

ANALISIS TENTANG KOMPETENSI DAN KINERJA PETANI PEMBUDIDAYA IKAN KOLAM APUNG (UKM) DI KABUPATEN BANDUNG BARAT

Oleh:

Dede R. Oktini

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisba
gunturilmihakim@yahoo.com

ABSTRACT

The government of west java seeks to increase production of freshwater fish to pursue food self sufficiency. The needs of the community are very high. Fresh fish and sea fish have enormous potential but fish production has not been able to meet the demand. This research conducted of farmers of fresh water fish in Bandung Barat district. The weakness of the fishery sector particularly at Bandung Barat district mainly lies in the aspect of competence of human resources concerned commitment, managerial competence (financial competence, human resource competence, quality management competence, readiness of raw materials management, strategic management competencies), technical ability (mastery of technical aspects of production, mastery of technical aspects of product design, marketing management). This weakness impact on the low performance of farmers. Inefficient production results in low productivity. Directional coaching is required and continuous from the government and order parties in order to improve the performance of farmers so it can meet the demand of fish especially in western java.

Keywords : *Competence, Performance, Fish Farmers*

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Sektor UKM dapat menjadi pendorong laju pertumbuhan ekonomi nasional maupun penyerapan tenaga kerja. Namun demikian, di sisi lain UKM memiliki kelemahan yaitu Lingkungan usaha yang tidak kondusif dengan banyaknya pungutan-pungutan yang menggeregoti *margin*. UKM yang riil melakukan kegiatan produktif, sangat mengandalkan margin yang diperoleh sebagai modal untuk melakukan akumulasi kapital maupun efisiensi untuk meningkatkan daya saing. Penurunan margin akibat berbagai bentuk pungutan akan berimplikasi pada penurunan kemampuan melakukan akumulasi modal, menurunkan efisiensi dan memaksanya meningkatkan harga jual sehingga menjadi sulit bersaing dalam iklim pasar yang kompetitif, masih lemahnya sektor UKM dalam menyumbangkan nilai tambah (*values*) bagi produk yang dihasilkannya. Produk yang dihasilkan relatif tidak memberikan nilai tambah yang

tinggi bagi konsumennya. Kelemahan lain adalah dalam penguasaan teknologi produk, sehingga sulit bersaing dan beradaptasi pada persaingan pasar serta kelemahan dalam kemampuan manajemen.

Pemerintah Jawa Barat berupaya meningkatkan produksi ikan tawar atau budi daya guna mengejar swasembada pangan. Produksi ikan air tawar di Jawa Barat mencapai 800.000 ton per tahunnya dan pemerintah akan terus meningkatkan produksi, salah satunya melalui sosialisasi agar masyarakat gemar makan ikan. Sementara kebutuhan masyarakat terhadap ikan sangat tinggi, konsumsi per kapitanya belum dapat mencukupi sehingga pemerintah senantiasa mendorong masyarakat Jawa Barat selalu mengkonsumsi ikan.

Gubernur Jawa Barat (2017) mengatakan ikan tawar dan ikan laut baik di Jawa barat maupun Indonesia memiliki potensi yang sangat besar, Indonesia merupakan negara yang memiliki perikanan terbesar atau 25% dari perikanan dunia.

Indonesia masih menjadi negara dengan produksi ikan terbesar ke lima di dunia, namun demikian pengelolaan yang belum optimal menjadikan daya saing produksi ikan di Indonesia cukup jauh dibandingkan dengan negara lain. Dinas Perikanan dan Kelautan (Diskanlut) Jawa Barat menyiapkan strategi untuk meningkatkan daya saing petambak ikan budi daya di setiap kawasan dalam menghadapi pasar bebas Asean tahun 2015 seperti program cara budi daya ikan yang baik (CBIB) dan cara pembenihan ikan yang baik (CPIB) terhadap petambak di kawasan. Program ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan produktivitas petambak ikan saat menghadapi pasar bebas Asean, untuk mengetahui benih apa yang digunakan, cara membudidayakannya sampai kepada pemasarannya sehingga kualitas dan produktivitas komoditas ikan dapat ditingkatkan. Selain itu diupayakan pula pembuatan klusterisasi budi daya perikanan di wilayah Jawa barat. Kondisi perikanan di Bandung Barat tidak selalu mengalami peningkatan, adakalanya mengalami penurunan. Penurunan disebabkan faktor alam seperti cuaca, gangguan tanaman Gulma dll yang dapat menurunkan kualitas ikan juga menurunkan hasil panen. Kualitas ikan itu sendiri dipengaruhi oleh jenis pakan. Semakin tinggi nutrisi yang terkandung dalam pakan maka semakin baik kualitas ikan.

