

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PEMBESARAN UDANG VANAME PADA PT. EBRAR CAHAYA UTAMA

Dzurrotus Sa'adah, Fuad Hasan*

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura,
Bangkalan, Indonesia

ABSTRAK

Udang vaname termasuk salah satu jenis udang yang diunggulkan di Indonesia. Salah satu pelaku usaha budidaya udang vaname di Bangkalan adalah PT. Ebrar Cahaya Utama. Permasalahan yang dihadapi diantaranya hasil panen udang yang fluktuatif, harga jual udang yang fluktuatif, serta harga pakan udang yang cenderung naik. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal pada PT. Ebrar Cahaya Utama, (2) merumuskan alternatif strategi pengembangan berdasarkan analisis SWOT, (3) menentukan prioritas strategi berdasarkan analisis QSPM. Metode yang digunakan yaitu analisis SWOT dan analisis QSPM. Hasil analisis matrik IFAS menunjukkan nilai skor tertinggi untuk kekuatan terletak pada lokasi usaha yang strategis. Kelemahan terbesar terletak pada kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit udang. Hasil analisis matrik EFAS menunjukkan peluang terbesar terletak pada faktor ketersediaan input dan ancaman terbesar terletak pada harga pakan udang. Berdasarkan diagram SWOT posisi perusahaan berada pada kuadran II yang terletak pada strategi S-T (Kekuatan – Ancaman). Berdasarkan nilai Sum Total Attractiveness Score (STAS), urutan alternatif strategi prioritas yang dapat diterapkan yaitu dengan membangun laboratorium, memanfaatkan teknologi informasi untuk memprediksi cuaca, serta mempertahankan relasi dengan pemasok pakan.

Kata kunci : udang vaname, IFAS, EFAS, SWOT, QSPM, strategi pengembangan

DEVELOPMENT STRATEGY OF VANAME SHRIMP RAISING AT PT. EBRAR CAHAYA UTAMA

ABSTRACT

Vannamei shrimp is one of the leading types of shrimp in Indonesia. One of the vannamei shrimp farming business actors in Bangkalan is PT. Ebrar Cahaya Utama. The problems faced include fluctuating shrimp yields, fluctuating shrimp selling prices, and shrimp feed prices that tend to rise. This study aims to (1) identify internal and external factors at PT. Ebrar Cahaya Utama, (2) formulating alternative development strategies based on SWOT analysis, (3) determining strategic priorities based on QSPM analysis. The method used is SWOT analysis and QSPM analysis. The results of the IFAS matrix analysis show that the highest score for strength lies in a strategic business location. The biggest weakness lies in the lack of ability to overcome shrimp diseases. The results of the EFAS matrix analysis show that the greatest opportunity lies in the availability of inputs and the greatest threat lies in the price of shrimp feed. Based on the SWOT diagram, the company's position is in quadrant II which is located on the ST strategy (Strength - Threat). Based on the Sum Total Attractiveness Score (STAS), an alternative sequence of priority strategies that can be applied is by building a laboratory, utilizing information technology to predict the weather, and maintaining relationships with feed supplier.

Keywords: white shrimp, IFAS, EFAS, SWOT, QSPM, development strategy

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki potensi sumber daya perikanan yang sangat melimpah. Pengelolaan sumber daya perikanan yang optimal dapat memberikan kontribusi dalam pemulihan ekonomi nasional. Pengembangan usaha berbasis budidaya merupakan salah satu pengelolaan sumber daya perikanan yang memiliki prospek serta peluang yang tinggi (Kurniawan, 2021). Permintaan komoditas perikanan untuk kebutuhan dalam negeri maupun ekspor semakin meningkat. Penyebabnya yaitu bertambahnya jumlah penduduk dunia serta pergeseran pola konsumsi manusia dari daging merah (daging ayam, sapi, sapi, kambing, dan lain-lain) ke daging putih (*seafood*, ikan) (Agasi, 2017).

Udang termasuk salah satu jenis daging putih yang berprotein tinggi dan termasuk dalam daftar 10 produk utama ekspor Indonesia (PPEI, 2022). Devisa negara yang bersumber dari perikanan, lebih dari 50% berasal dari komoditi udang. Salah satu yang diunggulkan adalah udang vaname (Kurniawan, 2021). Udang vaname merupakan udang hasil introduksi yang memiliki nilai ekonomis tinggi baik di pasar lokal maupun di pasar internasional (Jannah et al., 2018). Udang vanamei memiliki ciri-ciri warna putih mengkilap serta ukuran tubuh lebih kecil jika dibandingkan dengan udang windu (*Penaeus monodon*). Indonesia ditargetkan menjadi produsen udang vaname terbesar di dunia dengan jumlah produksi 16 juta ton per tahun. Langkah untuk mewujudkannya yaitu melalui pembukaan tambak udang seluas 200 ribu hektar hingga tahun 2024. Indonesia berada pada urutan ke lima dibawah China, Ekuador, Vietnam, India sebagai produsen udang di dunia dengan produksi dibawah 1 juta ton per tahun (Yolandha, 2021).

Kabupaten Bangkalan merupakan wilayah yang cocok untuk budidaya udang vaname. Kabupaten Bangkalan termasuk salah satu daerah pemasok udang vaname di Jawa Timur yang keberadaannya perlu dikembangkan (Ulumiah et al., 2020). Udang vaname termasuk salah satu komoditas unggulan dengan produksi yang tinggi di Kabupaten Bangkalan (Fikri et al., 2017). Data produksi udang vaname Kabupaten Bangkalan dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Produksi Udang Vaname Kabupaten Bangkalan Tahun 2017-2021

Tahun	Produksi (ton/tahun)
2017	456.9
2018	762.8
2019	1,713.2
2020	948.9
2021	1,618.8

Sumber : Dinas Perikanan Kabupaten Bangkalan, 2022

Salah satu pelaku usaha budidaya udang vaname di Bangkalan adalah PT. Ebrar Cahaya Utama. PT. Ebrar Cahaya Utama bekerja sama dengan TNI AD sebagai penyedia lahan seluas 40 ha. Terdapat 12 kolam dengan ukuran 2000 m³ dan 13 kolam dengan ukuran 700 m³. Hasil panen udang vaname PT. Ebrar Cahaya Utama dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Perkembangan Hasil Panen Udang Vaname PT. Ebrar Cahaya Utama Tahun 2019-2021

Tahun	Hasil Panen (ton/tahun)
2019	297
2020	272
2021	247

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Tabel tersebut menunjukkan adanya penurunan hasil panen udang dari tahun 2019-2021. Turunnya hasil panen disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya faktor kualitas input dan lingkungan. Penurunan hasil panen udang menyebabkan kurang terpenuhinya permintaan pasar, dikarenakan permintaan udang vaname dari tahun ke tahun akan semakin meningkat (Anwar et al., 2016). Permasalahan lainnya yaitu perusahaan juga harus menghadapi harga pakan udang yang cenderung naik, serta harga jual udang vaname yang fluktuatif.

