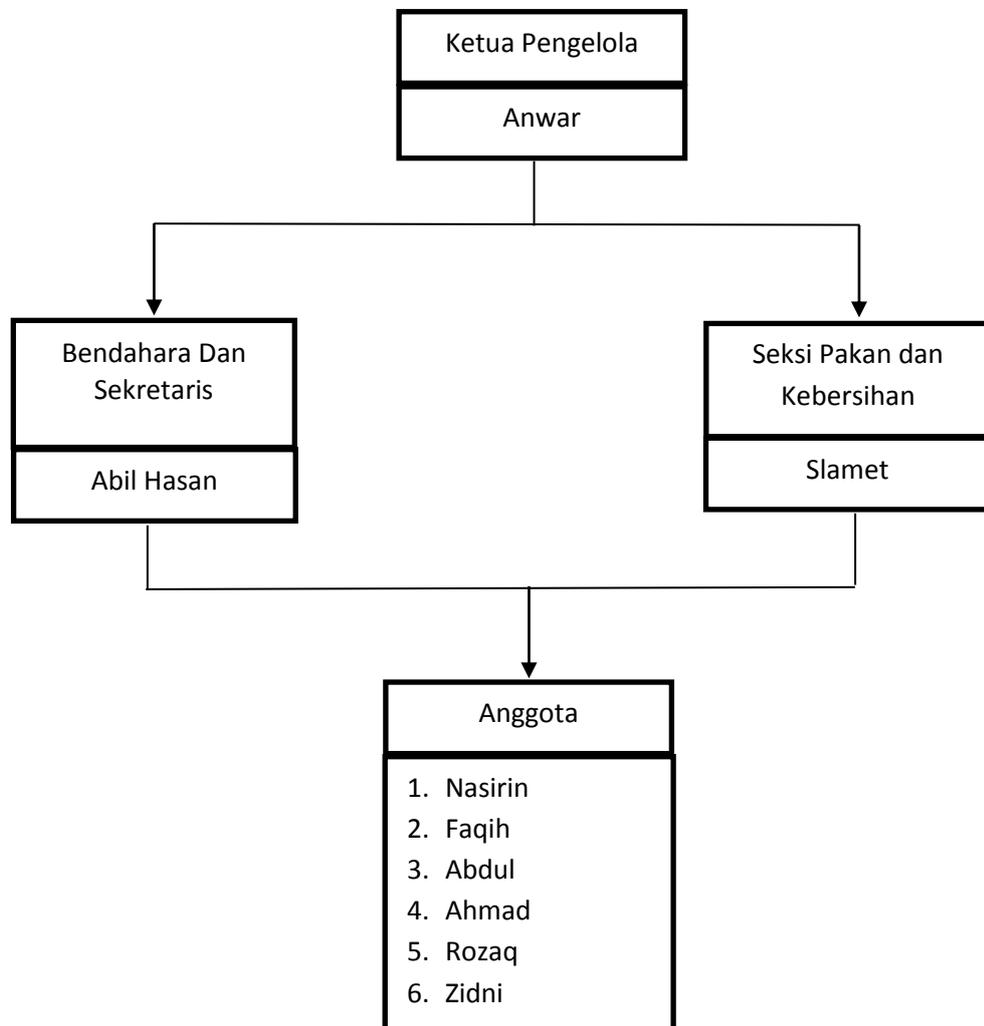
#### **4. Struktur Organisasi Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri**

Pada awal berdiri yaitu tahun 2014 usaha ini dikelola oleh santri sejumlah 4 orang saja. Usaha budidaya di AL-Falah Ploso terus

mengalami perkembangan, sampai saat ini ada 12 santri yang mengelola budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri. Adapun struktur pengelolanya sebagai berikut:

**Gambar 4.1**

**Struktur Anggota Pengelola Budidaya Ikan Lele Al-Falah Ploso Kediri**



Berdasarkan tingkat pendidikan formal yang pernah diikuti oleh alumni santri yang mengelola budidaya ikan lele adalah 80% lulusan

SMA/Sederajat dan 20% lulusan SMP. Dalam hal pembagian tugas, 12 alumni santri semua ikut andil dalam proses mengelola budidaya ikan lele, baik pemberian pakan, menjaga kebersihan kolam dan panen, namun biasanya ketika panen dapat bantuan tenaga dari pihak pembeli apabila jumlah permintaan ikan lele banyak. Dalam melaksanakan tugas dilakukan dengan bergantian agar dapat membagi waktu antara mengaji dan mengelola ikan lele.

## **B. Temuan Penelitian**

Hasil temuan penelitian ini akan memberikan gambaran dari pengumpulan data di lapangan yang akan membahas mengenai Analisis SWOT untuk Mengetahui *Positioning* Budidaya Ikan Lele Dalam Menentukan Strategi Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

Analisis SWOT merupakan salah satu metode dalam melakukan penyusunan strategi perusahaan dengan melihat kondisi lingkungan perusahaan baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Analisis SWOT lebih menekankan bagaimana kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman yang ada.

Penelitian ini membahas mengenai faktor internal dan eksternal yang dihadapi pada budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri. Kemudian dari faktor internal dan eksternal maka nanti akan diketahui *positioning* budidaya ikan lele dengan menggunakan diagram SWOT, dan strategi apa yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri

dalam pengembangan usaha budidaya ikan lele. Hal tersebut digali oleh peneliti dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi kepada informan sebagai narasumber yang mampu memberikan informasi. Hasil data dari wawancara yang diperoleh dengan informan adalah sebagai berikut yang sesuai dengan 3 masalah yang telah dirumuskan:

### **1. Faktor-faktor Internal (Kekuatan-Kelemahan) dan Faktor Eksternal (Peluang-Ancaman) Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri**

Analisis SWOT sampai saat ini masih menjadi pilihan bagi perusahaan/organisasi untuk digunakan sebagai alat analisa dasar perencanaan strategis. Hal ini disebabkan analisis SWOT memiliki kecenderungan sangat sederhana dan mudah untuk diterapkan. Selain itu, analisis SWOT juga mempunyai kemampuan untuk menggambarkan bagaimana kekuatan dan kelemahan internal perusahaan sekaligus juga ancaman dan peluang pasar yang dihadapi di lingkungan eksternal perusahaan.