Pada tahun 2015 penduduk Kabupaten Bandung Barat sebesar lebih kurang 1,5 juta jiwa dan 4.012 jiwa (0,3%) diantaranya bergerak pada sub sektor perikanan yang terdiri dari 6.177 unit kerja yang beroperasi di Cirata dan Saguling, dengan 1941 KK pembudidaya ikan dan 494 KK pengolah hasil perikanan. Umumnya pelaku usaha perikanan melakukan usahanya secara berkelompok.

Kabupaten Bandung Barat secara geografis, demografis dan klimatologis sangat sesuai dalam pengembangan usaha perikanan dimulai dari pembenihan, pendederan, pembesaran sampai pengolahan ikan. Produksi benih ikan pada tahun

2009 sebesar 43.020.000 ribu ekor dengan nilai ekonomi sekitar Rp. 14,3 triliun, produksi ikan 27.207 Ton dengan nilai produksi sekitar Rp. 272,1 Milyar dan pengolahan ikan sekitar 63,5 ton dengan nilai produksi sekitar Rp. 12,7 Milyar. Sedangkan target normal gizi nasional kebutuhan konsumsi ikan sebesar 26,5 kg/kap/tahun baru dicapai sebesar 15,96 kg/kap/tahun atau 60,23%.

Hingga saat ini produksi ikan air tawar kabupaten Bandung Barat (Kecamatan Gununghalu, sentra pendederan ikan nila di Cihampelas, Batujajar dan sentra pembesaran di Kolam Jaring Apung Kecamatan Cililin dan Cipeundeuy) belum mampu memenuhi permintaan pasar, hal ini disebabkan karena beberapa kelemahan baik yang disebabkan dari internal seperti teknologi pembenihan dan pembesaran untuk beberapa komoditas belum sepenuhnya dikuasai, mutu sarana produksi dan produktivitas usaha budidaya masih relatif rendah, pengelolaan kesehatan ikan dan lingkungan belum terintegrasi, lemahnya kelembagaan kelompok pembudidaya, pola cara budidaya ikan baik (CBIB) dan pembenihan ikan yang baik (CPIB) belum sepenuhnya diterapkan para pembudidaya. Sedangkan hambatannya seperti belum mantapnya tata ruang lahan untuk perikanan budidaya, lemahnya dukungan perbankan bagi usaha perikanan budidaya, mekanisme penyuluhan belum berjalan dengan baik serta kurangnya tenaga penyuluh perikanan, infrastruktur pendukung seperti telekomunikasi dan lain-lain belum memadai.

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji aspek kompetensi peternak dalam kaitannya dengan kinerja peternak itu sendiri, yang akan dituangkan dalam judul: “Hubungan kompetensi dan kinerja petani pembudidaya ikan kolam apung (UKM) di Kabupaten Bandung Barat”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: Bagaimana gambaran dan analisis kompetensi dan kinerja petani (pembudidaya) ikan kolam apung di kabupaten Bandung Barat.

II. LANDASAN TEORI

2.1. Kompetensi SDM

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus dapat memungkinkan seseorang untuk menjadi kompeten, dalam arti memiliki pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu. Robbins (1996:57) mengemukakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan teknik serta interpersonal. Gibson dan Ivancevich (1987:731) mendefinisikan kompetensi sebagai keterampilan atau keahlian yang dapat diterapkan untuk memecahkan masalah-masalah khusus. Kedua pengertian tersebut, memberikan penekanan

terhadap kompetensi sebagai perpaduan antara unsur pengetahuan dan unsur keterampilan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Pemahaman tersebut muncul karena pada kenyataannya tidak semua orang dapat melaksanakan tugas tertentu atau memecahkan masalah-masalah khusus tanpa didasari oleh pengetahuan dan keterampilan tentang tugas atau permasalahan tersebut.

Keterkaitan sebab-akibat menunjukkan bahwa kompetensi dapat menjadi penyebab yang mampu memprediksi prestasi. Standar kriteria mengandung pengertian bahwa kompetensi dapat memprediksi secara aktual apakah seseorang dapat melakukan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik.