Berdasarkan permasalahan diatas maka perlu adanya strategi untuk mengatasi permasalahan dan memanfaatkan peluang agar usaha pembesaran udang vaname dapat berjalan lancar. Oleh karena itu judul penelitian yang diangkat yaitu "Strategi Pengembangan Usaha Pembesaran Udang Vaname pada PT. Ebrar Cahaya Utama". Adapun penelitian ini bertujuan : (1) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal pada PT. Ebrar Cahaya Utama, (2) merumuskan alternatif strategi pengembangan berdasarkan analisis SWOT, (3) menentukan prioritas strategi berdasarkan analisis QSPM.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi dapat didefinisikan sebagai pendekatan untuk mengarahkan operasi perusahaan ke arah dan tujuan yang berkelanjutan (Daputra, 2020). Strategi perusahaan bertujuan untuk menciptakan serangkaian aktivitas yang berbeda dengan pesaing sehingga dapat memberikan nilai yang unik bagi perusahaan (Rahim & Radjab, 2019). Strategi menekankan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta sebagai alat untuk mengelola organisasi, baik laba maupun non-laba (Effendi & Kusmantini, 2021).

Terdapat tiga tipe strategi menurut Rangkuti (2005), yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis. Strategi manajemen mencakup strategi yang dilakukan oleh manajemen dengan orientasi strategi pengembangan secara makro. Strategi pengembangan usaha dapat diartikan sebagai kumpulan tujuan, perencanaan, kebijakan, dan aktivitas perusahaan untuk mengidentifikasi kesempatan bisnis di tengah pasar, mempertahankan bisnis atau mencapai kesuksesan bisnis. Strategi pengembangan usaha tidak terlepas dari peran manajer dalam merancang strategi terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan (Farida & Fauziyah, 2020).

Tahapan dalam merumuskan strategi pengembangan meliputi analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal yaitu analisis untuk menilai sumber daya, kompetensi, dan keunggulan kompetitif yang ada pada perusahaan, sehingga dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahannya. Analisis lingkungan eksternal merupakan analisis mengenai sekelompok faktor atau kondisi yang berada diluar organisasi tetapi

mempengaruhi dalam beberapa hal, sehingga dapat diidentifikasi peluang dan ancamannya (Riyanto *et al.*, 2021).

Lingkungan internal terdiri dari struktur, sumber daya, dan budaya yang ada pada perusahaan. Struktur merupakan pengorganisasian mengenai wewenang, arus kerja, dan komunikasi dalam perusahaan. Budaya perusahaan yaitu pola keyakinan dan nilai-nilai yang diterapkan oleh anggota dalam perusahaan. Sumber daya meliputi bahan baku atau input dalam memproduksi barang dan jasa. Sumber daya menurut Rahim & Radjab (2019) mencakup sumber daya manusia, sumber daya fisik, serta sumber daya perusahaan. Menurut Riyanto *et al.* (2021) lingkungan internal terdiri dari sumber daya keuangan, produksi, manusia, dan pemasaran.

Rahim & Radjab (2019) membagi lingkungan eksternal menjadi lingkungan umum dan industri. Lingkungan umum terdiri dari kekuatan ekonomi, politik/ hukum, teknologi, sosial budaya, dan demografis. Terdapat lima kekuatan yang berpengaruh dalam persaingan pada lingkungan industri, yaitu kekuatan tawar menawar pemasok, ancaman masuknya pendatang baru, kekuatan tawar menawar pembeli, persaingan dalam industri, dan ancaman produk substitusi. Dalam Riyanto *et al.* (2021) lingkungan eksternal terbagi dua, yaitu eksternal makro dan eksternal mikro. Lingkungan eksternal makro terbagi atas lingkungan ekonomi, lingkungan demografi dan sosial budaya, lingkungan alam/geografis, lingkungan hukum, lingkungan politik, lingkungan pertahanan dan keamanan, lingkungan teknologi. Lingkungan eksternal mikro terbagi atas pemasok, perantara, pembeli, pesaing, dan *stakeholder*.

Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, maka dibutuhkan matrik evaluasi faktor internal/ IFAS. Untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dibutuhkan matrik evaluasi faktor eksternal/ EFAS. IFAS merupakan alat analisis untuk mengukur seberapa penting dan baik kemampuan sumber daya internal dimiliki organisasi. IFAS membantu dalam mengorganisir faktor internal kedalam kategori kekuatan dan kelemahan. EFAS merupakan alat analisis untuk mengukur seberapa penting faktor lingkungan eksternal dan seberapa baik organisasi menanggapi faktor tersebut. EFAS berfungsi untuk membagi faktor eksternal kedalam kategori peluang dan ancaman dalam organisasi (Riyanto *et al.*, 2021).

Penelitian Ricky (2020) menyimpulkan adanya beberapa kendala dalam usaha tambak udang UD. Sumber hasil Kalimantan. Kendalanya yaitu belum memiliki modal untuk pengembangan usaha, manajemen keuangan yang masih sederhana, tidak dapat mengontrol target omset, proses produksional masih sederhana, pangsa pasar masih kecil dan tidak dapat memperluas jaringan kepada nelayan. Setelah dianalisis menggunakan SWOT, alternatif strategi yang didapat yaitu dengan meningkatkan kapasitas penyimpanan persediaan dan barang, menjaga laba yang diterima, meningkatkan modal dengan meminjam pihak perbankan atau mitra kerja.

Sagita *et al.* (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan kendala yang dihadapi dalam budidaya udang vaname diantaranya pengembangan yang saat ini dilakukan memerlukan penentuan strategi yang sesuai dengan potensi dan daya dukung lingkungan wilayah pengembangan. Setelah dianalisis menggunakan diagram SWOT, kondisi usaha pembesaran berada di kuadran I dengan menetapkan strategi agresif (S-O). Prioritas strategi berdasarkan analisis

QSPM yaitu dengan melakukan kegiatan penyuluhan untuk meningkatkan profesionalisme dan kompetensi SDM.

Kendala yang dihadapi dalam usaha pengembangan budidaya udang vaname sistem intensif di Kecamatan Sluke, Kabupaten Rembang yaitu kegiatan budidayanya belum memenuhi *Best Management Practice* (BMP). Kendala lain yang dihadapi yaitu minimnya kawasan *green-belt* dan adanya penyakit berak putih yang menyerang udang vaname. Setelah dianalisis, alternatif strategi yang tepat adalah ST (*Strengths-Threats*). Diantara alternatif strateginya yaitu mengoptimalkan faktor lingkungan tambak untuk mengurangi ancaman penyakit, memanfaatkan potensi lahan yang ada, dan bekerja sama dengan *stakeholder* perikanan untuk mendirikan kawasan *green-belt* (Prakoso *et al.*, 2016).

Analisis mengenai "Upaya Pengembangan Usaha Budidaya Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) di Desa Sidokumpul Kecamatan Lamongan Kabupaten Lamongan" menyimpulkan bahwa kegagalan produksi udang vaname disebabkan oleh pemberian pakan yang terlalu banyak, buruknya kualitas air, serta padat tebar yang tinggi. Setelah dianalisis menggunakan SWOT menghasilkan prioritas strategi dengan mempertahankan kualitas, perbaikan sarana dan prasarana, serta meningkatkan kualitas sumber daya petani (Ika *et al.*, 2019).