Analisis SWOT merupakan salah satu metode dalam melakukan penyusunan strategi perusahaan dengan melihat kondisi lingkungan perusahaan baik itu lingkungan internal maupun eksternal. Analisis SWOT lebih menekankan kepada bagaimana kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman yang ada. Analisis SWOT digunakan dalam melakukan analisis strategis perusahaan. Hal ini disebabkan karena analisa SWOT menyediakan suatu informasi yang

mendalam tentang kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan akan mempunyai gambaran tentang keputusan strategis apa yang diambil.

Merumuskan analisa SWOT bagi sebuah perusahaan dilakukan dengan cara memanfaatkan kesempatan, kekuatan serta mengurangi ancaman dan kelemahan. Analisis SWOT dimulai dengan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan.

- a. Faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam terdiri dari dua poin yaitu *Strenght* (kekatan) dan *Weakness* (kelemahan). Faktor kekeuatan adalah salah satu faktor yang terdapat dalam faktor internal yang berupa kelebihan yang dimiliki oleh usaha budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

Faktor internal yang terjadi seperti yang diungkapkan oleh Mas Anwar selaku ketua pengelola usaha budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri mengenai untuk lahan dan modal dari pondok sendiri.

*”Modal usaha budidaya ikan lele ini dari pihak pondok sendiri dan dari mbah Yai mbak, tidak hanya berupa uang saja tapi juga lahan luas. Yang bertanggung jawab pada lahan ini adalah Mbah Yai Dzainudin Djazuli dan dibantu oleh anaknya”.*

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Mas Abil Hasan selaku bendahara usaha budidaya ikan lele.

*“iya mbak Alhamdulillah kalau modal awal dari pondok dan dari mbah yai Dzainudin Djazuli. Sebisa mungkin modal yang ada dikembangkan untuk membuat sebuah usaha agar dapat membantu mencukupi kebutuhan pondok mbak. Usaha ini juga bermanfaat untuk melatih ketrampilan santri dalam menjalankan usaha”.*

Dari pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa modal merupakan komponen yang cukup pokok dalam memulai sebuah dan pondok Al-Falah Ploso Kediri sudah mempunyai modal sendiri tanpa tergantung dari pihak lain. Pondok Al-Falah juga mampu mengoptimalkan semua sumber daya yang ada untuk dimanfaatkan dan dikembangkan secara maksimal.

Sedangkan dalam hal sarana dan prasarana usaha budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri bisa dibilang sudah tercukupi, baik peralatan untuk proses produksi maupun transportasi tenaga mobil dan motor untuk mengangkut pakan dan hasil panen. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Abil Hasan, berikut penjelasannya:

*“Alhamdulillah sarana dan prasarana sudah ada mbak, mulai dari alat untuk proses produksi maupun transportasi untuk mengangkut peralatan, pakan, maupun hasil panen. Biasanya kami sendiri juga mengantar hasil panen kepada pembeli mbak, jika pembeli tidak bisa datang langsung”.*

Hal serupa juga dikatakan Mas Anwar selaku ketua pengelola usaha budidaya ikan lele pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri, berikut penjelasannya:

*“Iya mbak alhamdulillah untuk sarana dan prasarana sudah tercukupi, sehingga kami dapat memaksimalkan proses produksi budidaya ikan lele dengan baik”.*

Sedangkan dalam hal manajemen keuangan usaha budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri sudah dikelola dengan baik. Karena manajemen produksi dan manajemen keuangan yang baik juga akan membantu pemilik usaha mengetahui proses produksi

sudah berjalan dengan baik dan kondisi perusahaan tentang seberapa efektif keuangan perusahaan dan bagaimana kondisi perusahaan kedepan. Seperti yang di ungkapkan oleh Mas Abil Hasan selaku bendahara Budidaya ikan lele, berikut penjelasannya:

*“Semua proses penjualan maupun pembelian dicatat dengan baik dan merinci mbak. Sehingga bisa mengetahui kondisi keuangan seperti apa. Kami juga selalu melaporkan catatan keuangan kepada mbah Yai yang bertanggung jawab pada budidaya ikan lele ini mbak, jadi kami diarahkan dalam membagi hasil keuntungan. Keuntungan yang didapat biasanya digunakan untuk berbagai hal mbak seperti untuk pondok, santri, untuk ditabung, maupun digunakan untuk proses pengembangan usaha budidaya ikan lele”.*

Hal serupa juga di ungkapkan oleh Mas Anwar, sebagai berikut:

*“Kalau untuk manajemen produksi Alhamdulillah tersusun dengan baik mbak, baik dalam jadwal produksi, anggaran produksi dan proses budidaya dari awal pembesaran sampai pasca panen sudah tersusun seefektif dan seefisien mungkin mbak, agar dapat menghasilkan output yang bagus”.*

Faktor kekuatan berikutnya adalah kualitas ikan lele di Al-Falah Ploso Kediri mempunyai kualitas yang bagus. Karena dalam pembesarannya ikan lele di Al-Falah diberikan makan pelet yang mempunyai protein yang tinggi, sehingga menghasilkan ikan lele yang besar dan mempunyai protein yang tinggi. Seperti yang diungkapkan langsung oleh Mas Slamet selaku seksi pakan dan kebersihan lingkungan kolam, sebagai berikut:

*“Ikan lele disini mempunyai kualitas yang bagus mbak, karena kami memberikan pakan yang mempunyai protein tinggi dan melakukan proses pembesaran dengan sangat baik agar kualitas ikan lele tetap terjaga”.*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Anwar sebagai berikut:

*“Iya mbak, untuk pakan lele kita memilih pelet maupun pakan alternatif yang mempunyai protein yang tinggi, karena protein yang*