Mulyasa (2002:39) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*); yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*); yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu.
3. Kemampuan (*skill*); adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*); adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*); yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dan luar.
6. Minat (*interest*); adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan perbuatan.

Menurut Sumantri (1996:104) hampir semua pengertian yang dikemukakan, memasukkan unsur pengetahuan dan keterampilan dalam kompetensi. Keterampilan yang juga merupakan salah satu unsur dalam kompetensi dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan. Keterampilan tersebut mencakup keterampilan fisik dan keterampilan mental. Keterampilan fisik berkaitan dengan kemampuan melakukan pekerjaan menggunakan metode, prosedur, atau teknik tertentu. Keterampilan mental atau keterampilan kognitif mencakup kemampuan berpikir analitis dan kemampuan berpikir konseptual. Kemampuan berpikir analitis ditunjukkan oleh kemampuan dalam menjelaskan hubungan sebab akibat, memproses pengetahuan dan data, serta mengorganisasikan data dan perencanaan. Kemampuan berpikir konseptual ditunjukkan oleh kemampuan mengenali suatu pola dalam data yang kompleks.

Berdasarkan pembahasan tersebut, secara lebih luas kompetensi dipandang sebagai kecakapan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepada seseorang. Kompetensi juga merupakan deskripsi dan sifat-sifat atau kualifikasi yang diperlukan untuk memenuhi harapan dan suatu tugas dan tanggung jawab, mencakup keterampilan, pengetahuan, sikap, kemampuan menyesuaikan, dan sifat-sifat emosional yang khas. Dengan demikian kompetensi itu mencakup kemampuan teknis dan kemampuan manajerial.

Kompetensi dalam hal ini berkaitan dengan kepemimpinan. Menurut Wahjosumidjo (2001:22-23) teori sifat berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat atau karakteristik pribadinya. Keberhasilan seorang pemimpin umumnya ditentukan oleh sifat-sifat jasmani dan rohaninya. Ada beberapa sifat dan keterampilan pribadi yang dimiliki seorang pemimpin, yakni mampu menyesuaikan diri dengan situasi, siap menghadapi lingkungan sosial, berorientasi kepada cita-cita, tegas, bekerja sama, mampu mengambil keputusan, berwibawa, energik, gagah, bertanggung jawab, memiliki intelegensi tinggi, banyak inisiatif, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif dan keterampilan, komunikatif, memiliki kepercayaan diri.

Kepemimpinan ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan pemimpin. Teori perilaku menyatakan bahwa seorang pemimpin itu harus mampu bersikap fleksibel, luwes, dan bijaksana. Pola tingkah laku pemimpin tersebut erat kaitan dengan bakat dan kemampuannya, kondisi dan situasi yang dihadapi, *goodwill* atau keinginan untuk memutuskan dan memecahkan masalah, serta derajat supervisi dan ketajaman evaluasinya. Teori perilaku menekankan kepada menganalisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan, yaitu elemen perilaku, perilaku pengikut, dan situasi lingkungan. Kompetensi dalam kaitannya dengan kepemimpinan yaitu menyangkut komitmen.

2.2. Kinerja Perusahaan

Pada dasarnya kinerja perusahaan jasa merupakan suatu tingkat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode operasional dibandingkan dengan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. (Siegel dan Marconi, 1989:125-126)

Kinerja bersifat multi dimensional. Oleh karena itu, pengukuran kinerja dengan menggunakan dimensi pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman. Pengukuran kinerja hendaknya menggunakan atau mengintegrasikan dimensi pengukuran yang beragam (*multiple measures*). (Wiklund,1999).

Kinerja perusahaan antara lain dapat dilihat dari data *output* dalam suatu periode tertentu. Kesulitan muncul ketika harus menguji kinerja perusahaan dimana manajer atau pemilik berkeberatan memberikan informasi dan data objektif kinerja perusahaannya, khususnya informasi dan data keuangan. Untuk mengantisipasi tidak tersedianya data kinerja objektif dalam sebuah penelitian, maka dimungkinkan untuk menggunakan ukuran kinerja subjektif, yang berdasarkan pada persepsi manajer (Beal, 2000). Pengukuran kinerja meliputi pengukuran keberhasilan pencapaian tujuan, sasaran, dan target-target yang telah dikuantifikasi (terukur), dengan indikator-indikator seperti *output* (ukuran hasil akhir), efisiensi, dan *service quality* (kualitas pelayanan). Bila kita perhatikan

pengertian dan kinerja sebagaimana telah diulas, maka pengertian kinerja memiliki dimensi yang sangat luas cakupannya.

