

## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai pengumpulan data dan pengolahan data yang telah dilakukan saat melakukan dan menyelesaikan penelitian. Diantaranya sebagai berikut:

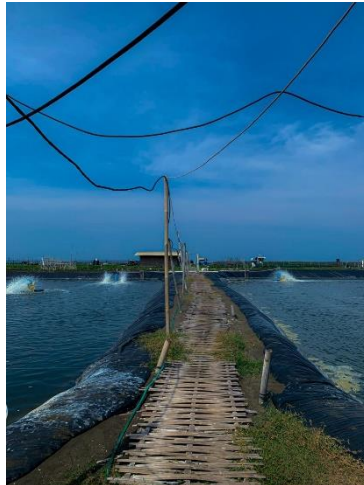
#### **4.1 Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan pengamatan secara langsung pada Tambak XYZ. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini diantaranya gambaran umum dan informasi mengenai tambak xyz, serta proses penebaran benih hingga menghasilkan produk udang jadi yang ada di tambak xyz.

##### **4.1.1 Deskripsi Perusahaan**

Tambak XYZ yang baru saja berdiri pada tahun 2020 ini terletak di Laut Cikalong Desa Mandala Jaya, Kota Tasikmalaya. Produk budidaya yang dihasilkan di Tambak XYZ adalah Udang Vaname. Tambak XYZ memiliki lahan sekitar 2.000 m<sup>2</sup>. Dengan luas lahan tersebut, terbentuk dua kolam tambak udang dengan ukuran yaitu 1600 m<sup>2</sup> (40 m<sup>2</sup> x 40 m<sup>2</sup>). Kedua kolam tersebut masing – masing menampung +- 160.000 benur udang, dan memiliki 6 (enam) kincir oksigen setiap kolam nya. Tetapi untuk kincir oksigen sendiri tidak dipatok berdasarkan jumlah kincir tersebut, tetapi dapat dilihat berdasarkan jumlah bunga yang ada pada baling-baling pada kincir.

Kadar air setiap kolam memiliki salinitas air mulai dari 20-25% yang diukur dengan menggunakan alat ukur salinitas. Tingkat keasaman dan atau keasinan air pada kolam dapat berubah – ubah, umumnya pada siang hari terukur 7,2 ph , sedangkan pada sore hari terukur 8,8 ph.



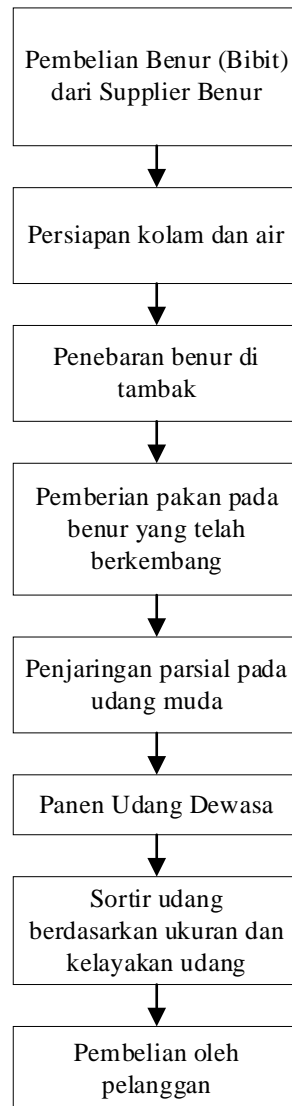
Gambar 4.1 Perbatasan dua kolam



Gambar 4.2 Sisi Kolam Tambak

#### **4.1.2 Alur Budidaya Udang di Tambak XYZ**

Sistem Alur Budidaya Udang yang ada di Tambak XYZ berawal dari benur (benih) yang disebarakan akan dibesarkan menjadi udang dewasa atau besar.



Gambar 4.3 Alur Budidaya Udang Tambak XYZ

Pada Gambar 4.3 mengenai alur budidaya udang tambak xyz dimulai dari benur udang akan dibeli terlebih dahulu ke perusahaan benur, setelah dibeli benur akan langsung di tebar di kolam tambak. Sebelum di tebar, kolam tambak harus dipersiapkan terlebih dahulu, mulai dari pengapuran, pengisian air, dan pemeliharaan kadar air dengan salinitas yang cukup. Setelah itu, benur yang tumbuh akan diberi pakan hingga udang menjadi dewasa dan siap untuk di panen. Selama jangka waktu kurang lebih 90 hari, udang sudah siap di panen raya. Tetapi sebelum di panen raya, udang sudah mulai penjaringan secara parsial di usia pertengahan yaitu di usia sekitar

50 sampai 60 hari. Udang yang dijaring secara parisal hanya mengambil setengah nya dari biomassa udang yang ada di kolam. Tujuan nya adalah agar udang semakin mempunyai tempat yang lebih luas, dan bisa tumbuh lebih besar.