METODE PENELITIAN

Metode Penentuan Lokasi dan Sampel Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Ebrar Cahaya Utama, Desa Ujung Piring, Kecamatan Bangkalan, Kabupaten Bangkalan. Adapun penentuan lokasi penelitian ini secara sengaja (*purposive*). Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan bahwasannya PT. Ebrar Cahaya Utama merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak dibidang pembesaran udang vaname di Desa Ujung Piring dan termasuk salah satu pemasok udang vaname di Jawa timur.

Narasumber pada penelitian ini sebanyak lima narasumber, tiga narasumber dari internal perusahaan dan dua narasumber dari eksternal perusahaan. Narasumber dari internal perusahaan yaitu pemilik, teknisi dan karyawan PT. Ebrar Cahaya Utama. Sementara untuk narasumber dari eksternal perusahaan dipilih secara *purposive* berdasarkan pertimbangan yang paling berpengalaman dan mengetahui terkait usaha pembesaran udang vaname yaitu dari Dinas Perikanan Kabupaten Bangkalan.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan peneliti secara langsung dengan wawancara dan pemberian kuesioner kepada responden (Sekaran & Bougie, 2017). Data sekunder bersumber dari buku, jurnal, dan lembaga atau instansi yang terkait dengan penelitian ini (Siyoto & Sodik, 2015).

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan yaitu analisis SWOT dan analisis QSPM. Menurut Rangkuti (2005) analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman secara bersamaan. Menurut Rangkuti (2005) tahapan perumusan strategi dengan analisis SWOT terdiri dari tahap pengumpulan data, tahap analisis, dan tahap pengambilan keputusan.

1. Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data internal dan data eksternal. Data internal dan eksternal pada PT. Ebrar Cahaya Utama bisa dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Faktor Internal dan Eksternal pada PT. Ebrar Cahaya Utama

Internal		
Sumber produksi	daya	1. Penggunaan teknologi modern 2. SIUP (Surat Izin Usaha Perikanan) 3. Lokasi usaha 4. Kemampuan dalam mengatasi penyakit udang
Sumber daya manusia		5. SOP perusahaan 6. Adanya MOU
Eksternal		
Pemasok		1. Ketersediaan input
Lingkungan ekonomi		2. Pangsa pasar yang besar 3. Harga jual udang vaname 4. Investor 5. Harga pakan udang vaname
Lingkungan alam/geografis		6. Cuaca 7. Penyakit yang menyerang udang
Lingkungan teknologi		8. Adanya teknologi informasi

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Pada tahap ini menggunakan matrik faktor strategi eksternal (EFAS) dan matrik faktor strategi internal (IFAS).

Adapun beberapa langkah dalam menyusun matrik IFAS menurut Wardoyo (2011) yaitu :

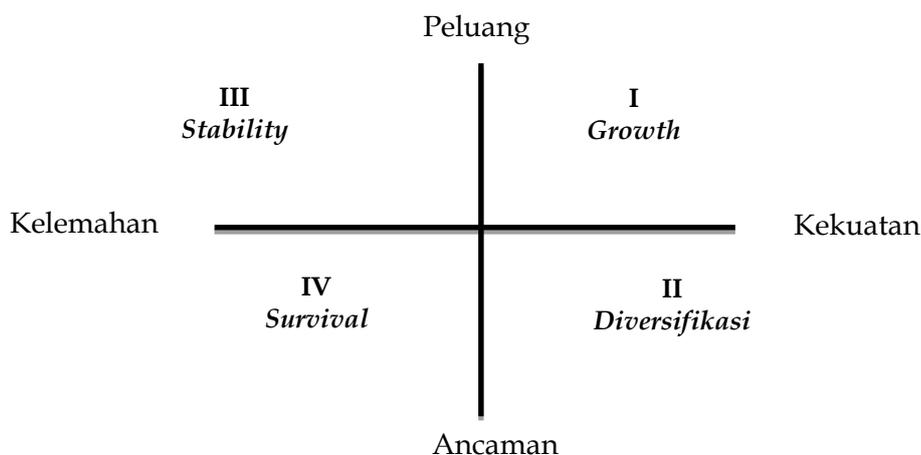
- Menyusun faktor internal, yaitu faktor kekuatan (*strength*) dan faktor kelemahan (*weakness*).
- Pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan menggunakan metode nilai bobot rata-rata berdasarkan skala likert.
- Pemberian rating pada setiap faktor kekuatan dan kelemahan. Rating memiliki nilai antara 1-5 atau memiliki nilai rentang skala dengan skor minimum 1 dan maksimal 5.
- Mencari skor pada setiap faktor dengan mengalikan bobot dan rating.
- Menjumlah seluruh faktor untuk mendapatkan total skor.

Adapun beberapa langkah dalam penyusunan matrik EFAS menurut Wardoyo (2011) yaitu :

- Menyusun faktor eksternal yaitu faktor peluang (*opportunity*) dan faktor ancaman (*threat*).
- Pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan menggunakan metode nilai bobot rata-rata berdasarkan skala likert.
- Pemberian rating pada setiap faktor peluang dan ancaman. Rating memiliki nilai antara 1-5 atau memiliki nilai rentang skala dengan skor minimum 1 dan maksimal 5.
- Mencari skor pada setiap faktor dengan mengalikan bobot dan rating.
- Menjumlah seluruh faktor untuk mendapatkan total skor.

2. Tahap Analisis

Tahap selanjutnya yaitu memanfaatkan semua informasi dalam model kuantitatif perumusan strategi. Model yang digunakan yaitu diagram SWOT dan matrik SWOT. Menurut Riyanto *et al.* (2021) diagram SWOT memiliki empat kuadran yang menunjukkan posisi serta kondisi organisasi berdasarkan perhitungan nilai IFAS dan EFAS. Sumbu mendatar (X) menggambarkan faktor IFAS dan sumbu vertikal (Y) menggambarkan faktor EFAS. Bagian positif dari masing-masing sumbu X dan sumbu Y akan ditempati kekuatan dan peluang, sedangkan bagian negatif dari masing-masing sumbu X dan sumbu Y akan ditempati kelemahan dan ancaman.



Sumber : Rangkuti, (2005)

Gambar 1
Diagram SWOT

Berikut arti dari setiap kuadran dalam diagram SWOT :

- 1) Kuadran I : Memiliki titik koordinat X,Y dengan nilai (positif, positif). Menunjukkan bahwa organisasi memiliki posisi yang kuat serta mempunyai banyak peluang. Organisasi direkomendasi menerapkan strategi progresif atau *growth*. Organisasi dalam posisi yang sangat baik, sehingga memungkinkan untuk terus berkembang, memperbesar pertumbuhan, dan melakukan ekspansi untuk meraih kemajuan secara maksimal
- 2) Kuadran II : Memiliki koordinat X,Y dengan nilai (positif, negatif). Organisasi memiliki posisi yang kuat akan tetapi menghadapi tantangan yang besar. Organisasi direkomendasi untuk melakukan strategi diversifikasi, hal ini dikarenakan bahwa organisasi memiliki posisi yang baik, namun juga menghadapi sejumlah tantangan yang berat.
- 3) Kuadran III : Memiliki titik koordinat X,Y dengan nilai (negatif, positif). Organisasi memiliki posisi yang lemah akan tetapi memiliki peluang yang besar. Organisasi direkomendasi menjalankan strategi *stability/ turn around/* ubah taktik. Hal ini dikarenakan organisasi memiliki peluang untuk dapat bangkit serta menutupi kelemahan yang dimiliki.