Norton & Kaplan dalam bukunya *The Balanced Scorecard*, memaparkan empat perspektif dasar *Balanced Scorecard* yang memungkinkan terciptanya keseimbangan antara sasaran jangka pendek dan jangka panjang antara hasil yang diharapkan dengan pemicu kerja dan hasil-hasil tersebut, serta antara pengukuran yang objektif dan pengukuran yang lebih subjektif, yaitu *Financial*, *Customer*, *Internal-Business-Process*, dan *Learning and Growth*.

Tolok ukur kinerja perusahaan sendiri terbagi ke dalam dua kelompok. kelompok yang pertama disebut kelompok inti (*core measurement group*) dan kelompok kedua disebut kelompok penunjang (*costumer value proposition*). kelompok inti (*core measurement group*) terdiri dari lima tolok ukur yang pada dasarnya merupakan ukuran-ukuran hasil akhir (*outcome measure*) yang saling terkait. Kelima tolok ukur kinerja perusahaan dengan mengacu pada perspektif *Balanced Score card* tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pangsa pasar (*market share*) mencerminkan proporsi bisnis dalam pasar tertentu
2. Tingkat perolehan pelanggan baru (*new customer acquisition*), yang mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil menarik pelanggan-pelanggan baru.
3. Kemampuan mempertahankan pelanggan lama (*customer retention time*), yang mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil mempertahankan pelanggan-pelanggan lama.
4. Tingkat kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang mengukur seberapa jauh para pelanggan merasa puas terhadap layanan perusahaan (kriteria tertentu).
5. Tingkat profitabilitas pelanggan (*customer profitability*), mengukur laba bersih dan seorang pelanggan, sebuah segmen setelah dikurangi beban-beban.

2.3. Kerangka Pemikiran

Keberhasilan UKM ditentukan oleh banyak faktor. Salah satunya adalah kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi SDM memiliki peran yang sangat penting karena segala sesuatu bersumber dari SDM. Melalui kompetensi, UKM dapat menciptakan sebuah kreatifitas dan inovasi, dapat menciptakan sebuah peluang-peluang pasar. UKM dituntut untuk memiliki kemampuan bernegosiasi dengan pihak pemerintah untuk membuka sekat-sekat yang dapat menghambat perkembangan bisnis UKM. Kreatifitas UKM dalam menciptakan produk-produk baru yang dibutuhkan konsumen pada saat ini, sehingga tidak pernah ketinggalan jaman, merupakan salah satu contoh dan perlunya pengusaha memiliki kompetensi dalam menjalankan bisnisnya.

Terkait dengan kompetensi, Porter (1993), mengisyaratkan perlunya pengusaha untuk mengembangkan semua potensi (sumber daya) yang dimiliki untuk menyikapi perubahan pasar dari waktu ke waktu. Bagaimana pengusaha

menghadapi persaingan, dengan mengelola strategi bersaing melalui keunggulan biaya, diferensiasi, pemilihan teknologi yang digunakan dalam proses produksi, segmentasi pasar, manajemen pencitraan dan mengenali rantai nilai dan struktur bisnisnya menjadi faktor penting dalam menyikapi kondisi pasar. Kompetensi pengusaha ini akan berpengaruh terhadap tatanan persaingan bisnis, yang secara tidak langsung juga akan memiliki dampak terhadap pasar yang merespon tindakan dan keputusan yang diambil oleh pengusaha. Pasar akan merespon setiap penawaran yang dianggap memiliki nilai (*value*) plus, sebagai bentuk kejelian pengusaha dalam melihat apa yang diinginkan oleh pasar. Kompetensi UKM dalam hal ini menyangkut tiga hal yaitu komitmen (berkaitan dengan sifat pemimpin), kemampuan teknis dan kemampuan manajemen (berkaitan dengan manajer). Seorang pemilik UKM diibaratkan seorang pemimpin, bisa juga seorang manajer dimana harus memiliki ketiga kemampuan tersebut,

Kinerja UKM antara lain dapat dilihat dan data *output* dalam suatu periode tertentu. Kotler (2006:767) mengatakan bahwa ada empat ukuran pangsa pasar, yaitu:

- (1) Pangsa pasar keseluruhan yang dinyatakan sebagai persentase dan penjualan industri seluruhnya.
- (2) Pangsa pasar yang dilayani perusahaan penjualannya sebagai persentase dan total penjualan di pasar yang dilayani.
- (3) Pangsa pasar relatif (atas tiga pesaing utama); ini mencakup penjualan perusahaan sebagai persentase dan gabungan penjualan tiga pesaing terbesar. Misalnya jika perusahaan ini mempunyai 30 persen dan pasar, dan kedua pesaing terdekatnya mempunyai 20 persen dan 10 persen, maka pangsa pasar relatif perusahaan ini menjadi 50 persen (30/60)
- (4) Pangsa pasar relatif (atas pesaing yang unggul) berupa persentase terhadap penjualan pesaingnya yang paling atas.

Menurut Soesilo (1985) analisis orientasi pasar, dalam hal ini, yang akan dijadikan ukuran adalah pangsa pasar keseluruhan. Ukuran pangsa pasar didasarkan pada unit (kuantitas) penjualan. Dipilihnya kuantitas penjualan karena ingin melihat perubahan unit penjualan perusahaan tanpa dipengaruhi oleh harga mahalannya. Analisis ini adalah penting karena banyak pengusaha menjadikan penguasaan orientasi pasar sebagai tujuan perusahaan. Ada indikasi bahwa penguasaan orientasi pasar merupakan faktor yang mempengaruhi keuntungan yang akan diperoleh perusahaan. Penguasaan orientasi pasar dapat merupakan *market power* bagi perusahaan dalam menentukan harga atau keluaran untuk mencapai keuntungan yang diinginkan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan keuntungan yang diperoleh perusahaan dan volume penjualan tergantung pada penguasaan pangsa pasar.

Namun demikian, Kotler dan Armstrong (2004:6) juga menandakan bahwa kenaikan pangsa pasar tidak secara otomatis akan meningkatkan profitabilitas. Hal

ini banyak tergantung pada strategi perusahaan dalam meningkatkan orientasi pasar. Banyak perusahaan dengan pangsa pasar yang tinggi namun meraih profitabilitas rendah, demikian sebaliknya. Pangsa pasar yang tinggi akan dapat menghasilkan laba yang tinggi hanya apabila biaya per satuan turun dengan naiknya pangsa pasar atau apabila perusahaan menawarkan mutu produk yang bermutu tinggi dan menetapkan harga per satuan lebih tinggi daripada biaya per satuannya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan juga ditentukan oleh strategi yang dilakukan perusahaan, dan strategi perusahaan dipengaruhi oleh kompetensi.

Menurut Beal (2000) kinerja perusahaan antara lain dapat dilihat dan data *output* dalam suatu periode tertentu. Kesulitan muncul ketika harus menguji kinerja perusahaan di mana manajer atau pemilik berkeberatan memberikan informasi dan data objektif kinerja perusahaannya, khususnya informasi dan data keuangan. Untuk mengantisipasi tidak tersedianya data kinerja objektif dalam sebuah penelitian, maka dimungkinkan untuk menggunakan ukuran kinerja subjektif, yang berdasarkan pada persepsi manajer (Beal, 2000).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengusaha menentukan menentukan kinerja melalui strategi-strategi bisnisnya.

III. PEMBAHASAN

3.1. Gambaran umum petani ikan apung Kabupaten Bandung

Jumlah penduduk Kabupaten Bandung Barat sebesar lebih kurang 1,5 juta jiwa dan 4.012 jiwa (0,3%) diantaranya bergerak pada sub sektor perikanan yang terdiri dari 6.177 unit kerja yang beroperasi di Cirata dan Saguling, dengan 1.941 KK pembudidaya ikan dan 494 KK pengolah hasil perikanan. Umumnya pelaku usaha perikanan melakukan usahanya secara berkelompok. Terdapat kurang lebih 145 kelompok usaha perikanan dengan jumlah Rumah Tangga Produksi sebanyak 4.012 KK yang terdiri dari pembenih sebanyak 376 RTP, kolam air tawar sebanyak 753 RTP, kolam jaring apung sebanyak 1.941 RTP, mina padi sebanyak 448 RTP dan pengolahan sebanyak 494 RTP.