*tinggi akan menghasilkan ikan lele yang besar mbak. kami juga sangat memperhatikan setiap proses produksi mulai dari kualitas air kolam, pemberian pakan yang tepat waktu, dan selalu menjaga kebersihan kolam. Jadi konsumen tidak perlu ragu dengan kualitas ikan lele dari kami mbak, hal tersebut juga terbukti dari permintaan konsumen yang terus datang”*

Faktor internal kekuatan yang terakhir adalah pemasaran yang luas. Pondok Pesantren Al-Falah Ploso mempunyai banyak koneksi yang bisa dibilang cukup luas, sampai saat ini pemasaran mencakup Kediri, Tulungagung, Jombang, Surabaya dan masyarakat sekitar pondok juga termasuk tengkulak. Pemasaran ini juga berawal dari pengelola yang pernah ikut pembudidaya lain sehingga mengetahui saluran pemasaran yang baik. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Anwar sebagai berikut:

*“Iya mbak Alhamdulillah kalau untuk pemasaran kita sudah cukup luas, lele diambil oleh tengkulak yang datang langsung ke tempat kami. Dari awal mula usaha ini berdiri sudah banyak para tengkulak yang mulai pesan ikan lele, hal ini dikarenakan pengelola awal sudah memperkenalkan ikan lele dari Al-Falah ploso kepada para penjual ikan lele mbak, dan koneksi pondok yang Alhamdulillah juga luas”*

Hal serupa juga dijelaskan oleh Mas Abil Hasan sebagai berikut:

*“masyarakat sekitar sini juga termasuk tengkulak mbak, jadi masyarakat sekitar sini mengambil ikan lele dari kami kemudia dijual kembali ke pasar atau ke penjual lele penyet mbak. karena di daerah Kediri banyak penjual makanan lele penyet. Jadi Alhamdulillah usaha budidaya ikan lele ini juga berdampak positif bagi masyarakat sekitar karena dapat membantu meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar”*

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Mas Slamet sebagai berikut:

*“kalau untuk awal pemasaran dulu kita dari orang ke orang mbak, tidak melalui sosial media. Jadi pengelola yang awal sudah pernah ikut ke petani lele, dan kemudian memperkenalkan budidaya ikan lele Al-Falah Ploso ini, dan respon tengkulak Alhamdulillah bagus*

Hasil penelitian dengan teknik dokumentasi sebagian besar sudah peneliti sajikan dalam sub bab sebelumnya yaitu di paparan data. Pada bagian ini peneliti ingin menambahkan sedikit hasil penelitian yang diperoleh melalui metode dokumentasi yaitu tentang data-data terkait pemasaran ikan lele luas :

**Tabel 4.1**

**Tabel Data Pemasaran Ikan Lele di Al-Falah Ploso Kediri  
Tahun 2020**

No	Target Pasar	Permintaan perbulan (ton)	Pemesan (orang)	Jumlah (ton)
1	Pasar Mojo	1,5	2	3
2	Pasar Kediri	1,5	2	3
3	Pemancingan	0,4	1	0,4
4	Warung Lesehan	0,03	7	0,21
5	Surabaya	4	1	4
6	Jombang	4	1	4
7	Tulungagung	1,5	1	1,5

Sumber: Laporan Data Usaha Budidaya Ikan Lele di Al-Falah Ploso Kediri

- b. Faktor Internal Kelemahan (*Weakness*), kelemahan adalah faktor negatif yang mengurangi kekuatan dan yang akan menjadi kendala dalam upaya pengembangan budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan adalah sebagai berikut:

Faktor yang menjadi kelemahan dalam proses budidaya ikan lele yang pertama adalah belum dapat memenuhi permintaan konsumen. Permintaan konsumen selalu melebihi jumlah dari hasil panen ikan lele, hal ini dikarenakan masih ada beberapa kolam yang belum terisi bibit ikan lele. Seperti yang diungkapkan langsung oleh Mas Anwar yang merupakan ketua budidaya ikan lele, sebagai berikut:

*“Kolam yang terisi berjumlah 10 kolam mbak, dan masih ada beberapa kolam lagi yang belum terisi ikan lele. Hasil panen dari 10 kolam itu juga belum bisa memenuhi permintaan konsumen mbak, karena permintaan konsumen selalu melebihi dari hasil panen.”*

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Mas Slamet terkait dengan belum dapat memenuhi permintaan konsumen, sebagai berikut:

*“Iya mbak jadi jika ada konsumen yang akan membeli ikan lele dalam jumlah banyak, maka harus melakukan pemesanan terlebih dahulu, agar kita bisa menyiapkan ikan lele yang sesuai dengan jumlah permintaan konsumen.”*

Faktor kurangnya SDM (Sumber Daya Manusia) juga menjadi kelemahan dari pengembangan usaha budidaya ikan lele. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Tenaga kerja disini semua berasal dari alumni santri pondok pesantren Al-Falah Ploso sendiri mbak. Sampai saat ini santri yang mengelola budidaya ikan lele berjumlah 12 orang, dengan jumlah segitu kami masih kekurangan tenaga kerja untuk mengelola budidaya ikan lele dan tidak semua alumni santri yang mau mengabdikan setelah lulus ataupun kesadaran diri dari santri yang ingin membantu pengembangan ekonomi pondok masih kurang mbak.”*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Nasirin, sebagai berikut:

*“Iya mbak salah satu kendala kita belum dapat memenuhi permintaan konsumen ini dikarenakan tenaga kerja yang mengelola masih kurang mbak, dari jumlah 12 orang tersebut ada beberapa santri yang*

*pengetahuannya masih terbatas mengenai pengelolaan budidaya ikan lele”.*

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Mas Anwar, sebagai berikut:

*“Banyak alumni santri yang sudah pulang ke kampung halamannya mbak, jadi tidak dapat membantu mengelola usaha budidaya ikan lele ini, santri yang sudah lulus juga sudah mempunyai kesibukan masing-masing. Biasanya kalau kami sangat membutuhkan bantuan, kami meminta tolong pada santri yang lagi libur mbak. Akan tetapi dikarenakan ada pandemic COVID, kami tidak dapat meminta bantuan pada santri yang masih menempuh pendidikan di pondok mbak, hal ini dikarenakan santri tidak boleh keluar dari pondok atau melakukan aktivitas diluar pondok agar terhindar dari virus corona, hal inilah yang mengakibatkan kami kekurangan tenaga kerja mbak.”*

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kurangnya sumber daya manusia menjadi kelemahan dalam pengembangan usaha budidaya ikan lele ini karena mampu menghambat proses budidaya ikan lele dan berkaitan erat dengan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen.