Gambar 4.4 Udang Vaname



Gambar 4.5 Panen Udang Vaname

Setelah panen, tambak xyz akan menyortir udang berdasarkan kelayakan udang yang sehat dan ukuran udang agar pelanggan dapat membeli sesuai ukuran yang diinginkan. Setelah itu, pelanggan akan datang untuk membeli udang yang sehat dan segar. Sistem alir supply chain udang di Tambak XYZ adalah mulai dari perusahaan

benur, lalu di olah oleh petambak, lalu di distribusikan dan dijual oleh bandar, lalu dijual kembali hingga sampai konsumen.

#### 4.1.3 Data Perusahaan

Pada penelitian ini dibutuhkan data-data untuk menunjang dalam mengolah data. Data ini didapat langsung dari pemilik Tambak XYZ berupa data biaya operasional dan pendapatan yang ada di Tambak XYZ pada setiap siklusnya. Satu siklus secara ideal berlangsung selama sekitar 90 hari. Dibawah ini merupakan data-data yang dibutuhkan dalam pengolahan data yang dapat dilihat pada tabel dan gambar dibawah ini yaitu:

<b><u>Key Partners:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bandar</li><li>• Penjual udang</li><li>• Supplier Benur</li></ul>	<b><u>Key Activities:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Penebaran benur</li><li>• Pemberian pakan</li><li>• Panen udang</li></ul> <b><u>Key Resources:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sumber Daya Manusia</li><li>• Area kolam atau lahan</li><li>• Fasilitas Peralatan produksi dan panen</li><li>• Finansial</li></ul>	<b><u>Value Proposition:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Produk udang segar</li><li>• Lokasi strategis</li><li>• Jarak dekat dengan laut</li></ul>	<b><u>Customer Relationship:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Media Sosial</li><li>• Visit lokasi</li><li>• Komunitas</li></ul> <b><u>Channel:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Penjualan langsung</li></ul>	<b><u>Customer Segment:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bandar</li><li>• Pembeli perorangan atau pedagang kecil</li></ul>
<b><u>Cost Structure:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Biaya gaji karyawan</li><li>• Biaya benur &amp; pakan</li><li>• Biaya perlengkapan</li><li>• Biaya transportasi</li><li>• Biaya panen</li></ul>		<b><u>Revenue Stream:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Penjualan produk udang vaname segar kepada bandar untuk diekspor</li><li>• Penjualan produk udang vaname segara kepada pedagang kecil</li></ul>		

Gambar 4.6 *Business Model Canvas* pada Tambak XYZ

Pada Gambar 4.5 merupakan bisnis model yang ada pada tambak XYZ menggunakan sembilan elemen yang ada pada *Business Model Canvas* (BMC). Berikut sembilan elemen dalam business model canvas yang sudah diterapkan pada tambak XYZ:

1. *Customer Segment*

Segmentasi dari pembeli di tambak XYZ umumnya adalah berupa pedagang besar atau disebut bandar yang membeli dalam kuantitas yang besar yang mana tujuannya untuk di ekspor ke luar negeri. Selain bandar, pedagang kecil dan atau pembeli perorangan juga merupakan pembeli pada tambak XYZ.

2. *Value Proposition*

*Value proposition* yang bisa ditawarkan pada pelanggan adalah produk udang yang segar, lokasi yang strategis yang berdekatan dengan laut cikalong di kabupaten tasikmalaya.

3. *Channels*

Alat atau media yang digunakan tambak XYZ untuk berkomunikasi dengan konsumennya adalah secara penjualan langsung, baik dari media sosial ataupun datang langsung ke lokasi tambak XYZ. Bandar dan ataupun pedagang kecil berkunjung secara langsung untuk membeli dan memenuhi kebutuhan yang diinginkan berdasarkan jumlah panen udang yang ada pada tambak XYZ.

4. *Customer Relationship*

Jenis hubungan yang ingin dibangun oleh tambak XYZ guna menjaga hubungan baik dengan konsumen adalah dengan menjaga komunikasi melalui media sosial, datang langsung ke lokasi untuk mengetahui kesegaran udang. Selain itu dengan memanfaatkan komunitas untuk bertukar pengetahuan dan saling membantu memecahkan masalah.

5. *Revenue Stream*

Arus pendapatan pada tambak XYZ adalah dengan penjualan kepada bandar untuk diedskpor dan pedagang kecil atau pembeli perorangan untuk memenuhi kebutuhannya.

6. *Key Activities*

Kegiatan operasional utama yang dilakukan di tambak xyz adalah melakukan penebaran benur, lalu memberikan pakan atau makan kepada calon udang dewasa, dan setelah itu melakukan panen udang untuk dijual kepada para pembeli.

7. *Key Resources*

Sumber daya utama yang dimiliki adalah berupa sumber daya Manusia untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang ada pada tambak XYZ. Selain itu tambak XYZ juga memiliki kolam atau lahan dan fasilitas peralatan untuk produksi dan panen. Serta adanya finansial untuk melakukan pembelian benur dan kebutuhan operasional lainnya.