Kabupaten Bandung Barat secara geografis, demografis dan klimatologis sangat sesuai dalam pengembangan usaha perikanan dimulai dari pembenihan, pendederan, pembesaran sampai pengolahan ikan. Produksi benih ikan pada tahun 2009 sebesar 43.020.000 ribu ekor dengan nilai ekonomi sekitar Rp. 14,3 triliun, produksi ikan 27.207 Ton dengan nilai produksi sekitar Rp. 272, 1 Milyar dan pengolahan ikan sekitar 63,5 ton dengan nilai produksi sekitar Rp. 12,7 Milyar. Sedangkan target norma gizi nasional kebutuhan konsumsi ikan sebesar 26,5 kg/kap/tahun baru dicapai sebesar 15,96 kg/kap/tahun atau 60,23%. Kabupaten

Bandung Barat merupakan daerah perikanan budidaya air tawar di Jawa Barat dengan komoditas yang dipelihara sangat beragam, berperan sebagai penyedia protein dan penyumbang devisa negara. Komoditas air tawar dapat menjadi produk bernilai tambah (*value added product*) ketika dijadikan produk olahan dan dipasarkan di dalam dan luar negeri sehingga merupakan peluang pasar yang menarik. Salah satu program pembangunan perikanan di kabupaten Bandung Barat selama periode tahun 2014-2019 yaitu program pengembangan kawasan perikanan berbasis komoditi potensial. Salah satu upayanya yaitu dengan pemberdayaan kelompok usaha perikanan rakyat yang telah berkembang seperti pengembangan sentra pembenihan ikan nila di Kecamatan Gununghalu, sentra pendederan ikan nila di Cihampelas, Batujajar dan sentra pembesaran di Kolam Jaring Apung Kecamatan Cililin dan Cipeundeuy.

3.2. Komitmen Peternak

Keseriusan dalam menjalankan budidaya ikan kolam apung di kabupaten Bandung Barat berbeda-beda tergantung besaran skala usaha. Untuk skala menengah lebih tinggi tingkat keseriusannya sedangkan untuk peternak skala kecil tingkat keseriusannya lebih rendah. Hal ini disebabkan karena peternak skala menengah lebih mudah akses kepada pihak lain yang berkepentingan. Pengusaha menengah mendapatkan banyak perhatian dan bantuan baik dari pemerintah maupun pihak lain. Secara periodik pengusaha ini mendapatkan bimbingan baik teknis maupun manajemen, mendapatkan berbagai pengalaman melalui kunjungan-kunjungan/studi banding ke wilayah lain yang lebih maju sehingga termotivasi dan terinspirasi untuk terus melakukan kreasi yang menghasilkan inovasi-inovasi baru yang potensial seperti di bidang pembenihan, pendederan, pemeliharaan, pemberian pakan, pembuatan pakan yang murah. Pembinaan lain yang dilakukan secara terarah dari pihak pemerintah maupun pihak selain teknis dan manajemen, juga diberikan pencerahan-pencerahan baik menyangkut bisnis perikanan maupun perubahan pola pikir/*mindset* pengusaha ikan kolam apung secara langsung maupun tidak langsung sangat mempengaruhi keseriusan peternak skala menengah dalam menjalankan budi dayanya. Sedangkan pembudidaya skala kecil tidak pernah mendapatkan perlakuan seperti itu. Jumlah total petak di Waduk Cirata mencapai 70.000 petak atau mencapai 25.000 kolam yang dikelola oleh 1.444 pembudidaya. Pada kenyataannya, peternak ikan kolam apung baik yang tersebar di daerah waduk Cirata, Saguling dan Cililin, berjumlah lebih dari itu, puluhan ribu kolam dan tidak semua terdata oleh pihak PLN, pada umumnya sebagian besar merupakan usaha kecil, mikro. Pembudidaya skala kecil mikro tidak pernah ada yang tersentuh oleh pemerintah untuk diperlakukan sama dengan pembudidaya skala menengah, dalam hal pembinaan teknis, pembinaan manajemen, pembinaan mental, pencerahan, studi banding dll. Kondisi di lapangan menunjukkan pembudidaya menengah mengalami kemajuan, sedangkan pembudidaya kecil mikro stagnan bahkan cenderung tidak menentu hasil usahanya. Pada kenyataannya perbedaan perlakuan tersebut memicu kecemburuan sosial dan meredupkan semangat sehingga tingkat keseriusan pun mengambang.