Faktor kelemahan yang terakhir adalah pengadaan benih yang masih sulit atau belum dapat mengusakan pembenihan lele sendiri.

Seperti yang diungkapkan oleh Mas Anwar, sebagai berikut:

*“Kalau untuk benih ikan lele kami masih beli mbak, belum melakukan pembenihan sendiri. Kami beli bibitnya juga masih di daerah plosu mbak, dibelakang rumah mbah yai, jadi tidak memerlukan biaya transportasi yang tinggi. Kami beli benih lele yang berukuran 5cm mbak. Kami belum berani untuk melakukan pembenihan sendiri karena resikonya cukup besar dan juga terkendala tenaga kerja dan kurangnya pengetahuan tentang pembenihan”.*

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Plosu belum melakukan pembenihan sendiri dikarenakan resiko pembenihan yang

cukup besar dan terkendala tenaga kerja serta kurangnya pengetahuan tentang pembenihan.

- c. Faktor peluang dan ancaman adalah faktor eksternal yang mempengaruhi sebuah usaha dan hal-hal yang terjadi diluar perusahaan. Dalam hal ini dapat memanfaatkan peluang dan melindungi dari ancaman.

Budidaya ikan lele memiliki peluang yang sangat besar. Memiliki permintaan ikan lele menandakan produk tersebut memiliki konsumen dan diminati masyarakat. Semakin besar permintaan maka akan semakin besar penjualan ikan lele tersebut. Permintaan akan ikan lele ini didominasi dari tengkulak atau pengepul serta dari pedagang ikan lele di pasar yang datang langsung ketempat pembesaran. Usaha budidaya ikan lele pondok pesantren di Al-Falah Ploso terus mengalami peningkatan permintaan ikan lele dan masih memiliki potensi bertambah jumlah permintaannya, seperti yang di sampaikan Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Iya mbak Alhamdulillah permintaan ikan lele terus mengalami peningkatan, permintaan terkadang melebihi kapasitas produksi dari usaha ini mbak dan membuat kami kesulitan dalam memenuhi permintaan konsumen mbak.”*

Pernyataan serupa juga diutarakan oleh Mas Anwar, terkait dengan permintaan ikan lele, sebagai berikut:

*“Ikan lele ini memiliki peluang yang sangat besar dalam serapan pasar baik lokal maupun nasional mbak. Untuk saat ini permintaan ikan lele di dominasi dari tengkulak atau pengepul serta dari pedagang ikan lele di pasar yang datang langsung ketempat*

*pembesaran mbak. Masyarakat sekitar pun juga mengambil ikan lele ditempat kami mbak untuk dijual dipasar. Tempat pembesaran yang dekat dengan pasar dan disekitar sini banyak yang menjual pecel lele mbak, hal tersebut merupakan salah satu faktor terus meningkatnya jumlah permintaan lele dan secara tidak langsung adanya budidaya ikan lele ini dapat meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar.”*

Hasil penelitian dengan teknik dokumentasi sebagian besar sudah peneliti sajikan dalam sub bab sebelumnya yaitu di paparan data. Pada bagian ini peneliti ingin menambahkan sedikit hasil penelitian yang diperoleh melalui metode dokumentasi yaitu tentang data-data terkait permintaan ikan lele yang terus mengalami peningkatan sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

**Permintaan Ikan Lele di Al-Falah Ploso Kediri**

<b>Tahun</b>	<b>Permintaan (Ton)</b>
2018	20
2019	45
2020	110

Sumber : Data Laporan Usaha Budidaya Ikan Lele di Al-Falah Ploso Kediri

Selain itu menjaga hubungan yang baik dengan konsumen sangat penting dalam usaha ini. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen itu sangat penting mbak dalam sebuah usaha, karena hubungan yang baik juga akan berpengaruh pada pengembangan usaha tersebut. Jadi kita berusaha semaksimal mungkin untuk menjaga silaturahmi dengan pelanggan mbak, supaya pelanggan merasa nyaman dan tetap membeli lele dari tempat kami.”*

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Mas Anwar, sebagai berikut:

*“Menjaga kualitas ikan lele yang baik menjadi komitmen kami mbak, seperti dengan perawatan yang baik, pemberian pakan yang baik dan sistem budidaya yang baik, agar menghasilkan ikan lele yang berkualitas dan digemari oleh konsumen. Karena jika kita menjaga kualitas ikan lele dengan baik dan menjaga tingkat kepuasan pelanggan, maka kemungkinan konsumen beralih ke pesaing budidaya lain bisa dibilang cukup kecil mbak”*

Pernyataan serupa juga diutarakan oleh Mas Slamet mengenai pentingnya menjaga hubungan dengan konsumen, sebagai berikut:

*“Iya mbak, menjaga hubungan baik dengan konsumen merupakan upaya pemasaran yang efektif yang kami lakukan mbak, agar usaha kami juga dapat terus berkembang”.*

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengelola budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri menjaga hubungan yang baik dengan konsumen, dan menjaga kualitas ikan lele agar kepuasan konsumen tetap terjaga. Karena menjaga hubungan yang baik dengan konsumen merupakan upaya pemasaran yang efektif dan merupakan peluang untuk memperluas pemasaran.