8. *Key Partners*

Mitra kerja utama yang ada pada tambak XYZ adalah dengan pembeli yaitu bandar dan pedagang kecil ataupun pembeli perorangan. Selain itu perusahaan pembelian benur juga menjadi mitra kerja utama tambak XYZ.

9. *Cost Structure*

Struktur biaya pengeluaran yang ada pada tambak xyz berupa gaji karyawan, biaya pembelian benur dan pakan udang, biaya perlengkapan produksi, biaya panen, dan biaya transportasi.

Tabel 4.1 Data Produksi Udang Vaname Tambak XYZ Per Siklus

Siklus	Jumlah Produksi Udang (Kg)
I	4859.69
II	4859.69
III	2485.92
IV	4059.69
V	4059.69
VI	3779.86
<b>Total Tonase</b>	<b>21618.62</b>

Tabel 4.2 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 1

<b>Biaya Operasional (Siklus 1)</b>			
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp</b>	<b>176,395,211</b>
1	Sewa Lahan Tahunan	Rp	5,000,000
2	Sewa Kolam per Siklus	Rp	2,465,366
3	Benur	Rp	19,200,000
4	Pakan	Rp	115,229,845
5	Listrik	Rp	22,500,000
6	Gaji Karyawan	Rp	9,000,000
7	Transportasi Teknisi	Rp	3,000,000
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp</b>	<b>14,717,000</b>
1	MCB	Rp	1,000,000
2	Paralon ( paket sumur )	Rp	2,500,000
3	Water Pump 3 Inc	Rp	800,000
4	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp	8,617,000
5	CSR dan Kas	Rp	1,800,000
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp</b>	<b>1,750,000</b>
1	Prebiotik 7	Rp	900,000
2	GDM	Rp	850,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp</b>	<b>5,800,000</b>
1	Biaya tebar benur	Rp	450,000
2	Biaya parsial 1	Rp	1,350,000
3	Biaya parsial 2	Rp	1,500,000
4	Biaya Panen Raya	Rp	2,500,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp</b>	<b>198,662,211</b>

Pada Tabel 4.2 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 1. Biaya operasional yang ada di tambak xyz didasari oleh biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap merupakan pengeluaran yang setiap periode tersebut akan dikeluarkan. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 1 seperti sewa lahan tahunan, sewa kolam per siklus, pembelian benur, biaya pakan, listrik, gaji karyawan, dan transportasi teknisi. Sedangkan biaya variabel merupakan biaya yang tidak selalu diperlukan setiap siklusnya serta biaya nya akan selalu berubah. Biaya variabel yang ada pada tambak XYZ di kategorikan menjadi 3 (tiga), yaitu berupa biaya peralatan, biaya obat, dan biaya pemanenan udang. Biaya peralatan terdiri dari peralatan-peralatan yang digunakan di dalam tambak, seperti MCB, paralon, water pump, csr dan kas, serta operasional lainnya.



Sedangkan biaya obat terdiri dari prebiotik, dan GDM. Dan pada biaya pemanenan udang terdiri dari biaya tebar benur, biaya parsial (penjaringan) 1 dan 2, serta biaya panen raya.

Tabel 4.3 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 2

<b>Biaya Operasional (Siklus 2)</b>		
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp 210,420,000</b>
1	Benur	Rp 20,000,000
2	Listrik	Rp 25,950,000
3	Pakan	Rp 149,300,000
4	Gaji Karyawan	Rp 9,000,000
5	Transportasi Teknisi	Rp 3,000,000
6	Sewa Kolam per Siklus	Rp 3,170,000
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp 14,904,000</b>
1	MCB 12 Buah	Rp 2,400,000
2	Mesin Alkon Honda	Rp 3,700,000
3	Alat Penyedot Air	Rp 450,000
4	Tutup Keong 3 Inch 4 Buah	Rp 1,000,000
5	Mineral	Rp 1,000,000
6	Molase	Rp 1,920,000
7	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp 4,434,000
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp 1,750,000</b>
1	GDM	Rp 850,000
2	prebiotik	Rp 900,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp 6,550,000</b>
1	Biaya tebar benur	Rp 1,100,000
2	Biaya Parsial 1	Rp 850,000
3	Biaya Parsial 2	Rp 1,800,000
4	Biaya Panen	Rp 2,800,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp 233,624,000</b>

Pada Tabel 4.3 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 2. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 2 sama seperti dengan biaya siklus lainnya. Sedangkan Biaya peralatan yang ada pada siklus 2 menambahkan biaya yang tidak ada pada siklus 1 seperti mesin alkon, alat penyedot air, tutup keong, mineral, dan molase. Sedangkan biaya obat dan pemanenan udang sama seperti dengan biaya yang ada pada siklus lainnya.