3.3. Kemampuan bertahan (*Survival*)

Kemampuan survival antara pembudidaya menengah dengan yang kecil berbeda. Pembudidaya skala menengah jauh lebih *survive* dibanding pembudidaya kecil mikro. Hal ini dikarenakan pembudidaya skala menengah selain mendapatkan berbagai macam pembinaan, juga diberikan hibah berupa uang tunai yang besarnya dapat mencapai Rp. 200.000.000 secara cuma-cuma. Dana tersebut untuk dipergunakan dalam rangka pengembangan fisik. Namun demikian tetap dalam pengawasan pihak pemberi dana dan harus mempertanggungjawabkan dalam bentuk penambahan jumlah kolam beserta sejumlah ternak ikannya. Pembudidaya menengah dapat memproduksi pakan sendiri dengan *supply* bahan baku dari pasar-pasar tradisional berupa sampah-sampah sayuran, ikan asin, ikan, ayam, daging dll. Produksi pakan sendiri dapat menghemat biaya produksi seefisien mungkin, karena pakan dari toko berharga mahal, pakan yang bernutrisi memadai dapat mencapai Rp.10.000,- per kg, sedangkan jika produksi sendiri paling mencapai Rp. 4000,- sampai Rp. 5000,- dengan kualitas yang sama. Pembudidaya skala kecil mikro tidak ada yang mampu memproduksi pakan sendiri, mereka membeli pakan dari toko atau koperasi. Mereka tidak memiliki modal untuk membeli mesin, juga tidak memiliki pengetahuan teknis produksi pakan sendiri. Mereka juga tidak memiliki akses mendapatkan pasokan bahan baku karena telah dikuasai oleh pembudidaya menengah. Pembudidaya menengah umumnya dapat bertahan dan berkembang, sedangkan pembudidaya kecil mikro banyak yang maju mundur. Omset tidak menentu, terkadang di saat tertentu biaya produksi melebihi omset, di waktu yang lain keuntungan yang diperoleh sangat minim, terlalu sulit untuk mencapai harapan. Pembudidaya menengah dapat melakukan pembenihan sendiri sedangkan pembudidaya kecil mikro membeli benih, tentu kondisi seperti ini berat bagi pembudidaya kecil mikro.

3.4. Kompetensi Manajerial

Koperasi menyediakan pinjaman dana maksimal Rp. 3000.000,-. Banyak dari para petani pembudidaya terutama yang berskala kecil mikro tidak mampu melakukan pembayaran dengan tepat waktu. Hal ini disebabkan pendapatan yang diperoleh tidak menentu, seringkali biaya produksi melebihi omset, petani mengalami kerugian, adakalanya mendapat margin namun sangat kecil, tidak mencukupi kebutuhan sehari-hari, adakalanya ternak mati sebelum dipanen karena hama, gulma, angin yang terlalu besar.

Pembukuan hanya dilakukan oleh beberapa peternak skala menengah, sedangkan peternak skala kecil tidak pernah melakukan pencatatan apapun. Kelemahan ini menyebabkan sulitnya petani mendapatkan pinjaman, apalagi bantuan dari pihak lain baik pemerintah maupun lainnya.

Petani umumnya masih lemah dalam peningkatan kemampuan (*skill*) budidaya maupun pengembangan usaha, karena lemahnya sumber daya manusia. Petani masih minim khususnya dalam peningkatan kualitas pakan, pakan yang digunakan umumnya berasal dari toko dengan kualitas yang beragam, oleh karena minimnya penghasilan, pakan yang dipilih adalah yang kualitasnya paling rendah karena harganya murah, akibatnya kualitas ikan pun rendah, dimana pertumbuhannya lambat dan kurus.

Pembenihan umumnya dilakukan oleh petani skala besar dan menengah, sedangkan petani skala kecil membeli dari pedagang dengan harga yang telah ditentukan oleh pedagang, akibatnya petani kecil kesulitan dalam mencapai efisiensi.

Keahlian strategis para petani budidaya ikan di kabupaten Bandung Barat masih lemah, hal ini ditunjukkan kurangnya inisiatif pengembangan usaha budidaya, *relationship* dengan para *supplier*, pembentukan koperasi. Koperasi dibentuk bukan atas inisiatif para petani melainkan hasil arahan pemerintah dan fasilitator. Jalinan relasi dengan *supplier* dan pembeli hanya sebatas beli putus, tidak diikat dalam sebuah perjanjian sehingga harga yang terjadi lebih mahal (inefisien). Petani belum menyadari pentingnya sebuah penyatuan (integrasi) dalam sebuah bisnis. Integrasi itu bukan berarti harus memiliki usaha pasokan namun pada kondisi kekurangan modal petani dapat melakukannya dengan cara *relationship* dalam sebuah ikatan bisnis yang *fair*.