Dalam hal keamanan para santri yang mengelola merasa aman dan nyaman untuk menjalankan usaha budidaya ikan lele. Hampir tidak pernah terjadi kehilangan akan hasil panen maupun peralatan yang digunakan selama proses produksi. Hal ini dikarenakan santri yang mengelola sudah melakukan koordinasi untuk membagi jadwal dalam menjaga keamanan kolam-kolam ikan lele. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Nasirin selaku santri anggota pengelola usaha

budidaya ikan lele Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri, berikut penjelasannya:

*”Kalau soal keamanan, lingkungan sini sangat aman mbak, hampir tidak pernah terjadi kehilangan alat maupun ikan lele. walaupun kami sering lupa memindahkan alat maupun pakan ditempat penyimpanan, akan tetapi Alhamdulillah tidak pernah ada kehilangan mbak. Kami pun juga sudah membagi jadwal untuk bergantian menjaga kolam ikan lele.”*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Anwar, sebagai berikut

penjelasannya:

*”Iya mbak Alhamdulillah lingkungan sekitar pembesaran aman mbak, tidak pernah ada pencurian ikan lele di siang maupun malam hari. Dengan adanya budidaya ikan lele ini masyarakat sekitar sini juga merasakan dampak positifnya mbak. Jadi masyarakat dilingkungan sini membeli ikan lele dari kami untuk dijual lagi ke pasar mbak. Hal ini merupakan peluang untuk terus mengembangkan usaha budidaya ikan lele ini mbak.”*

Perubahan dan penemuan teknologi mempunyai dampak signifikan terhadap banyak organisasi. Kekuatan teknologi menggambarkan peluang yang harus dipertimbangkan. Kemajuan teknologi yang dimaksud adalah adanya sosial media dan *e-commerce*, dengan adanya hal tersebut maka dapat membantu dalam hal pemasaran budidaya ikan lele agar dapat menjangkau lebih banyak pasar. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Anwar, sebagai berikut:

*”iya mbak, sekarang teknologi sudah mengalami kemajuan yang begitu pesat, sebenarnya dari pihak pengelola ingin memulai pemasaran dengan memanfaatkan sosial media seperti penjualan melalui facebook, shopee, tokopedia dan lainnya, akan tetapi belum ada santri yang mau terjun langsung untuk menekuni penjualan melalui online tersebut mbak”*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Iya mbak, sekarang sudah banyak orang yang berjualan melalui online, karena hal itu juga lebih efisien, akan tetapi kami belum dapat melakukan hal tersebut dikarenakan beberapa faktor mbak. namun kedepannya kami ingin mencoba melakukan pemasaran secara online agar kami juga dapat menjangkau pasar untuk lebih luas lagi.”*

- d. Faktor – faktor Eksternal Ancaman (*Threats*), dalam sebuah usaha sangat penting untuk melakukan analisis terhadap unsur ancaman, dikarenakan unsur ancaman ini menentukan apakah sebuah bisnis/usaha dapat bertahan lama atau tidak.

Untuk ancaman yang dihadapi oleh budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri antara lain perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu, seperti yang disampaikan oleh Mas Slamet sebagai berikut:

*“Perubahan iklim memang menjadi masalah yang begitu serius karena memiliki dampak negatif bagi kegiatan pembesaran ikan lele mbak”*

Hal serupa juga disampaikan oleh Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Iya mbak seperti halnya hujan yang turun dapat menjadikan perubahan kondisi air pada kolam mbak, dan akan mengakibatkan ikan stress, dan jika tidak cepat dilakukan pengkondisian air kolam maka ikan lele bisa mati”*

Hal serupa juga diperkuat oleh penjelasan Mas Nasirin sebagai berikut:

*“Iya mbak, kondisi cuaca yang cenderung hujan sepanjang tahun dan sulit diprediksi sangat berpengaruh pada proses pembesaran ikan lele mbak. Seperti air hujan yang turun ke kolam dari genteng itu airnya kan kotor ya mbak, itu juga sangat berdampak pada ikan lele, bisa mengakibatkan ikan lele stress dan mati.”*

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu seperti hujan yang tidak dapat diprediksi merupakan ancaman yang dapat mempengaruhi proses pembesaran ikan lele.

Selain itu hal yang menjadi ancaman yaitu kenaikan harga pakan. Kenaikan harga pakan ikan sangat berpengaruh terhadap biaya produksi yang dikeluarkan tinggi. Seperti yang disampaikan oleh Mas Abil Hasan, sebagai berikut:

*“Kenaikan harga pakan ikan sangat berpengaruh terhadap biaya produksi yang dikeluarkan dalam budidaya ikan lele mbak. Kenaikan pakan pelet ini menyebabkan keuntungan yang didapat jadi menurun mbak. Dengan biaya operasional yang meningkat, kami pun juga tidak dapat serta merta menaikkan harga jual hasil panen mbak, maka yang terjadi ya margin keuntungan yang diperoleh kecil mbak.”*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Anwar sebagai berikut:

*“Iya mbak, jadi untuk menghadapi hal tersebut kami juga membuat pakan alternatif. Pakan alternatif seperti maggot, plankton dari pupuk kandang. Akan tetapi tidak sepenuhnya pakan alternatif dapat memenuhi kebutuhan pakan, terkadang kami juga kesulitan memenuhi kebutuhan pakan yang sesuai prosedur”*

Dari hasil penjelasan di atas bahwa kenaikan harga pakan berpengaruh terhadap biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi. Kenaikan harga pakan pellet ini menyebabkan keuntungan yang didapat jadi menurun, karena berpengaruh pada harga jual ikan lele. Walaupun tidak sepenuhnya pakan alternatif dapat memenuhi kebutuhan pakan ikan lele, akan tetapi pakan alternatif juga diperlukan untuk menekan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi.