Tabel 4.4 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 3

<b>Biaya Operasional (Siklus 3)</b>			
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp</b>	<b>172,869,241</b>
1	Benur	Rp	19,200,000
2	Listrik	Rp	20,352,202
3	Gaji karyawan	Rp	9,000,000
4	Pakan	Rp	119,100,000
5	Transportasi Teknisi	Rp	3,000,000
6	Sewa Kolam per Siklus	Rp	2,217,039
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp</b>	<b>13,248,310</b>
1	Mesin Steam	Rp	1,200,000
2	Kapur Apu	Rp	600,000
3	Alat Penyedot Air	Rp	500,000
4	Jala Parsial ( Kecrik ) 2 buah	Rp	1,900,000
5	Water Pump Keong alkon 2 inc	Rp	500,000
6	Aki (Accu)	Rp	1,030,000
7	Bonus anak kolam	Rp	2,324,310
8	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp	5,194,000
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp</b>	<b>4,500,000</b>
1	Obat CDM, 2 dus	Rp	1,700,000
2	Obat Prebiotik 7 , 1 dus	Rp	900,000
3	Obat alpaghro 10 kg	Rp	1,900,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp</b>	<b>4,875,000</b>
1	Biaya tebar benur	Rp	450,000
2	Biaya Parsial	Rp	1,500,000
3	Biaya Panen 1	Rp	1,650,000
4	Biaya Panen 2	Rp	1,275,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp</b>	<b>195,492,551</b>

Pada Tabel 4.4 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 3. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 3 sama seperti dengan biaya siklus lainnya. Sedangkan penambahan biaya peralatan yang ada pada siklus 3 seperti mesin steam, kapur apu, jala parsial, aki, dan bonus anak kolam. Sedangkan penambahan biaya obat berupa obat alpaghro. Serta biaya pemanenan udang sama seperti dengan biaya yang ada pada siklus lainnya.

Tabel 4.5 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 4

<b>Biaya Operasional (Siklus 4)</b>			
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp</b>	<b>164,365,366</b>
1	Benur	Rp	19,200,000
2	Pakan	Rp	103,200,000
3	Listrik	Rp	22,500,000
4	Gaji Karyawan	Rp	9,000,000
5	Sewa Lahan Tahunan	Rp	5,000,000
6	Transportasi Teknisi	Rp	3,000,000
7	Sewa Kolam per Siklus	Rp	2,465,366
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp</b>	<b>17,596,845</b>
1	GDM	Rp	850,000
2	Paralon ( 2 paralon 6 D, 3 paralon 3 AW, 13 paralon 3 D	Rp	2,500,000
3	Water Pump 3 Inc	Rp	800,000
4	MCB	Rp	1,000,000
5	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp	8,617,000
6	Bonus Anak Kolam	Rp	2,029,845
7	CSR dan Kas	Rp	1,800,000
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp</b>	<b>900,000</b>
1	Prebiotik 7	Rp	900,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp</b>	<b>5,800,000</b>
1	Biaya tebar benur	Rp	450,000
2	Biaya parsial 1	Rp	1,350,000
3	Biaya parsial 2	Rp	1,500,000
4	Biaya Panen Raya	Rp	2,500,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp</b>	<b>188,662,211</b>

Pada Tabel 4.5 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 4. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 4 sama seperti dengan biaya siklus lainnya. Sedangkan penambahan biaya peralatan, biaya obat, dan biaya pemanenan udang sama seperti dengan biaya yang ada pada siklus lainnya hanya menyesuaikan kebutuhan yang ada dalam tambak xyz.

Tabel 4.6 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 5

<b>Biaya Operasional (Siklus 5)</b>			
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp</b>	<b>156,854,067</b>
1	Pakan	Rp	112,018,000

<b>Biaya Operasional (Siklus 5)</b>		
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>
2	Listrik	Rp 20,710,086
3	Benur	Rp 19,200,000
4	Transportasi teknisi	Rp 2,500,000
5	Sewa Kolam per Siklus	Rp 2,425,981
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp 28,698,950</b>
1	Keong alkon	Rp 650,000
2	Kincir	Rp 5,300,000
3	Dinamo	Rp 4,300,000
4	Paralon sumur	Rp 620,000
5	Rcb kabel dan konektor	Rp 750,000
6	Kapur	Rp 1,200,000
7	Timbangan	Rp 200,000
8	Obeng dan kunci inggris	Rp 180,000
9	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp 15,498,950
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp 3,335,000</b>
1	Molase 20 jerigen	Rp 2,400,000
2	Obat obatan	Rp 620,000
3	Obat kalsika	Rp 315,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp 6,360,000</b>
1	Biaya parsial 1	Rp 1,410,000
2	Biaya parsial 2	Rp 2,200,000
3	Biaya Panen Raya	Rp 2,750,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp 195,248,017</b>

Pada Tabel 4.6 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 5. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 5 sama seperti dengan biaya siklus lainnya. Sedangkan penambahan biaya peralatan yang ada pada siklus 5 seperti kincir, dinamo, rcb kabel dan konektor, timbangan, obeng dan kunci inggris. Sedangkan penambahan biaya obat berupa obat kalsika dan molase, serta obat lainnya. Serta biaya pemanenan udang sama seperti dengan biaya yang ada pada siklus lainnya.