- 4) Kuadran IV : Memiliki titik koordinat X,Y dengan nilai (negatif, negatif). Organisasi memiliki posisi yang lemah dan memiliki ancaman atau tantangan yang besar. Organisasi direkomendasi menjalankan strategi *survival/* defensif/ bertahan. Hal ini dikarenakan kondisi organisasi terlalu dilematis dan memiliki banyak persoalan internal.

Untuk membantu dalam menentukan strategi perusahaan berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki, maka digunakan matrik SWOT. Matrik SWOT digunakan untuk menyusun strategi perusahaan sehingga nantinya diperoleh gambaran secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dengan menyesuaikan pada kekuatan dan kelemahan yang dimiliki (Wijayati, 2019).

Menurut Riyanto *et al.* (2021) matrik SWOT menghasilkan empat tipe strategi, yaitu :

1. S-O (*Streanght - Opportunity*)
2. W-O (*Weakness - Opportunity*)
3. S-T (*Streanght - Weakness*)
4. W-T (*Weakness - Threats*)

Tabel 4
Matrik SWOT

		Internal	
		<i>Streanght (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
Eksternal	Menentukan faktor kekuatan internal	Menentukan faktor	Menentukan faktor
		kelemahan internal	kelemahan internal
<i>(Opportunity) O</i>		Strategi S-O	Strategi W-O
Menentukan faktor peluang eksternal		Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Membuat strategi yang meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>		Strategi S-T	Strategi W-T
Menentukan faktor ancaman eksternal		Membuat strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Membuat strategi dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Riyanto, (2021)

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahapan ini digunakan matrik perencanaan strategi kuantitatif atau QSPM. QSPM dirancang untuk menilai dan menentukan strategi alternatif memungkinkan perusahaan secara efektif dapat memanfaatkan peluang, mengurangi ancaman, memanfaatkan kekuatan, dan memperbaiki kelemahan (M. David *et al.*, 2017). QSPM menunjukkan daya tarik relatif dari strategi alternatif sehingga dapat memberikan dasar tujuan untuk memilih strategi khusus (F. David, 2016). Langkah-langkah penggunaan matrik QSPM yaitu :

- 1) Membuat daftar kekuatan dan kelemahan serta peluang dan

ancaman pada kolom kiri QSPM berdasarkan informasi langsung dari IFAS dan EFAS.

- 2) Memberikan bobot pada setiap faktor internal dan eksternal kunci sebagaimana pada IFAS dan EFAS.
- 3) Memeriksa matrik pencocokan ditahap kedua dan mengenali berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan.
- 4) Menentukan nilai AS (*Attractiveness Score*), cakupan nilai daya tarik yaitu (1) tidak menarik, (2) sedikit menarik, (3) cukup menarik, dan (4) sangat menarik.
- 5) Menghitung nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) dengan mengalikan bobot dengan nilai AS dalam setiap baris. Semakin tinggi TAS, maka alternatif strategi tersebut semakin menarik.
- 6) Menghitung nilai *Sum Total Attractiveness Score* (STAS) dengan menjumlahkan nilai TAS dalam setiap kolom strategi QSPM. Semakin tinggi nilainya maka strategi tersebut semakin menarik (Maulida et al., 2021).
- 7)

Tabel 5
Matrik QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kelemahan							
Peluang							
Ancaman							
Total							

Sumber : Maulida, (2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Faktor Lingkungan Internal PT. Ebrar Cahaya Utama

Tabel 6
Matrik Evaluasi Faktor Internal

No	Faktor Internal	bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Menggunakan teknologi modern	0,16	3,60	0,59
2	Lokasi usaha strategis	0,20	4,20	0,84
3	Adanya MOU dengan pemasok pakan	0,15	3,60	0,56
4	Memiliki SIUP	0,19	4,00	0,76
	Total	0,52		2,75
Kelemahan				
1	SOP perusahaan belum diterapkan secara merata	0,15	4,40	0,64
2	Kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit udang	0,15	5,00	0,73
	Total	0,29		1,37

Jumlah	0,81
S - W	1,38

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Hasil analisis matrik IFAS menunjukkan skor yang paling tinggi untuk kekuatan terletak pada lokasi usaha yang strategis. Diantara persyaratan pembesaran udang vaname yaitu lokasi usaha yang strategis. Menurut Aini (2020) Lokasi usaha yang strategis yaitu berdekatan dengan sumber air, bebas banjir, tidak tercemar oleh limbah, mudah dijangkau, kebutuhan listrik memadai, dan terpisah dari budidaya komoditas lain. Lokasi PT. Ebrar Cahaya Utama berada di paling selatan dari Desa Ujung Piring dan berbatasan langsung dengan Selat Madura. Lokasi termasuk strategis dikarenakan berdekatan dengan laut, mudah dijangkau, saluran listrik memadai, serta terpisah dengan pembudidaya komoditas lain. Berbeda dengan penelitian Fanni *et al* (2020) yang menyatakan kekuatan terbesar dalam strategi pemasaran gelondongan udang vaname di Kabupaten Lamongan yaitu keramahan pemilik usaha.

Dalam menjalankan usahanya perusahaan sudah memiliki Surat Izin Perikanan (SIUP). SIUP merupakan izin tertulis yang harus dimiliki perusahaan perikanan untuk menjalankan usaha dengan menggunakan sarana produksi yang tercantum dalam izin tersebut. PT. Ebrar Cahaya Utama juga sudah mempunyai sertifikat Cara Budidaya Ikan yang Baik (CBIB) yang berarti bahwa produk perikanan terjamin keamanan pangannya (Kristikareni *et al.*, 2020). PT. Ebrar Cahaya Utama menerapkan budidaya udang vaname dengan sistem teknologi intensif. Tambak intensif dilengkapi dengan plastik mulsa yang menutupi semua bagian kolam, menggunakan pompa air, kincir air, aerator, pakan 100% pelet, serta tingkat penebarannya tinggi (Purnamasari *et al.*, 2017). MoU (*Memorandum of Understanding*) atau nota kesepakatan merupakan dasar penyusunan kontrak berdasarkan hasil kemufakatan para pihak, baik secara lisan maupun tertulis (Setiyaningsih & Budhisulistiyawati, 2020). PT. Ebrar Cahaya Utama melakukan MoU dengan pemasok pakan dan benih udang vaname. Diantara MoUnya yaitu pihak pemasok pakan bersedia menyediakan jasa identifikasi jenis penyakit dan pengukuran kualitas air.