Pada bagian ini peneliti ingin menambahkan sedikit hasil penelitian yang diperoleh melalui metode dokumentasi yaitu tentang data-data terkait mengenai harga pakan ikan lele yang terus mengalami kenaikan setiap tahunnya sedangkan harga ikan lele belum tentu mengalami kenaikan setiap panennya, setiap tahun harga pakan bisa naik kisaran Rp. 5000-Rp.8000, sebagai berikut :

**Tabel 4.3**

**Harga Pakan Ikan Lele Pelet**

<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Harga Pakan (Per Karung)</b>
1	2014	Rp. 300.000
2	2015	Rp. 305.000
3	2016	Rp. 310.000
4	2017	Rp. 315.000
5	2018	Rp. 320.000
6	2019	Rp. 325.000
7	2020	Rp. 330.000
8	2021	Rp. 338.000

Sumber : Data Laporan Usaha Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kedri

Faktor ancaman yang terakhir yaitu adanya kanibal lele. Ikan lele merupakan ikan budidaya yang memiliki sifat kanibalisme. Sifat kanibal inilah yang menjadi salah satu kendala dalam budidaya ikan lele, seperti yang disampaikan oleh Mas Slamet sebagai berikut:

*“Iya mbak ikan lele itu ada kanibalnya, kanibalisme ini akibat perbedaan ukuran ikan lele. Perbedaan ukuran pada ikan lele ini sering terjadi karena laju pertumbuhan yang tidak seragam antara sesama benih mbak. Akibatnya benih yang memiliki ukuran yang lebih besar akan mendominasi sehingga terjadi intimidasi terhadap benih ikan lele yang masih berukuran kecil mbak.”*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mas Nasirin sebagai berikut:

*“Keterlambatan dalam memberi pakan ikan lele dapat mengakibatkan ikan menjadi gelisah, kemudian mendorong timbulnya sifat kanibalisme pada ikan sehingga ikan menjadi agresif dan memangsa ikan lele lainnya mbak”*

Ditambah lagi dengan penjelasan dari Mas Anwar sebagai berikut:

*“Ada beberapa faktor yang mengakibatkan adanya kanibal lele mbak, seperti yang dijelaskan Mas Nasirin keterlambatan pemberian pakan, faktor lain yaitu kondisi air kolam, padat tebar tinggi, lele yang stress karena lingkungan. Jadi ada beberapa cara untuk menghadapi hal tersebut mbak, seperti jangan terlambat memberikan pakan, rutin melakukan penyortiran ukuran ikan lele, jangan membudidayakan lele di air jernih mbak. Dalam budidaya ikan lele memang memerlukan perhatian khusus dan ketlatenan mbak agar dapat menghadapi adanya kanibal ikan lele ini, karena kalau tidak tlaten akan mengakibatkan hasil panen berkurang mbak”*

Dari hasil pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa ancaman kanibal lele disebabkan oleh beberapa faktor. Dalam menghadapi kanibal lele dibutuhkan ketekunan pembudidaya dalam melakukan penyortiran ukuran ikan lele, pemberian pakan yang tepat waktu. Walaupun budidaya ikan lele mudah, akan tetapi tetap membutuhkan perhatian khusus agar dapat mencegah terjadinya kanibal lele.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan, maka didapatkan data detail terkait faktor-faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan, kemudian faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.

Kekuatan (*Strenght*) pada proses budidaya ikan lele sebagai berikut:

1. Memiliki lahan dan modal
2. Sarana prasarana memadai
3. Manajemen yang bagus
4. Kualitas ikan lele yang bagus
5. Pemasaran luas

Kelamahan (*Weakness*) pada proses budidaya ikan lele sebagai berikut:

1. Belum dapat memenuhi permintaan konsumen
2. Kurangnya SDM
3. Belum dapat mengusahakan pembenihan ikan lele sendiri

Peluang (*Oportunity*) pada proses budidaya ikan lele sebagai berikut:

1. Permintaan ikan lele yang terus meningkat
2. Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen
3. Wilayah pembesaran ikan lele aman
4. Kemajuan teknologi

Ancaman (*Threats*) pada proses budidaya ikan lele sebagai berikut:

1. Perubahan iklim dan cuaca
2. Kenaikan harga pakan
3. Adanya kanibal lele

## **2. Positioning Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri dengan menggunakan diagram SWOT**

Penentuan koordinat dalam diagram analisis SWOT berfungsi untuk menentukan posisi strategi perusahaan apakah terletak di kuadran I, II, III, IV. Hasil ini berfungsi untuk mengidentifikasi apakah strategi perusahaan bersifat *agresif, diversifikasi, turn-around, atau defensive*.

Selanjutnya untuk mengetahui *positioning* dengan menggunakan diagram SWOT pada budidaya ikan lele maka dari data yang telah ddipaparkan di atas melalui wawancara, peneliti akan melakukan beberapa langkah dalam penyusunan matrik SWOT yaitu diawali dengan penyusunan matrik IFAS dan matrik EFAS.

### **1. Matrik Faktor Internal (IFAS)**

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan teridentifikasi, maka disusun table matrik IFAS yaitu yang terdiri dari faktor kekuatan dan kelemahan. Berikut adalah cara penentuan faktor strategi internal:

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5-10 kekuatan dan kelemahan)
- b. Berilah bobot masing-masing faktor pada kolom 2 dengan skala mulai dari 1.0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan.
- c. Hitung rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai

- dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pemberian nilai rating untuk kekuatan bersifat positif. Pemberian nilai rating pada kelemahan adalah bersifat negatif. Jika kelemahan sangat besar, ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai kelemahannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dan rating pada kolom 3, untuk mendapatkan faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor.
- e. Jumlahnya skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh total pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Berikut adalah tabel matrik IFAS budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

**Table 4.4**

**Matrik IFAS Budidaya Ikan Lele di AL-Falah Ploso Kediri**

<b>Faktor-faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Kekuatan</b>			
Memiliki lahan dan modal	0,15	4	0,60
Sarana prasarana memadai	0,15	4	0,60
Manajemen yang bagus	0,15	4	0,60
Kualitas ikan lele yang bagus			
Pemasaran yang luas	0,10	3	0,30
	0,15	4	0,60
<b>Sub Total</b>	0,70		2,70
<b>Kelemahan</b>			
Belum dapat memenuhi permintaan konsumen	0,15	3	0,45
Kurangnya SDM	0,10	3	0,30
Belum dapat mengusahakan pembenihan ikan lele sendiri	0,05	2	0,10

<b>Sub Total</b>	0,30		0,85
<b>Total</b>	1,00		3,55
<b>Selisih Skor Kekuatan dan Kelemahan</b>			1,85

(Sumber: data yang diolah dari wawancara 2020)

Berdasarkan table 4.1 diatas, dapat diketahui bahwa faktor internal kekuatan memiliki skor 2,70 dan skor kelemahan yaitu 0,85. Sehingga skor total faktor strategi internal adalah 3,55, selisih skor faktor internal kekuatan dan kelemahan 1,85.