Tabel 4.7 Pengeluaran (Biaya Operasional) pada Tambak XYZ di Siklus 6

<b>Biaya Operasional (Siklus 6)</b>		
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>
<b>A</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>Rp 164,580,435</b>
1	Benur	Rp 20,000,000

<b>Biaya Operasional (Siklus 6)</b>		
<b>No</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>
2	Pakan	Rp 91,695,000
3	Listrik	Rp 39,160,000
4	Gaji Karyawan	Rp 9,000,000
5	Transportasi Teknisi	Rp 3,000,000
6	Sewa Kolam per Siklus	Rp 1,725,435
<b>B</b>	<b>Biaya Variabel (Peralatan)</b>	<b>Rp 14,910,000</b>
1	Mesin Serumi	Rp 1,900,000
2	Perbaikan Kincir & Genset	Rp 3,000,000
3	GDM	Rp 850,000
4	Keong Alkon	Rp 950,000
5	Operasional Lainnya (Kapur, Lakban, Rokok, dll)	Rp 8,210,000
<b>C</b>	<b>Biaya Variabel (Obat)</b>	<b>Rp 2,390,500</b>
1	Mineral	Rp 1,740,500
2	Apu	Rp 650,000
<b>D</b>	<b>Biaya Variabel (Pemanenan Udang)</b>	<b>Rp 4,500,000</b>
1	Biaya tebar benur	Rp 500,000
2	Biaya Parsial	Rp 1,800,000
3	Biaya Panen	Rp 2,200,000
<b>Total BOP</b>		<b>Rp 186,380,935</b>

Pada Tabel 4.7 merupakan data pengeluaran berupa biaya operasional yang dikeluarkan oleh tambak xyz pada siklus 6. Biaya tetap yang ada tambak XYZ di siklus 6 sama seperti dengan biaya siklus lainnya. Sedangkan penambahan biaya peralatan yang ada pada siklus 6 seperti mesin serumi, perbaikan kincir dan genset. Sedangkan penambahan biaya obat berupa apu. Serta biaya pemanenan udang sama seperti dengan biaya yang ada pada siklus lainnya. Selain data biaya operasional, terdapat juga laporan keuangan tambak xyz untuk 6 (enam siklus) yang dapat dilihat pada Tabel 4.8 dibawah ini.

Tabel 4.8 Data Keuangan Tambak XYZ

<b>Data</b>	<b>Pendapatan (Rp)</b>	<b>Pengeluaran (Rp)</b>	<b>Laba Bersih (Rp)</b>
Siklus 1	333,839,620	198,662,211	135,177,409
Siklus 2	352,330,000	233,624,000	118,706,000
Siklus 3	302,337,652	195,492,551	106,845,101
Siklus 4	303,349,620	188,662,211	113,675,441
Siklus 5	269,553,518	195,248,017	74,305,501
Siklus 6	265,675,100	186,380,935	79,294,165
<b>Total</b>	<b>1,827,085,510</b>	<b>1,198,069,925</b>	<b>628,003,617</b>

Pada Tabel 4.8 terdapat data keuangan yang ada pada Tambak XYZ. Data keuangan ini berupa pendapatan kotor dimulai dari siklus 1 hingga siklus 5. Sedangkan biaya pengeluaran adalah biaya operasional yang secara umum biaya-biaya yang dikeluarkan terdapat di Tabel 4.1 hingga Tabel 4.7. Sehingga dari nilai pendapatan dan biaya pengeluaran dihasilkan laba bersih Tambak XYZ setiap siklus nya.

Selain data operasional dan laporan keuangan, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan tambak. Faktor tersebut berupa faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor ini menjadi penilaian dan acuan dalam mengukur kinerja serta merumuskan strategi kedepannya dalam suatu perusahaan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari:

#### A. Faktor Internal

##### 1) *Strength* (Kekuatan)

- a. Tempat yang strategis (dekat dengan pantai)
- b. Hubungan bisnis yang terjalin dengan baik
- c. Kepercayaan dan komitmen antar pelaku rantai pasok yang tinggi

##### 2) *Weakness* (Kelemahan)

- a. Kondisi cuaca saat musim hujan
- b. Alat yang digunakan masih tradisional
- c. Manajemen usaha yang kurang baik

#### B. Faktor Eksternal

##### 1) *Oppurtunity* (Peluang)

- a. Kebijakan program pemerintah yang mendukung usaha
- b. Harga yang tinggi dan stabil
- c. Kondisi agroklimatologi yang mendukung kegiatan
- d. Perubahan pola dan gaya hidup masyarakat

##### 2) *Threats* (Ancaman)

- a. Perubahan iklim yang mempengaruhi limbah pembungan
- b. Teknologi yang digunakan masih sederhana
- c. Pertumbuhan kompetitor
- d. Banyaknya jenis dan ukuran produk

Setelah mengetahui faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki dan dihadapi oleh tambak xyz, faktor – faktor tersebut akan di analisis menggunakan matriks SWOT dan akan menghasilkan strategi – strategi guna untuk meningkatkan kinerja tambak xyz. Analisis menggunakan matriks SWOT tersebut dapat dilihat pada pengolahan data dibawah ini.

