

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Faktor-faktor Internal (Kekuatan dan kelemahan) dan Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman) pada budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri.**

Faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan adalah sebagai berikut:

##### 1. Kekuatan Pada Budidaya ikan lele Al-Falah Ploso Kediri

Kekuatan yang terdapat didalamnya yaitu meliputi beberapa faktor seperti memiliki modal sendiri, untuk lahan dan modal udah disediakan oleh Pondok , sarana dan prasarana dalam proses budidaya ikan lele sudah terpenuhi, ikan lele dari Al-Falah Ploso Kediri mempunyai kualitas yang bagus, kemudian manajemen yang terdiri dari manajemen produksi dan keuangan yang tersusun baik dan terperinci, dan pemasaran yang luas .

Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Fred R David dalam bukunya kekuatan perusahaan yang tidak dapat dengan mudah disesuaikan atau ditiru dengan pesaing disebut kompetensi khusus. Membangun keunggulan bersaing melibatkan pengambilan keuntungan atas kompetensi khusus.<sup>41</sup>

Hal iui juga diperkuat dengan yang disampaikan Fajar Nur'aini Dwi Fatimah dalam bukunya, bahwa faktor-faktor kekuatan tersebut merupakan nilai plus atau keunggulan komperatif dari sebuah organisasi. Hal tersebut

---

<sup>41</sup> Fred R David, *Manajemen Strategi Konsep.....*,hlm.81

mudah terlihat apabila sebuah organisasi memiliki hal khusus yang lebih unggul dari pesaing-pesaingnya serta dapat memuaskan *stakeholders* maupun pelanggan.<sup>42</sup>

Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh juga seperti yang disampaikan Sondang P, bahwa faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan faktor-faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran.<sup>43</sup>

Hal ini juga diperkuat seperti yang disampaikan Rahmayanti dalam penelitiannya, bahwa dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibandingkan dengan pesaing yang ada.<sup>44</sup> Hal serupa juga diungkapkan oleh Nur Fauziah, Kuku Nirmala, Eddy Supriyono, Yani Hadiroseyani dalam penelitiannya, bahwa faktor kekuatan pada budidaya ikan lele adalah adanya lahan, modal dan tersedianya sarana prasarana atau infrastruktur.<sup>45</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disampaikan bahwa setiap organisasi/perusahaan harus mempunyai kekuatan yang berbeda dari pesaing yang ada, seperti memiliki kualitas

---

<sup>42</sup> Fajar Nur'aini Dwi F., *Trknik Analisis SWOT*,....., hlm. 13

<sup>43</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategic*.,.....hlm.172.

<sup>44</sup> Rahmayanti HM, *Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan*, Jurnal Galung Tropika, Vol 4 No.1, hlm.62

<sup>45</sup> Nur Fauziah, Dkk., *Evaluasi Sistim Budidaya Ikan Lele: Aspek produksi dan Strategi Pengembangannya (Studi Kasus: Pembudidaya Lele Kabupaten Tangerang)*, Jurnal Kebijakan Sosek KP, Vol 9 No.2, Desember 2019 hlm. 7

yang bagus, lahan yang luas dan modal merupakan faktor kekuatan yang berpengaruh dalam proses pengembangan usaha budidaya ikan lele.

## 2. Kelemahan Pada Budidaya ikan lele Al-Falah Ploso Kediri

Kelemahan yang terdapat pada budidaya ikan lele di pondok pesantren Al-Falah meliputi belum dapat memenuhi permintaan konsumen, kurangnya sumber daya manusia karena beberapa santri banyak yang kembali ke kampung halamannya, dan belum dapat mengusahakan pembenihan ikan lele sendiri.

Hal ini seperti yang disampaikan oleh Sondang P, bahwa Kelemahan (weakness) menjadi faktor internal perusahaan yang harus dikenali oleh organisasi selain kekuatan yang dimiliki. Faktor-faktor kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi.<sup>46</sup>

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Fajar Nur'aini Dwi F, kelemahan merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Pada dasarnya sebuah kelemahan merupakan suatu hal yang wajar ada dalam organisasi. Namun yang terpenting adalah bagaimana organisasi membangun sebuah kebijakan sehingga dapat meminimalisasi kelemahan tersebut. Oleh karena itu, ada beberapa faktor kelemahan yang harus segera dibenahi oleh para *stakeholder* dalam suatu perusahaan antara lain

---

<sup>46</sup> Sondang P Saiagan, *Management Strategic*,,,,,, hlm. 173

lemahnya SDM , sarana prasarana yang masih terbatas, kurangnya sensitivitas dalam menangkap peluang yang ada.<sup>47</sup>

Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Raissa Rahmaditya R., Arif Satria, dan Lilik Noor Yuliaty dalam penelitiannya, bahwa beberapa faktor yang sering menjadi kelemahan dalam budidaya ikan lele meliputi pemasaran yang masih sederhana/ belum optimal dalam penggunaan sosial media atau internet, kurangnya sumber daya manusia yang mengakibatkan usaha mengalami kesulitan dalam proses pengembangan.<sup>48</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disampaikan bahwa pada dasarnya kelemahan merupakan sesuatu hal yang wajar dalam perusahaan, yang terpenting adalah sebuah perusahaan harus dapat meminimalisasi kelemahan yang ada atau bahkan mampu menghilangkan kelemahan tersebut.

### 3. Peluang pada Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri

Peluang yang terdapat di budidaya ikan lele meliputi beberapa faktor seperti permintaan ikan lele yang terus mengalami peningkatan, menjaga hubungan yang baik dengan konsumen, lingkungan sekitar pembesaran ikan lele yang aman, semangat dan kompetensi santri dalam mengelola budidaya ikan lele.

---

<sup>47</sup> Fajar Nur'aini Dwi F., *Trknik Analisis SWOT*,,,,hlm.14-15

<sup>48</sup> Raissa Rahmaditya Rabilla, Dkk, *Strategi Pemasaran Lele Sangkuriang Organik Surya Kencana Farm Kota Bogor*, Jurnal Manajemen, Vol. 13 No.2 September 2018, hlm. 5

Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Sondang P Siagan, bahwa Peluang (*opportunities*) merupakan faktor eksternal organisasi yang memberikan peluang atau kesempatan untuk berkembang bagi suatu organisasi dimasa depan. Suatu organisasi harus mampu membaca peluang yang dapat diambil. Sekecil apapun peluang yang ada harus mampu dimanfaatkan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>49</sup>

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Fajar Nur'aini, bahwa peluang merupakan suatu kondisi lingkungan di luar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah perusahaan/organisasi. Agar dapat mengetahui hal-hal eksternal mana yang dapat dijadikan peluang yaitu dengan cara membandingkan analisis internal (*strengths dan weaknesses*) perusahaan atau organisasi Anda dengan analisis internal dari kompetitor lain.<sup>50</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Yani Subaktilah, Nita Kuswardani, Sih Yuwanti dalam penelitiannya, bahwa peluang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk meningkatkan usaha. Peluang yang seperti permintaan konsumen yang cenderung meningkat, membuka kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar. Besarnya potensi pasar yang dimiliki oleh suatu

---

<sup>49</sup> Sondang P Saiagan, *Management Strategic*,,,,,, hlm. 173

<sup>50</sup> Fajar Nur'aini Dwi F., *Trknik Analisis SWOT*,,,,, hlm. 16

industri merupakan peluang bagi pelaku usaha untuk dapat mengelola usaha yang dimiliki dengan baik.<sup>51</sup>

Hal serupa diungkapkan oleh Nur Fauziah, Kukuh Nirmala, Eddy Supriyono dan Yani Hadiroseyani dalam penelitiannya, bahwa peluang dalam pengembangan usaha budidaya ikan lele adalah permintaan ikan lele yang tinggi.<sup>52</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disampaikan bahwa peluang merupakan faktor eksternal perusahaan yang sifatnya menguntungkan, setiap peluang yang ada dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan sebuah usaha. Peluang yang biasanya terdapat pada usaha budidaya ikan lele adalah tingginya permintaan konsumen, kepuasan pelanggan, perkembangan teknologi.

#### 4. Ancaman pada Budidaya Ikan Lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri

Ancaman yang terdapat di budidaya ikan lele meliputi beberapa faktor seperti perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu, kenaikan harga pakan ikan lele, adanya kanibal lele. Faktor ancaman yang paling berbahaya adalah kenaikan harga pakan ikan lele, kenaikan harga ikan lele dapat berpengaruh terhadap harga jual dari produk ikan lele itu sendiri. Hal tersebut dapat diatasi dengan adanya pakan alternative, karena pakan alternatif dapat menekan pengeluaran biaya pakan yang tinggi.