## 2. Matrik Faktor Eksternal (EFAS)

Setelah faktor-faktor strategi eksternal dari suatu perusahaan sudah teridentifikasi, maka selanjutnya disusun table matriks EFAS yang terdiri dari faktor peluang dan ancaman. Berikut adalah cara penentuan faktor strategi eksternal:

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5-10 peluang dan ancaman)
- b. Berilah bobot masing-masing faktor pada kolom 2 dengan skala mulai dari 1.0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan.
- c. Hitung rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pemberian nilai rating unuk peluang bersifat positif. Pemberian nilai rating pada ancaman adalah

- bersifat negatif. Jika ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1 sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dan rating pada kolom 3, untuk mendapatkan faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor.
- e. Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh total pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Berikut adalah table matrik EFAS budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

**Table 4.5**

**Matrik EFAS Budidaya Ikan lele di AL-Falah Ploso Kediri**

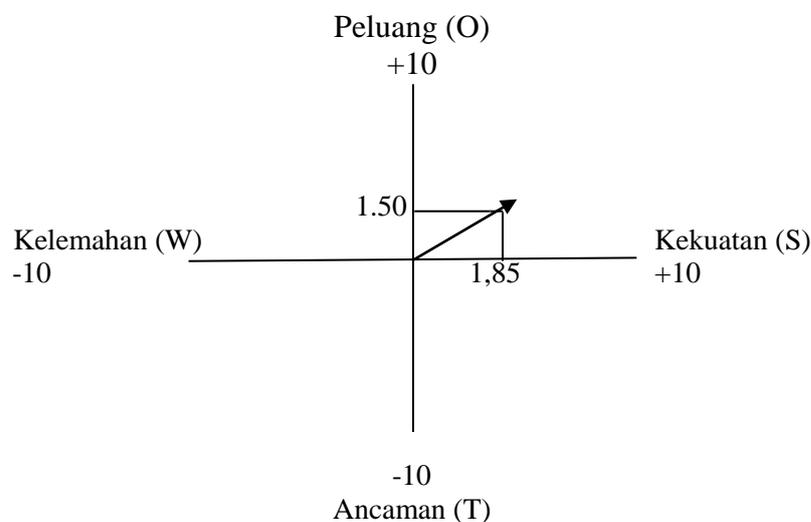
<b>Faktor-faktor Strategi</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Internal</b>			
<b>Peluang</b>			
Permintaan ikan lele terus meningkat	0,15	4	0,60
Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen	0,10	3	0,30
Lingkungan di sekitar pembesaran ikan lele yang aman	0,10	3	0,30
Kemajuan teknologi	0,15	4	0,60
<b>Sub Total</b>	0,50		1,80
<b>Ancaman</b>			
Perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu	0,05	3	0,30
Kenaikan harga pakan	0,10	2	0,10
Adanya kanibal lele	0,05	2	0,10
<b>Sub Total</b>	0,20		0,40
<b>Total</b>	0,70		2,20
<b>Selisih Skor Kekuatan dan Kelemahan</b>			1,50

(Sumber: data yang diolah dari wawancara 2020)

Berdasarkan table 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa faktor eksternal peluang memiliki skor 1,80 dan skor ancaman yaitu 0,65. Sehingga skor total faktor strategi eksternal adalah 0,40, selisih skor faktor eksternal peluang dan ancaman 1,50. Berikut adalah diagram analisis SWOT pada budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

**Diagram 4.2**

**Analisis SWOT Budidaya Ikan Lele di Al-Falah Ploso Kediri**



Berdasarkan diagram 4.1 diatasdapat diketahui bahwa budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri berada diposisi kuadran 1, pada posisi ini strategi yang bagus yaitu dengan menerapkan strategi agresif. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Freddy Rangkuti dalam bukunya analisis SWOT teknik membedah

kasus, yang menyatakan bahwa kuadran 1 ini merupakan posisi yang sangat menguntungkan. Dalam situasi seperti ini usaha tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Pada posisi kuadran 1 adalah posisi yang sangat menguntungkan, karena dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan dapat menangkap peluang yang ada sebesar-besarnya. Kemudian strategi yang direkomendasikan adalah strategi agresif yaitu memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada. Strategi yang harus dilakukan sesuai posisi kuadran 1 adalah meningkatkan jumlah produksi ikan lele dengan memanfaatkan lahan yang ada, jadi beberapa lahan yang masih belum digunakan untuk kolam, maka dapat segera dimanfaatkan untuk menambah jumlah kolam agar dapat memenuhi permintaan ikan lele. Strategi yang kedua yaitu memanfaatkan media sosial dan *e-commerce* untuk memperluas jaringan pemasaran, karena pada saat ini jual beli online lebih efisien dan mempermudah bagi kedua belah pihak, jangkauan juga lebih luas.

### 3. Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Ikan Lele yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri

Setelah mengetahui posisi koordinat dan kuadran mana posisi strategi perusahaan berdasarkan pada diagram analisis SWOT, maka langkah selanjutnya adalah dengan menyusun matrik SWOT, matriks ini berisikan uraian strategi perusahaan dalam menyikapi hasil perhitungan sebelumnya.

Sebelum membuat matrik SWOT peneliti akan menghitung nilai pada matriks IFAS dan EFAS yaitu untuk mengetahui sel kemungkinan untuk strategi pada analisis SWOT.