## 4.2 Pengolahan Data

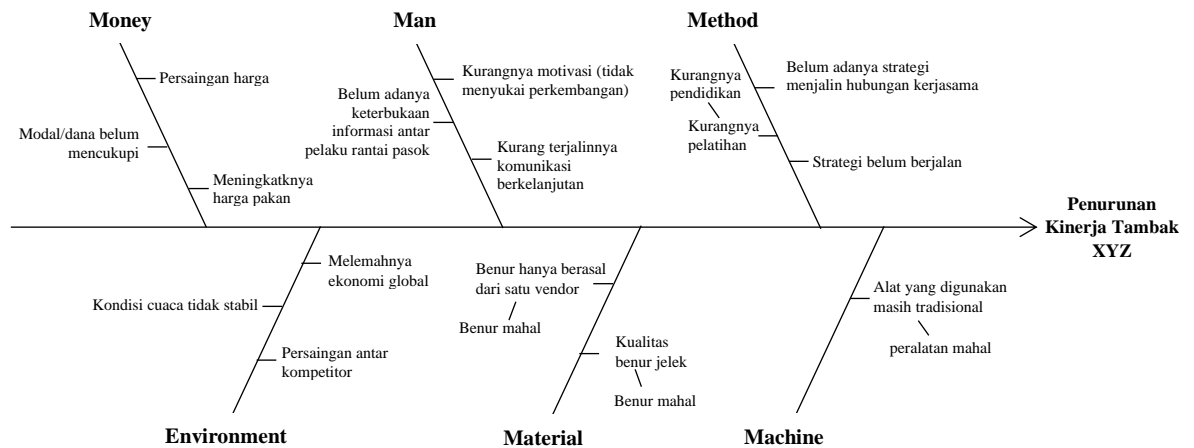
### 1. Perancangan Faktor Identifikasi Permasalahan dan Desain Pengukuran Kinerja pada Tambak XYZ

Sebelum melakukan pengukuran, terlebih dahulu dilakukan pemetaan dalam identifikasi permasalahan pada tambak XYZ menggunakan diagram sebab-akibat atau sering disebut dengan *Fishbone Diagram*. Setelah itu dilakukan perancangan pengukuran kinerja agar terbentuk model pengukuran kinerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh Tambak XYZ yang menggunakan Analisis SWOT, perspektif *Balance Scorecard*, Strategi Objektif Tambak XY, hingga perumusan *Key Performance Indicator* (KPI) dan pengukuran kinerja nya.

#### 1.1 Identifikasi Permasalahan menggunakan *Fishbone Diagram*

Untuk memudahkan identifikasi permasalahan pada tambak XYZ dapat menggunakan diagram sebab akibat atau sering disebut juga dengan *fishbone diagram*. Dengan menggunakan *fishbone diagram* dapat membantu mengidentifikasi dan memetakan faktor-faktor penyebab masalah yang ada dan akibat yang terjadi. *Fishbone diagram* dibuat seperti diagram tulang ikan. Berikut pada merupakan gambar 4.6 *Fishbone*

Diagram faktor-faktor permasalahan yang terjadi padatambak XYZ:



Gambar 4.7 *Fishbone Diagram* penurunan kinerja pada Tambak XYZ

Pada Gambar 4.6, terdapat 6 kategori yang mempengaruhi kualitas pada fishbone diagram, yaitu *Method*, *Man*, *Money*, *Machine*, *Material*, dan *Environment*. Terdapat beberapa faktor didalam 6 kategori tersebut yang membuat kinerja tambak XYZ tidak memenuhi target capaian, sehingga kinerja pada tahun 2021 dan 2022 belum bisa menghadapi Peningkatan permintaan ekspor kedepannya.

Seperti pada kategori *method* (metode), terdapat tiga faktor penyebab kinerja tidak sesuai yaitu strategi yang belum berjalan, kurang nya pelatihan yang didasari dengan kurangnya pendidikan, dan belum adanya strategi dalam menjalin hubungan Kerjasama yang berkelanjutan. Sedangkan pada kategori *man* (manusia), 3 faktor penyebab nya adalah kurangnya motivasi karyawan karena tidak menyukai perkembangan, kurang terjalinnnya komunikasi berkelanjutan dengan anggota rantai pasok, dan belum adanya keterbukaan informasi antar pelaku rantai pasok.