---

<sup>51</sup> Yani Subaktilah, Dkk, *Analisis Swot: Faktor Internal dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu (Studi kasus di UKM Bumi Asih Kabupaten Bondowoso)*, Jurnal Agroteknologi, Vol.12 No.02,2018, hlm. 113

<sup>52</sup> Nur Fauziyah, Dkk., *Evaluasi Sistim Budidaya Ikan Lele*.....,hlm. 136

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagan bahwa ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.<sup>53</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Fajar Nur'aini, bahwa ancaman ini merupakan kebalikan dari peluang. Ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Apabila ancaman tidak segera ditanggulangi maka dapat berakibat dampak berkepanjangan sehingga menjadi penghambat atau penghalang tercapainya visi dan misi sebuah organisasi atau perusahaan.<sup>54</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh Raissa Rahmaditya R., Arif Satria, dan Lilik Noor Yulianti dalam penelitiannya, bahwa kenaikan harga pakan merupakan ancaman yang dapat berpengaruh terhadap harga jual dari produk ikan lele.<sup>55</sup> Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Nur Fauziah, Kukuh Nirmala, Eddy Supriyono dan Yani Hadiroseyani dalam penelitiannya bahwa kenaikan harga pakan ancaman yang tertinggi dalam budidaya ikan lele.<sup>56</sup> Hal ini diperkuat oleh Yeni Afiza dan Sri Puji Pangestuti dalam penelitiannya bahwa ancaman dalam budidaya ikan lele yang mempunyai skor tertinggi adalah harga bahan pakan yang terus

---

<sup>53</sup> Sondang P.Siagan, *Management Strategic*,,,,,hlm.173

<sup>54</sup> Fajar Nur'aini Dwi F., *Trknik Analisis SWOT*,,,,,hlm. 18

<sup>55</sup> Raissa Rahmaditya Rabilla, Dkk, *Strategi Pemasaran Lele Sangkuriang*,,,,,hlm.5

<sup>56</sup> nur Fauziah, Dkk., *Evaluasi Sistim Budidaya Ikan Lele*.....,hlm. 136

mengalami peningkatan, hal ini akan berakibat pada proses pembesaran dan harga jual ikan lele.<sup>57</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disampaikan bahwa ancaman merupakan faktor eksternal perusahaan yang sifatnya merugikan, jika tidak diatasi maka ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan. Ancaman pada budidaya ikan lele adalah harga pakan yang biasanya tinggi, harga pakan yang tinggi dapat berpengaruh terhadap harga jual ikan lele. Hal tersebut dapat diatasi dengan adanya pakan alternatif. Pakan alternatif seperti maggot, plankton dari pupuk kandang.

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

Untuk mengenali dan memahami dimana posisi perkembangan suatu perusahaan atau organisasi berada serta strategi yang harus dilakukan, maka dapat kita ketahui dengan mudah menggunakan diagram analisis SWOT. Diagram SWOT terbagi menjadi 4 kuadran, yaitu yang pertama kuadran 1 merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan atau organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara optimal. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang *agresif*.

---

<sup>57</sup> Yeni Afiza dan Sri Puji P., *Analisis dan Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Lele Dumbo di Keluarga Tembilahan Hulu Kecamatan Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir*, Jurnal Agribisnis Unisi, Vol. 7 No.1, 2018, hlm. 70

Kuadran yang kedua yaitu walaupun perusahaan menghadapi berbagai ancaman akan tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal, pada posisi tersebut maka strategi yang harus ditetapkan adalah strategi *diversifikasi*. Kuadran yang ketiga yaitu menghadapi beberapa peluang yang besar akan tetapi di sisi internal menghadapi kelemahan, maka strategi yang bisa digunakan adalah strategi *turn around*. Kemudian kuadran yang keempat merupakan posisi yang tidak menguntungkan bagi suatu organisasi, dalam hal ini mendukung strategi *diversifikasi*<sup>58</sup>.

Pada budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri, setelah melalui analisis faktor internal dan eksternal maka *positioning* budidaya ikan lele berada pada posisi kuadran pertama, yaitu posisi yang sangat menguntungkan. Posisi ini yaitu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada sebesar-besarnya. Hal ini seperti yang diungkapkan pada buku Fred R David, yaitu pada strategi S-O (*Strength-Opportunities*) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal<sup>59</sup>.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Fiya Fajriya R., Mimit dan Zainal pada penelitiannya bahwa usaha budidaya ikan lele yang mereka teliti berada pada kuadran satu, hal ini berarti berada pada posisi yang menguntungkan. Strategi

---

<sup>58</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*,,,,,,,hlm. 19-20

<sup>59</sup> Fred R David, *Manajemen Strategi Konsep*,,,,,,hlm. 171

yang digunakan yaitu strategi agresif dimana usaha ini harus memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada<sup>60</sup>.