**Tabel 4.6**

**Matriks IFAS dan EFAS Budidaya Ikan Lele Al-Falah Ploso Kediri**

IFAS	EFAS	Peluang ( <i>Opportunity</i> )	Ancaman ( <i>Threats</i> )
Kekuatan ( <i>Strengths</i> )		Strategi SO $2,70+1,80= 4,5$	Strategi ST $2,85+0,40= 3,25$
Kelemahan ( <i>Weakness</i> )		Strategi WO $0,85+1,80= 2,65$	Strategi WT $0,85+0,40= 1,25$

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa nilai matriks IFAS dan EFAS diperoleh yaitu 4,5. Strategi SO yaitu menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Berikut adalah pemaparan data dari hasil wawancara terhadap santri

mengenai strategi yang diterapkan dalam proses pengembangan usaha budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri.

Selanjutnya untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri untuk pengembangan budidaya ikan lele, berikut adalah paparan dari hasil wawancara dengan informan mengenai strategi yang ditetapkan. Strategi yang dilakukan seperti penjelasan dari Mas Anwar selaku ketua pengelola budidaya ikan lele, sebagai berikut:

*”Lahan ditempat pembesaran ini masih cukup luas mbak untuk ditambah beberapa kolam lagi, karena ada beberapa kolam juga yang masih belum di isi bibit ikan lele. Untuk itu harus ada penambahan bibit ikan lele dan meningkatkan jumlah sumber daya manusia, bisa melibatkan masyarakat sekitar dalam proses produksi jika kekurangan sumber daya manusia dari alumni santri. Memperluas jaringan pemasaran”*

Selain itu menurut Mas Abil Hasan strategi pengembangan budidaya ikan lele sebagai berikut:

*“Strategi pengembangannya kami harus meningkatkan dan mempertahankan kualitas ikan lele. serta meningkatkan jumlah produksi agar dapat memenuhi permintaan konsumen. Memanfaatkan sosial mediadan e-commerce untuk lebih memperluas pemasaran. Sedangkan untuk mengatasi pengeluaran biaya untuk pakan yang tinggi yaitu dengan membuat pakan alternatif.”*

Selain itu menurut Mas Nasirin dalam strategi pengembangannya penjelasannya sebagai berikut:

*”Dalam proses mengembangkan budidaya ikan lele ini perlu menyiapkan segala kebutuhan pendukung, baik sarana prasarana maupun sumber daya manusia yang berkualitas dan mengadakan pelatihan mulai dari pembibitan, perawatan, panen sehingga kualitas akan tetap terjaga. Kemudian Mengoptimalkan manajemen budidaya khususnya manajemen pakan dan emngoptimalkan IPTEK dapat meminimalisir penggunaan pakan.”*

Kemudian langkah selanjutnya dari pemaparan data di atas adalah menyusun faktor strategi perusahaan yang sudah dijelaskan di atas dengan matriks SWOT dengan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yaitu:

**Tabel 4.7**

**Matrik SWOT Budidaya Ikan Lele  
di Al-Falah Ploso Kediri**

EFAS	<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permintaan ikan lele terus meningkat</li> <li>• Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen</li> <li>• Lingkungan sekitar pembesaran aman</li> <li>• Kemajuan teknologi</li> </ul>	<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu</li> <li>• Kenaikan harga pakan</li> <li>• Adanya kanibal lele</li> </ul>	
IFAS	<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki lahan dan modal</li> <li>• Sarana dan prasarana memadai</li> <li>• Manajemen yang bagus</li> <li>• Kualitas ikan lele yang bagus</li> <li>• Pemasaran yang luas</li> </ul>	<b>Strategi SO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan jumlah produksi ikan lele dengan memanfaatkan lahan yang ada</li> <li>• Memanfaatkan media sosial dan <i>e-commerce</i> sebagai wadah untuk pemasaran yang lebih luas lagi</li> </ul>	<b>Strategi ST</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan kualitas ikan lele, untuk menjaga kepuasan pelanggan</li> <li>• Mengoptimalkan manajemen budidaya khususnya manajemen pakan dan emngoptimalkan IPTEK dapat meminimalisir penggunaan pakan.</li> </ul>
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum dapat memenuhi permintaan konsumen</li> <li>• Kurangnya SDM</li> <li>• Belum dapat mengusahakan</li> </ul>	<b>Strategi WO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyiapkan segala kebutuhan pendukung dan mengusahakan menyediakan bibit ikan lele sendiri</li> </ul>	<b>Strategi WT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat pakan alternatif untuk meminimalisir biaya pakan yang tinggi</li> </ul>	

pembenihan ikan lele sendiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak alumni santri dan masyarakat sekitar dalam proses produksi budidaya ikan lele.</li> </ul>	
------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

(Sumber: Data yang diolah)

Dari tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa dengan strategi SO, ST, WO dan WT yang dapat digunakan yaitu :

a. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Strategi S-O (*Strenght-Opportunities*) atau strategi kekuatan-peluang adalah strategi yang menngunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Perumusan alternative strategi SO adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan jumlah produksi ikan lele dengan memanfaatkan lahan yang ada.
2. Memmanfaatkan kemajuan teknologi seperti sosial media atau *e-commerce* untuk memperluas jaringan pemasaran.

b. Strategi ST (*Strenght-Threats*)

Strategi S-T (*Strenght-Threats*) atau strategi kekuatan-ancaman adalah strategi untuk mengoptimalkan kekuatan internal yang dimiliki dalam emnghindari ancaman. Perumusan alternatif strategi ST adalah sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan manajemen budidaya khususnya manajemen pakan dan emngoptimalkan IPTEK dapat meminimalisir penggunaan pakan.

2. Mempertahankan kualitas ikan lele, untuk menjaga kepuasan pelanggan.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*) atau strategi kelemahan-peluang adalah strategi untuk meminimalkan kelemahan yang ada untuk memanfaatkan peluang eksternal.

Perumusan alternative strategi WO adalah sebagai berikut :

1. Menyiapkan segala kebutuhan pendukung dan mengusahakan menyediakan bibit ikan lele sendiri.
2. Mengajak alumni santri dan masyarakat sekitarr dalam proses produksi budidaya ikan lele.

d. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*) atau strategi kelemahan-ancaman untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Perumusan alternative strategi WT adalah ebagai berikut:

1. Membuat pakan alternatif untuk meminimalisir biaya pakan yang tinggi.