Selain itu terdapat kategori *money* (uang), penyebabnya yaitu berupa persaingan harga dengan kompetitor lainnya, dan dana atau modal yang belum mencukupi untuk membuka lahan atau kolam baru, serta harga pakan yang semakin meningkat. Sedangkan pada kategori *machine* (mesin) yaitu berupa alat yang digunakan masih tradisional karena biaya peralatan modern cukup mahal dan membutuhkan pelatihan juga untuk menggunakan alat modern tersebut. Dan pada kategori *material* (bahan baku) yaitu karena biaya benur mahal, tambak xyz hanya focus pada benur atau bibit yang hanya berasal dari satu vendor saja, selain itu kurangnya kualitas benur yang disebabkan oleh harga benur yang mahal. Sedangkan pada kategori terakhir yaitu *environment* (lingkungan), faktor penyebabnya berupa dengan adanya persaingan antar kompetitor, kondisi cuaca yang tidak stabil, dan melemahnya ekonomi global dikarenakan perang antar negara.

## 1.2 Analisis SWOT

Hasil analisis SWOT berdasarkan kekuatan dan kelemahan (faktor internal), serta peluang dan ancaman (faktor eksternal) pada Tambak XYZ diformulasikan dengan alternatif strategi dengan menggunakan analisis SWOT yang dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Hasil Analisis SWOT

<b>IFAS</b>                      <b>EFAS</b>	<b>Strength:</b>	<b>Weakness:</b>
	1. Tempat yang strategis (dekat dengan pantai) 2. Hubungan bisnis yang terjalin dengan baik 3. Kepercayaan dan komitmen antar pelaku rantai pasok yang tinggi	1. Kondisi cuaca saat musim hujan 2. Alat yang digunakan masih tradisional 3. Manajemen Usaha yang masih kurang baik
<b>Oppurtunity:</b>	<b>SO Strategies:</b>	<b>WO Strategies:</b>
1. Kebijakan program pemerintah yang mendukung usaha. 2. Harga yang tinggi dan stabil 3. Kondisi agroklimatologi yang mendukung kegiatan 4. Perubahan pola dan gaya hidup masyarakat	1. Pengembangan lahan dan kolam (S1, O1) 2. Peningkatan hasil tambak (S2,O3)	1. Peningkatan alat menggunakan teknologi (W2,O1) 2. Mengikuti penyuluhan atau pelatihan (W3,O4) 3. Meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir (W1,W2,O1,O3)
<b>Threat:</b>	<b>ST Strategies:</b>	<b>WT Strategies:</b>
1. Perubahan iklim yang mempengaruhi limbah pembuangan 2. Teknologi yang digunakan masih sederhana 3. Pertumbuhan kompetitor 4. Banyaknya jenis dan ukuran produk	1. Meningkatkan kepuasan pelayanan pembeli/bandar (S2,T3) 2. Meningkatkan kualitas produk (S3,T2,T1)	1. Meningkatkan kerja sama antara setiap anggota rantai pasok (W3,T3,T4) 2. Meningkatkan pelayanan distribusi dan meminimalisir margin pada setiap rantai pasok (W1,W3,T1,T4)

#### A. Strategi *Strength-Opportunity* (S-O)

Strategi S-O yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan faktor internal tambak guna memanfaatkan peluang eksternal. Strategi alternatif yang dapat digunakan untuk strategi S-O adalah dengan adanya pengembangan lahan dan kolam, serta peningkatkan hasil tambak. Ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan luas lahan yang baru. Peningkatan mutu hasil tambak juga perlu dilakukan dan harus dijaga oleh produsen.

#### B. Strategi *Strength-Threat* (S-T)

Strategi S-T yaitu strategi untuk mengurangi atau mencegah ancaman dari faktor eksternal guna

memanfaatkan kekuatan-kekuatan atau kelebihan faktor internal yang ada. Strategi yang dapat digunakan untuk strategi S-T adalah dengan meningkatkan kepuasan pelayanan pada pembeli dan bandar dengan meningkatkan kualitas produk, bagi dari segi jumlah produksi, segi kualitas, dan mutu produk.

C. Strategi *Weakness-Opportunity* (W-O)

Strategi W-O yaitu strategi untuk menggunakan peluang-peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki di Tambak XYZ. Strategi yang dapat digunakan untuk strategi W-O adalah dengan meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir, serta mulainya menggunakan teknologi farming untuk menjaga kualitas produksi. Serta dengan adanya peningkatan pengetahuan akan teknologi dan manajemen usaha yang baik.

D. Strategi *Weakness-Threat* (W-T)

Strategi W-O yaitu strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang akan datang. Strategi yang dapat digunakan untuk strategi W-T ini adalah mempererat hubungan kerjasama dengan pemilik tambak dengan SDM yang ada, serta mempererat hubungan dengan setiap anggota rantai pasok, yang mana dapat menyatukan seluruh anggota rantai pasok sehingga produk yang dihasilkan dan distribusikan dengan waktu yang tepat, jumlah yang tepat, dan dapat meminimalisir harga dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen lokal dan luar negeri.