3.5. Kemampuan Teknis

Kemampuan secara teknis produksi ikan masih lemah. Petani belum mengetahui teknik pembenihan yang baik, petani umumnya tidak mengetahui bagaimana teknik pemeliharaan yang efektif dan efisien, teknik dan waktu pemberian pakan yang baik, teknik standarisasi ikan yang akan dijual dsb. Kemampuan improvisasi, kreatifitas dan inovasi para petani juga rendah, petani hanya menjual ikan dalam bentuk bahan baku padahal ikan selain dapat dijual dalam bentuk bahan baku juga dapat dibuat produk olahan yang memiliki nilai tambah dan berharga lebih mahal. Petani dapat memperoleh penghasilan dari produk lanjutan dan *by product* (produk sampingan) bahkan dapat menjual pakan dan melakukan diversifikasi. Selama ini umumnya untuk pemasaran, ikan dijual kepada pemborong dengan harga yang telah ditentukan oleh pemborong. Kendalanya jika petani hanya mampu menyediakan pasokan sedikit, pemborong urung membeli karena pemborong lebih tertarik pada petani yang memiliki pasokan mencukupi. Akibatnya ikan tersisa di kolam, tentunya merugikan petani karena pakan tetap harus diberikan. Oleh karena itu sebaiknya petani tergabung dalam koperasi, petani kecil menjual ikannya pada petani besar, baru dari petani besar dijual ke pemborong. Metode seperti ini mengarah kepada minimalis resiko kerugian bagi semua pihak baik petani kecil, petani besar maupun pemborong dan *sustainable* (keberlangsungan) usaha terjaga.

Kinerja petani diindikasikan oleh penghasilan petani. Kinerja dipengaruhi oleh kompetensi yang terdiri dari komitmen (keseriusan dalam menjalankan bisnis, kemampuan survival), kompetensi manajerial (kompetensi manajemen keuangan, kompetensi manajemen SDM, kompetensi manajemen kualitas, kesiapan manajemen bahan baku, kompetensi manajemen strategis), kemampuan teknis (penguasaan aspek-aspek teknik produksi, penguasaan aspek desain produk, manajemen pemasaran). Secara keseluruhan penghasilan petani beragam, adakalanya untung, adakalanya rugi. Namun karena petani kecil jumlahnya jauh lebih banyak dibanding petani besar, maka secara keseluruhan penghasilan petani masih kurang memadai.

IV. KESIMPULAN

Usaha budidaya ikan apung di kabupaten Bandung Barat banyak mengalami kelemahan terutama di bidang kompetensi. Kompetensi menyangkut komitmen, kompetensi manajerial (kompetensi manajemen keuangan, kompetensi manajemen SDM, kompetensi manajemen kualitas, kesiapan manajemen bahan baku, kompetensi manajemen strategis), kemampuan teknis (penguasaan aspek-aspek teknik produksi, penguasaan aspek desain produk, manajemen pemasaran).

Ketika dikorelasikan dengan kinerja (penghasilan petani) ternyata menunjukkan semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi kinerja petani, dan sebaliknya semakin rendah kompetensi semakin rendah kinerja.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi, dibutuhkan suatu pembinaan kepada petani secara terarah dan berkesinambungan agar petani dapat menjalankan usaha dengan efektif dan efisien, diperlukan suatu wadah koordinasi diantara petani dengan dibentuknya koperasi beserta model pembinaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Donald R. dan Emory C. William. 1998. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Czepiel, John A. 2002. *Competitive Marketing Strategy*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

- McDonald, M.H.B dan Keegan, W.J. 1999. *Marketing Plans That Work : Kiat Mencapai Pertumbuhan dan Profitabilitas Melalui Perencanaan Pemasaran yang Efektif*. Terjemahan oleh Damos Sihombing, M.B.A. Jakarta: Erlangga
- Porter, M.E. 1993. *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga
- Rahardjo, Dawam. 1984. *Transformasi Pertanian, Industrialisasi dan Kesempatan Kerja*. Jakarta: UI Press
- Wahyudi, Agustinus Sri. 2013. *Manajemen strategik pengantar proses berfikir strategik*. Jakarta: Binarupa aksara