Pada hasil penelitian yang saya lakukan salah satu rekomendasi strategi S-O (*Strenght-Opportunities*) yaitu dengan memanfaatkan yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi ikan lele. Hal ini juga disampaikan oleh Barro Anggoro, Tita dan Fajar dalam penelitiannya bahwa strategi S-O pada budidaya ikan lele yang mereka teliti adalah memanfaatkan lahan yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi ikan lele<sup>61</sup>.

### **C. Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Ikan lele di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri**

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *Strenght* (kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT diperlukan oleh perusahaan demi mencapai target bisnis yang sedang dikelola atau masih dalam proses perencanaan untuk masa mendatang. Analisis SWOT adalah analisis yang terdiri dari analisis lingkungan mikro yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dan analisis makro yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perusahaan.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Fiya Fajriya Riska, Dkk, *Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Ikan Lele Pada Usaha Perseorangan "Toni Makmur" Dikawasan Agropolitan Desa Kauman Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang*, "Jurnal ECSOFiM", Vol.3 No.1, 2015, hlm. 54

<sup>61</sup> Baru Anggroho Widagdo, Dkk., *Strategi Pengembangan Budidaya Pembesaran Ikan Lele di Kecamatan Gunung Pati Kota Semarang*, Jurnal FPIK, B2 03, hlm. 208

<sup>62</sup> Nizar Sapta Nuary, "*Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis SWOT pada PT. Super Sukses Motor Banjarmasin*" Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, V 2 No.1, Th.2016, hlm.5

Pada budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri terdapat beberapa strategi yang diterapkan dengan analisis internal dan eksternal. Berdasarkan hasil analisis SWOT, diketahui bahwa budidaya ikan lele di Al-Falah Ploso ini menerapkan alternatif SO (*Strenght-Opportunity*), ST (*Strenght-Threath*), WO (*Weakness-Opportunity*), WT (*Weakness-Threath*).

Strategi SO ini yaitu pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga organisasi tidak boleh membiarkan peluang tersebut hilang begitu saja, namun sebaliknya organisasi atau perusahaan harus segera memperkuatnya dengan berbagai perencanaan yang mampu membuatnya. Bagian ini memberi kemungkinan bagi organisasi untuk berkembang lebih cepat, namun harus senantiasa wasapda terhadap perusahaan yang tidak menentu dalam lingkungannya.

Adapun strategi SO budidaya ikan lele di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri yaitu, meningkatkan jumlah produksi, memanfaatkan kemajuan teknologi yaitu dengan memanfaatkan sosial media maupun *e-commerce*. Dalam hal ini strategi yang digunakan yaitu memanfaatkan lahan yang ada dengan menambah beberapa kolam untuk meningkatkan jumlah produksi dan mengadakan pelatihan dengan Dinas terkait agar dapat menghasilkan ikan lele dengan kualitas yang bagus.

Selanjutnya ST yaitu mempertahankan kualitas ikan lele untuk menjaga kepuasan pelanggan, seperti menjaga kualitas air, memberikan pakan yang tepat waktu dan protein yang cukup. Selain itu strategi WO meyiapkan segala

kebutuhan pendukung dan mengusahakan menyediakan bibit ikan lele sendiri dan mengajak alumni santri yang lain dan masyarakat sekitar bekerjasama dalam proses produksi ikan lele. Kemudian strategi WT yaitu membuat pakan alternative sendiri untuk meminimalisir biaya pakan yang tinggi.

Dalam buku Freddy Rangkuti dijelaskan bahwa strategi operasional adalah komitmen terhadap semua kegiatan yang direncanakan maupun yang ada dalam lingkup perusahaan saat ini. kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut secara optimal memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada dan melakukan proses transformasi untuk mencapai *distinctive competence* dan tujuan operasional perusahaan.<sup>63</sup>

Dalam hal ini strategi yang dilakukan oleh pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri adalah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada seperti lahan yang ada dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk menambah kolam agar dapat memenuhi permintaan konsumen dan usaha terus berkembang, kemudian meningkatkan kualitas dan ketrampilan santri dalam mengelola usaha budidaya ikan lele seperti mengadakan pelatihan-pelatihan dengan dinas terkait.

Dalam hal ini sesuai dengan manajemen produksi, bahwa mengkoordinasikan penggunaan sumber daya, baik berupa sumber daya manusia, sumber daya alat dan sumber daya dana harus dilaksanakan efektif dan seefisien mungkin, agar menghasilkan output yang dapat menguntungkan perusahaan/organisasi.

---

<sup>63</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*,,,,,,,,,,,,,, hlm. 57