Kelemahan terbesar yang dimiliki PT. Ebrar Cahaya Utama yaitu kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit udang. Hal tersebut dikrenakan perusahaan belum memiliki laboratorium. Ketersediaan laboratorium berperan penting dalam budidaya udang. Laboratorium berfungsi untuk mendeteksi dan mengidentifikasi penyakit yang menyerang udang dengan menggunakan alat diagnostik yang berbeda (Dera, 2021). Sejauh ini perusahaan bekerja sama dengan pemasok pakan udang untuk mengidentifikasi penyakit yang menyerang udang. Hal ini berbeda dengan penelitian (Purwono *et al.*, 2012) bahwa kelemahan utama pada usaha pembenihan udang vaname yaitu belum mengenalnya masyarakat mengenai jenis udang vaname sebab merupakan komoditas introduksi. Menurut Kementrian Kelautan dan Perikanan (2021) Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam melakukan budidaya udang vaname diantaranya persiapan kolam, penebaran benih, pemberian pakan, monitoring kesehatan udang, monitoring kualitas media pemeliharaan dan *biosecurity*. PT. Ebrar Cahaya Utama tidak menerapkan SOP dalam hal *biosecurity* secara menyeluruh. Peralatan teknis sesudah digunakan terkadang tidak

didesinfeksi, personil dan pengunjung lalai dalam mencelupkan sepatu ke *footbath* setiap memasuki area. Perusahaan juga tidak mempunyai *wheelbath* bagi kendaraan yang memasuki kawasan tambak.

Berdasarkan hasil matrik IFAS usaha pembesaran udang vaname memiliki skor untuk kekuatan sebesar 2,75 dan skor untuk kelemahan sebesar 1,37. Disimpulkan bahwa dalam usaha pembesaran udang vaname PT. Ebrar Cahaya Utama faktor kekuatan lebih mempengaruhi usaha yang dijalankan dibandingkan faktor kelemahan yang dimiliki.

Analisis Faktor Lingkungan Eksternal PT. Ebrar Cahaya Utama

Tabel 7
Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Pangsa pasar yang besar	0,11	3,60	0,41
2	Adanya teknologi informasi	0,12	3,20	0,38
3	Investor	0,12	3,40	0,41
4	Ketersediaan input	0,12	4,00	0,48
Total		0,47		1,68
ancaman				
1	Harga pakan	0,14	4,60	0,62
2	Cuaca	0,13	4,20	0,54
3	Penyakit yang menyerang udang	0,14	4,00	0,54
4	Fluktuasi harga jual udang vaname	0,13	4,20	0,54
Total		0,53		2,24
Jumlah		1,00		
O - T			-0,56	

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Hasil analisis matrik EFAS menunjukkan skor yang paling tinggi untuk peluang terletak pada faktor ketersediaan input. Diantara input usaha pembesaran udang vaname yaitu benih, pakan dan tenaga kerja. Benih merupakan faktor produksi yang sangat penting dalam berusaha tambak (Rosyidah et al., 2020). Benih/ benur yang berkualitas dapat menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk terus mengembangkan usahanya. Benih/ benur yang digunakan oleh perusahaan salah satunya berasal dari Banyuwangi dan Situbondo. Benih/ benur dari Banyuwangi dan Situbondo memiliki kualitas yang bagus serta dalam keadaan yang sehat (Aini, 2020). Rosyidah et al (2020) menjelaskan bahwa unit pembenihan udang di Banyuwangi dan Situbondo termasuk daerah di Jawa Timur yang sudah mendapatkan sertifikat CPIB (Cara Pembenihan Ikan yang Baik). Ketersediaan pakan juga termasuk faktor penting dalam menjalankan usaha pembesaran udang vaname. Jenis pakan yang diberikan yaitu pakan produksi pabrik berupa pelet. Hal ini dikarenakan sumber pakan utama pada tambak intensif berupa pakan buatan/ komersial (Amelia, 2021). Berbeda

dengan penelitian Ika *et al* (2019) bahwa peluang terbesar dalam budidaya udang vaname di Desa Sidokumpul yaitu merosotnya produksi udang windu.

Mengelola tambak udang vaname membutuhkan tenaga kerja yang berpengalaman dikarenakan tidak sembarangan penanganannya. Terdapat dua jenis tenaga kerja pada PT. Ebrar Cahaya utama, yaitu tenaga kerja tetap dan tenaga kerja harian. Tenaga kerja yang berasal dari Desa Ujung Piring dan Desa Petaonan merupakan tenaga kerja harian, sedangkan untuk bagian anak pakan merupakan tenaga kerja tetap yang didatangkan dari Lamongan. Tenaga kerja tetap lainnya yaitu orang kantor yang berasal dari tenaga kerja dalam keluarga.

Investor merupakan peluang besar bagi pelaku budidaya udang vaname untuk memajukan usaha yang dijalankan tanpa terkendala modal. Modal yang digunakan PT. Ebrar Cahaya Utama selain berasal dari modal pribadi juga berasal dari investor. Udang vaname termasuk dalam tiga jenis udang yang mempunyai pangsa pasar luas, nilai jual bagus serta menjanjikan (Soetjipto *et al.*, 2019). Pergeseran pola konsumsi masyarakat dari daging merah ke daging putih merupakan salah satu faktor yang menjadikan pasar udang terbuka lebar (Ruslan *et al.*, 2020). Pangsa pasar yang besar menyebabkan para investor menginvestasikan uangnya pada budidaya udang vaname (Rumaijuk & Lubis, 2020). Investor cenderung berminat menjadikan udang vaname sebagai primadona budidaya dikarenakan karakternya yang lebih kuat serta bisa menyesuaikan diri terhadap perubahan fluktuasi parameter lingkungan perairan budidaya (Muqsith *et al.*, 2021). Kemajuan teknologi budidaya merupakan faktor positif dalam budidaya udang vaname. Penerapan teknologi budidaya yang baik dan benar berdampak positif terhadap hasil produksi budidaya udang vaname yang semakin meningkat.

Faktor ancaman terbesar yang dimiliki PT. Ebrar Cahaya Utama yaitu harga pakan. Komponen utama biaya operasional dalam budidaya perairan lebih dari 50% berasal dari pakan (Supono, 2017). Harga pakan yang tidak stabil dan cenderung terus naik menjadikan pemilik usaha mengalami kesulitan untuk memenuhi kebutuhan pakan udang vaname. Tidak stabilnya harga pakan berdampak pada ketidakstabilan biaya produksi yang dikeluarkan (Putro, 2017). Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Putri *et al* (2020) yang menyatakan ancaman terbesar dalam usaha tambak udang vaname disebabkan oleh faktor alam seperti iklim, cuaca, serta serangan hama penyakit.

Penyebab udang terserang penyakit diantaranya karena buruknya kualitas air sehingga udang stres dan terserang penyakit. Selain itu, kurangnya penerapan *biosecurity* pada perusahaan juga menjadi penyebab udang terjangkit penyakit (Kristikareni *et al.*, 2020). Diantara penyakit yang menyerang udang yaitu Penyakit EMS (*Early Mortality Syndrome*), IMNV/ penyakit myo (*Infectious Myo Necrosis Virus*), virus bintik putih/WSSV (*White Spot Syndrome Virus*), penyakit WFD (*White Feces Disease*), dan penyakit TSV (*Taura Syndrome Virus*) yang menyebabkan penurunan hasil produksi udang (Zamroni *et al.*, 2021). Penyakit yang sering menyerang udang pada PT. Ebrar Cahaya Utama yaitu penyakit *myo* yang disebabkan oleh virus. Gejala yang muncul akibat penyakit ini yaitu daging berwarna putih dengan bagian ekor udang yang berwarna kemerahan.

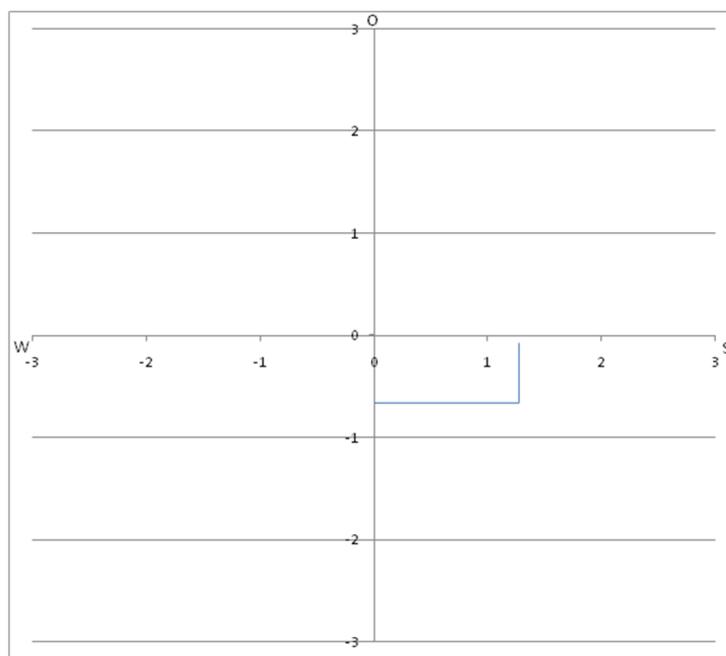
Perubahan cuaca yang ekstrim dapat menghambat pertumbuhan udang vaname dan berpengaruh terhadap produksi udang vaname (Renanda *et al.*, 2019). Menurut Maulana *et al* (2020) ancaman yang dihadapi pengusaha tambak

udang diantaranya dari faktor alam seperti iklim dan cuaca serta faktor non alam seperti fluktuasi harga. Hal ini sesuai dengan penelitian Nurhidayati *et al* (2020) bahwasannya perubahan cuaca merupakan ancaman pada kegiatan budidaya udang vaname.

Harga termasuk komponen penting dalam perdagangan udang vaname. Fluktuasi harga jual udang vaname sangat dipengaruhi oleh ukuran udang. Dalam penelitian Maulana *et al* (2020) menyatakan bahwa kendala dan risiko dari faktor non alam yang dihadapi pengusaha yaitu fluktuasi harga jual udang vaname. Berdasarkan hasil pada matrik EFAS diperoleh hasil skor untuk peluang sebesar 1,68 dan skor untuk ancaman sebesar 2,24. Disimpulkan bahwa dalam usaha pembesaran udang vaname PT. Ebrar Cahaya Utama faktor ancaman lebih mempengaruhi usaha yang dijalankan dibandingkan faktor peluang yang dimiliki.

Diagram SWOT

Berdasarkan hasil pengolahan data antara matrik IFAS dan matrik EFAS, diperoleh nilai koordinat negatif, positif pada diagram SWOT. Sumbu horizontal (X) sebesar 1,38 dan sumbu vertikal (Y) sebesar -0,56.



Sumber : Data Primer Diolah, (2022)

Gambar 2
Diagram SWOT PT. Ebrar Cahaya Utama

Berdasarkan gambar diagram SWOT menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran II. Kuadran II menunjukkan bahwa perusahaan memiliki posisi yang kuat akan tetapi menghadapi tantangan yang besar. Strategi yang difokuskan yaitu strategi diversifikasi, hal ini dikarenakan perusahaan memiliki posisi yang baik, namun juga menghadapi sejumlah tantangan yang berat. Hal ini berbeda dengan penelitian Purwono *et al* (2012) bahwa posisi PT. Suri Tani Pemuka - Serang Banten dalam usaha pembenihan udang vaname berada pada sel II. Perolehan skor matrik EFE menunjukkan bahwa perusahaan dapat menghindari ancaman dengan memanfaatkan peluang

dan mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan. Posisi ini menggambarkan bahwa usaha berada pada posisi tumbuh dan berkembang, sehingga strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi intensif dan strategi integratif.

Alternatif Strategi/ Matrik SWOT

Posisi strategi kuadaran II terletak pada strategi S-T (*Streanght - Threats*). Strategi S-T merupakan strategi dengan cara memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman.

Tabel 8
Matrik SWOT PT. Ebrar Cahaya Utama

		<i>Streanght (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
Eksternal	Internal	1. Menggunakan teknologi modern	1. SOP perusahaan belum diterapkan secara merata
		2. Lokasi usaha strategis	2. Kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit udang
		3. Adanya MoU dengan pemasok pakan	
		4. Memiliki SIUP	
<i>(Opportunity) O</i>		Strategi S-O	Strategi W-O
	1. Pangsa pasar yang besar	1. Menjaga hubungan yang baik dengan pemasok pakan (<i>Supplier</i>) (S3, O4)	1. Mendirikan laboratorium (W2, O2, O3)
	2. Adanya teknologi informasi		2. Menerapkan SOP perusahaan secara menyeluruh (O1, O2)
	3. Investor		
	4. Ketersediaan input	2. Memperluas pangsa pasar (S1, S4, O1, O4)	
<i>Threats (T)</i>		Strategi S-T	Strategi W-T
	1. Harga pakan	1. Mendirikan laboratorium (S1, T2, T3)	1. Mempertahankan MoU dengan pemasok pakan untuk mengidentifikasi penyakit yang menyerang udang (W3, T3)
	2. Cuaca	2. Memanfaatkan teknologi informasi untuk memprediksi cuaca (S1, T2)	2. Menerapkan SOP perusahaan secara merata (W1, T3)
	3. Penyakit yang menyerang udang	3. Mempertahankan relasi dengan <i>supplier</i> pakan (S1, T1)	
	4. Fluktuasi harga jual udang		

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Prioritas Strategi/ Matrik QSPM

Tabel 9
Prioritas Strategi Berdasarkan Analisis QSPM

no	Strategi	STAS	Prioritas strategi
1	Mendirikan laboratorium	5,207	1
2	Memfaatkan teknologi informasi untuk memprediksi cuaca	4,744	2
3	Menambah relasi <i>supplier</i> pakan	4,336	3

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan nilai *Sum Total Attractiveness Score* (STAS), urutan alternatif strategi yang menjadi prioritas dan dapat diterapkan pada usaha pembesaran udang vaname PT. Ebrar Cahaya Utama saat ini, antara lain :

1. Mendirikan laboratorium
Prioritas strategi pertama yaitu mendirikan laboratorium. Laboratorium berfungsi untuk mengidentifikasi kualitas air dan penyakit yang menyerang udang. Pada pola budidaya intensif sudah seharusnya mempunyai laboratorium dengan alat yang tepat guna. Manfaatnya agar serangan hama dan penyakit dapat segera diidentifikasi, sehingga dapat dilakukan tindakan apakah dengan pemberian obat atau panen dini (Farionita et al., 2018).
2. Memfaatkan teknologi informasi untuk memprediksi cuaca
Faktor cuaca merupakan faktor yang tidak bisa dikendalikan, oleh karenanya informasi mengenai cuaca membantu dalam budidaya udang vaname. Informasi mengenai cuaca dapat diperoleh dari layanan BMKG berbasis *website* (Asrofi & Waliyansyah, 2021). Salah satu penyebab menurunnya produksi udang yaitu adanya penyakit dan faktor cuaca yang tidak menentu. Adanya informasi cuaca memudahkan perusahaan untuk meminimalisir resiko dan melakukan penanganan dini.
3. Mempertahankan relasi dengan *supplier* pakan
Perusahaan memiliki MoU dengan pemasok pakan, perusahaan membeli pakan dan mendapatkan jasa cek kualitas air dan penyakit yang menyerang udang. Harga pakan memang cenderung naik, namun perusahaan juga mendapatkan keuntungan dikarenakan mendapatkan jasa untuk cek kualitas air dan penyakit yang menyerang udang.

PENUTUP

Hasil analisis matrik IFAS menunjukkan terdapat empat faktor kekuatan pada PT. Ebrar Cahaya Utama yaitu lokasi usaha yang strategis, penggunaan teknologi modern, adanya MoU dengan pemasok, serta perusahaan sudah memiliki SIUP. Dua faktor kelemahan yang dimiliki yaitu kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit udang, dan SOP perusahaan belum diterapkan secara merata. Skor kekuatan yang paling tinggi terletak pada lokasi usaha yang strategis. Skor kelemahan yang paling tinggi terletak pada kurangnya kemampuan dalam mengatasi penyakit yang menyerang udang. Hasil analisis matrik EFAS menunjukkan terdapat empat faktor peluang pada PT. Ebrar Cahaya Utama yaitu ketersediaan input, investor, adanya teknologi informasi, dan pangsa pasar yang besar. Empat faktor ancaman yang dimiliki

yaitu harga pakan udang yang cenderung naik, perubahan cuaca, adanya penyakit yang menyerang udang, serta fluktuasi harga jual udang vaname. Skor peluang yang paling tinggi terletak pada ketersediaan input. Skor ancaman tertinggi terletak pada harga pakan yang cenderung naik. Berdasarkan analisis menggunakan diagram SWOT menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran II dan terletak pada strategi S-T. Strategi S-T merupakan strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Berdasarkan matrik SWOT strategi S-T yang dapat diterapkan yaitu memanfaatkan mendirikan laboratorium, memanfaatkan teknologi informasi untuk memprediksi cuaca, serta mempertahankan relasi dengan *supplier* pakan. Berdasarkan nilai STAS, urutan alternatif strategi yang menjadi prioritas yaitu membangun laboratorium. Saran yang dapat diberikan yaitu perusahaan diharapkan segera mungkin untuk melaksanakan pembangunan laboratorium. Perusahaan diharapkan sering memantau *website* BMKG untuk memprediksi cuaca. Hubungan dengan *supplier* pakan penting untuk dipertahankan mengingat belum tersedianya laboratorium pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agasi, R. E. (2017). *Strategi Pengembangan Usaha Pembesaran Udang Vaname (Litopenaeus vannamei) "Tradisional" di Desa Pangkah Kulon Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik Jawa Timur*. In Skripsi, Universitas Brawijaya. Malang.
- Aini, D. N. (2020). *Strategi Pengembangan Usaha Udang Vannamei (Litopenaeus vannamei) Pada Tambak Intensif Di Kecamatan Palang Kabupaten Tuban Jawa Timur*. In Skripsi. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Amelia, F. (2021). Review of Shrimp (*Litopenaeus vannamei* (Boone, 1931)) Farming in Indonesia: Management Operating and Development. *World Scientific News*, 158, 145–158. www.worldscientificnews.com
- Anwar, S., Arief, M., & Agustono, A. (2016). Pengaruh Pemberian Probiotik Komersial pada Pakan terhadap Laju Pertumbuhan dan Efisiensi Pakan Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*). *Journal of Aquaculture and Fish Health*, 5(2), 1–6.
- Asrofi, Z., & Waliyansyah, R. R. (2021). Sistem Informasi Layanan Badan Meteorologi Klimatologi dan Geografi Berbasis Website. *Science and Engineering National Seminar*, 6(1), 373–379.
- Daputra, N. (2020). *Manajemen Bisnis Kontemporer : Prinsip Dasar dan Aplikasi*. In GCAINDO (Ed.), *Diandra Kreatif/Mirra Buana Media*.
- David, F. (2016). *Strategic Management Concepts and Cases*. In *Prenhalindo* (Thirteenth).
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2017). The Quantitative Strategic Planning Matrix : A New Marketing Tool. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 342–352. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1148763>
- Dera. (2021). *Alasan Pentingnya Laboratorium bagi Pembudidaya Udang di Indonesia*. Sariagri. <https://perikanan.sariagri.id/75411/alasan-pentingnya-laboratorium-bagi-pembudidaya-udang-di-indonesia>
- Effendi, M. I., & Kusmantini, T. (2021). *Manajemen Strategi Evolusi Pendekatan dan Metodologi Penelitian*.
- Fanni, N. A., Prihatini, E. S., & Syarof, M. A. (2020). *Strategi Pemasaran Gelondongan Udang Vannamei (Litopenaeus vannamei) di Kabupaten*

- Lamongan. *Grouper*, 11(2), 11. <https://doi.org/10.30736/grouper.v11i2.70>
- Farida, F., & Fauziyah, E. (2020). Strategi Pengembangan Ukm Jamu Tradisional Madura Ayu. *Agriscience*, 1(1), 88-102. <https://doi.org/10.21107/agriscience.v1i1.7682>
- Farionita, I. M., Aji, J. M. M., & Supriono, A. (2018). Analisis Komparatif Usaha Budidaya Udang Vaname Tambak Tradisional dengan Tambak Intensif di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 2(4), 255-266.
- Fikri, H., Subekti, S., & Sofia, S. (2017). Peran Penyuluh dalam Agribisnis Perikanan Air Payau di Kabupaten Bangkalan Madura. *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 10(1), 31-46. <https://doi.org/10.19184/jsep.v10i1.5214>
- Purnamasari, I., Saad, M., Ali, M., Muntalim, M., & Ardiansya, M. H. (2019). Upaya Pengembangan Usaha Budidaya Udang Vanname (*Litopenaeus vannamei*) di Desa Sidokumpul Kecamatan Lamongan Kabupaten Lamongan. *Jurnal Grouper*, 10(1), 18-22.
- Jannah, M., Junaidi, M., Setyowati, D. N. A., Setyowati, D. N. A., & Fariq Azhar, F. A. (2018). Pengaruh Pemberian *Lactobacillus* sp. dengan Dosis yang Berbeda terhadap Sistem Imun Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) yang diinfeksi Bakteri *Vibrio parahaemolyticus*. *Jurnal Kelautan: Indonesian Journal of Marine Science and Technology*, 11(2), 140. <https://doi.org/10.21107/jk.v11i2.3980>
- Kristikareni, R. D., Rokhman, A., & Poernomo, A. (2020). Analisis Jaminan Mutu dan Keamanan Pangan Udang Budidaya yang Dipasok ke Unit Pengolahan di Jakarta Utara. *Jurnal Kebijakan Perikanan Indonesia*, 12(1), 23. <https://doi.org/10.15578/jkpi.12.1.2020.23-33>
- Kurniawan, Y. (2021). *Strategi Pengembangan Budidaya Udang Vannamei (Litopenaeus vannamei) Pada Instalasi Budidaya Air Payau Lamongan*. In Skripsi, Universitas Muhammadiyah Malang. Malang.
- Maulana, A., Nugroho, A., & Faradilla, C. (2020). Strategi Petambak dalam Pengelolaan Risiko pada Budidaya Udang (Studi Kasus Budidaya Udang Intensif di CV. Ekky Gunawan Desa Lampageu Kecamatan Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pertanian*, 5(4), 55-62.
- Maulida, E., Djuanda, G., Silalahi, I., Kerti Yasa Putu, N., Rahmayanti, P., Wardhana, A., Widagda K, I., Damayanti Aprilia, H., Yusiana, E. & Ismail, R. (2021). *Manajemen Strategik*. Bandung : CV. Media Sains Indonesia.
- Muqsith, A., Ariadi, H., & Wafi, A. (2021). Analisis Kelayakan Finansial dan Tingkat Sensitivitas Usaha pada Budidaya Intensif Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*). *Journal Economic and Social of Fisheries and Marine*, 008(02), 268-279. <https://doi.org/10.21776/ub.ecsofim.2021.008.02.09>
- Nurhidayati, D. R., Huang, W. C., Hanani, N., & Sujarwo, S. (2020). Rice-Fish Farming System in Lamongan, East Java, Indonesia: Swot and Profit Efficiency Analysis. *Agricultural Social Economic Journal*, 20(4), 311-318. <https://doi.org/10.21776/ub.agrise.2020.20.4.6>
- PPEI. (2022). *Produk Unggulan Indonesia*. Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. <http://ppei.kemendag.go.id/produk-unggulan-indonesia/>
- Prakoso, A. A., Elfitasari, T., & Basuki, F. (2016). Studi Analisa Usaha dan Prospek Pengembangan Budidaya Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) Sistem Intensif di Kecamatan Sluke, Kabupaten Rembang. *Prosiding Seminar Nasional V Hasil Penelitian Perikanan dan Kelautan*, 311-331.

- Purnamasari, I., Purnama, D., & Utami, M. A. F. (2017). Pertumbuhan Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) di Tambak Intensif. *Jurnal Enggano*, 2(1), 58–67. <https://doi.org/10.31186/jenggano.2.1.58-67>
- Purwono, J., Sugyaningsih, S., & Yuliati, E. (2012). Strategi Pengembangan Usaha Usaha Pembenihan Udang Vaname (Studi Kasus pada PT. Suri Tani Pemuka - Serang Banten). *Jurnal NeO-Bis*, 6(1), 36–49.
- Putri, D. S., Affandi, M. I., & Sayekti, W. D. (2020). Analisis Kinerja Usaha Dan Risiko Petambak Udang Vaname Pada Sistem Tradisional Dan Sistem Semi Intensifdi Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*, 8(4), 625. <https://doi.org/10.23960/jiia.v8i4.4707>
- Putro, R. T. (2017). Strategi Pengembangan Usaha Pembesaran Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) di Tambak “Alim” Desa Bayeman, Kecamatan Tongas, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur. In *Skripsi*. Universitas Brawijaya.
- Rahim, A. R., & Radjab, E. (2019). *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. <https://doi.org/10.31227/osf.io/xu37y>
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Renanda, A., Prasmatiwi, F. E., & Nurmayasari, I. (2019). Pendapatan dan Risiko Budidaya Udang Vaname di Kecamatan Rawajitu Timur Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*, 7(4), 74–75.
- Ricky. (2020). Strategi Pengembangan Usaha Tambak Udang UD. Sumber Hasil Kalimantan. *Jurnal AGORA*, 8(2).
- Riyanto, S., Azis, M. and Putera, A. (2021). *Analisis SWOT Sebagai Penyusunan Strategi Organisasi*. Yogyakarta : Bintang Pustaka Madani.
- Rosyidah, L., Yusuf, R., & Deswati, R. H. (2020). Sistem Distribusi Udang Vaname Di Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. *Buletin Ilmiah “MARINA” Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*, 6(1), 51–60. <http://ejournal-balitbang.kkp.go.id/index.php/mra/article/view/8540>
- Rumaijuk, A. F., & Lubis, S. N. (2020). Analisis Prospek Usaha Budidaya Udang Vanamei Di Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara. *Prointegrita*, 4(1), 36–46.
- Ruslan, R., Arifin, A., & Azisah, A. (2020). Marjin Pemasaran Udang di Desa Ampekale Kecamatan Bontoa Kabupaten Maros. *Jurnal agribis*, 11(1), 44–52. <http://ejournals.umma.ac.id/index.php/agribis/article/view/861>
- Sagita, A., Hutabarat, J., & Rejeki, S. (2015). Strategi Pengembangan Budidaya Tambak Udang Vaname (*Litopenaeus vannamei*) di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. *Journal of Aquaculture Management and Technology*, 4(3), 1–11.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis : Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Setiyaningsih, D., & Budhisulistiyawati, A. (2020). Kedudukan dan Kekuatan Hukum Memorandum of Understanding (MoU) Sebagai Tahap Prakontak (Kajian dari Sisi Hukum Perikatan). *Jurnal Privat Law*, 8(2), 173. <https://doi.org/10.20961/privat.v8i2.48405>
- Situbondo, B. P. B. A. P. (2021). *Budidaya Udang Vaname*. Kementrian Kelautan dan Perikanan.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Literasi Media Publishing.

-
- Soetjipto,, W., Andriansyah, R., A'yun, R., Setiadi, T., Susanto, H., Solah, A., Hasan, U., Khaerawati, U., Aryshandy, C., Moriansyah, L., Purnama, N., Wahyuni, S., Horida, E. and Kurnia, I. (2019). Peluang Usaha dan Investasi Udang Vaname. *Jakarta : Kementrian Kelautan dan Perikanan*.
- Supono. (2017). Teknologi Produksi Udang. In *Plantaxia* (Nomor April). Plantaxia.
- Ulumiah, M., Lamid, M., Soepranianondo, K., Al-arif, M. A., Alamsjah, M. A., & Soeharsono, S. (2020). Manajemen Pakan dan Analisis Usaha Budidaya Udang Vaname (*Litopanaeus vannamei*) Pada Lokasi yang Berbeda di Kabupaten Bangkalan dan Kabupaten Sidoarjo. *Journal of Aquaculture and Fish Health*, 9(2), 95-103. <https://doi.org/10.20473/jafh.v9i2.15783>
- Wardoyo, P. (2011). *Enam Alat Analisis Manajemen*. Semarang University Press.
- Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta : Quadrant.
- Yolandha, F. (2021). *Indonesia Targetkan Jadi Produsen Udang Vaname Terbesar*. [republika.co.id](https://www.republika.co.id).
<https://www.republika.co.id/berita/qmx05s370/indonesia-targetkan-jadi-produsen-udang-vaname-terbesar>
- Zamroni, A., Yusuf, R., & Apriliani, T. (2021). Rantai Pasok Dan Logistik Udang Vaname Di Daerah Produksi Di Indonesia. *Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*, 16(2), 179. <https://doi.org/10.15578/jsekp.v16i2.9495>