### 1.3 Pemetaan Strategi Objektif kedalam Perspektif BSC

Pada matriks SWOT, terdapat 9 (sembilan) strategi, yang mana strategi ini merupakan strategi objektif yang akan

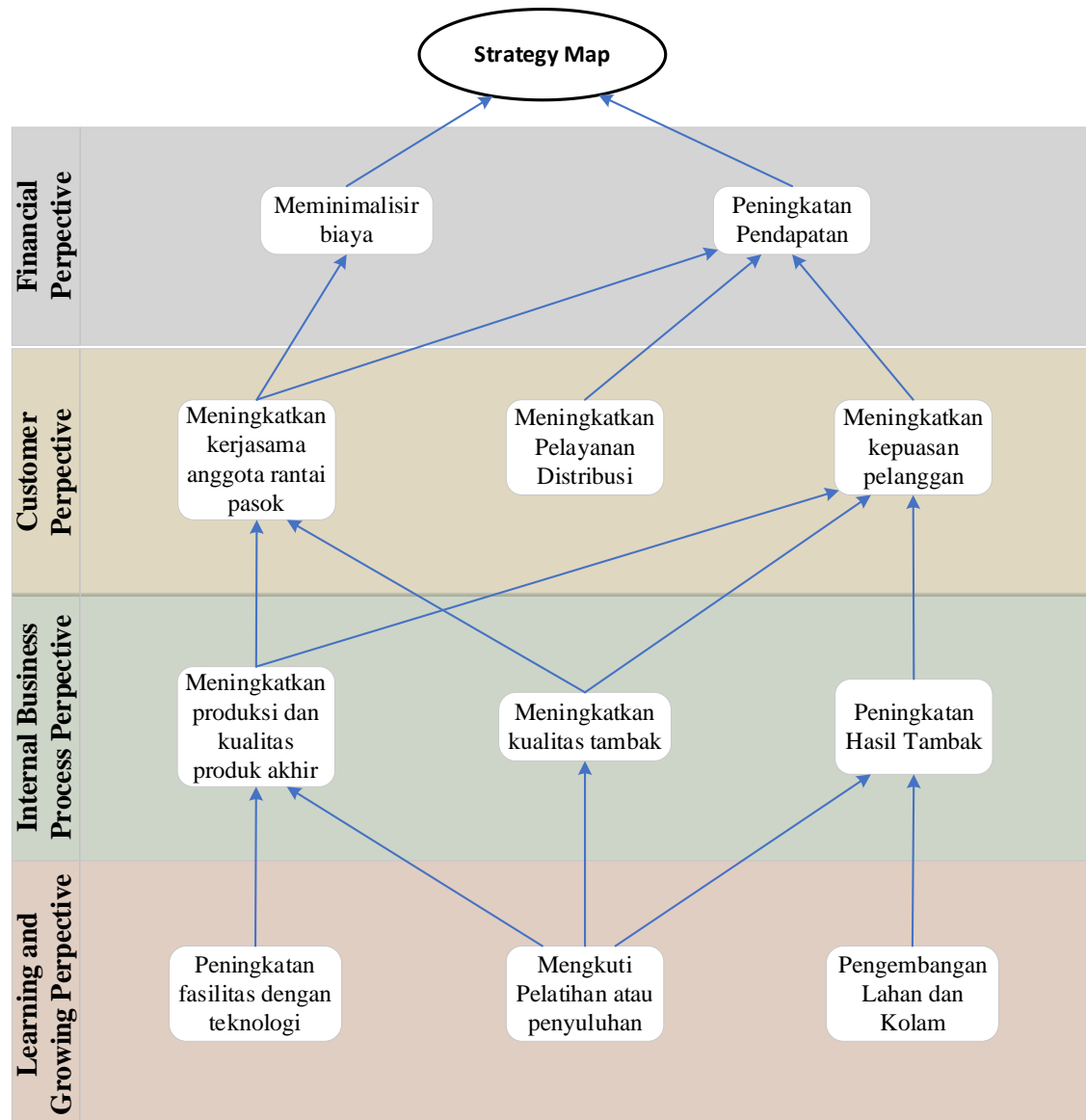
dikelompokkan kedalam perspektif BSC. Tujuan utama dari tambak XYZ adalah meningkatkan pendapatan dan meminimalisir pengeluaran, sehingga didapatkan strategi objektif yang memiliki keterkaitan dengan SWOT dengan tujuan perusahaan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Strategi Objektif dengan Strategi Matriks SWOT

No.	Strategi Objektif	Perspektif BSC	Penjelasan
1.	Meningkatkan pendapatan	Financial	Pertumbuhan pendapatan menggambarkan apakah penjualan meningkat dan/atau menurun dari waktu ke waktu. Hal ini digunakan untuk mengukur seberapa cepat bisnis berkembang.
2.	Meminimalisir biaya	Financial	Meminimalisir biaya-biaya yang dikeluarkan.
3.	Meningkatkan kepuasan pelayanan pembeli/bandar	Customer	Peningkatan kepuasan pelayanan pada pembeli dan bandar dengan meningkatkan kualitas produk, bagi dari segi jumlah produksi, segi kualitas, dan mutu produk
4.	Meningkatkan kerjasama antar setiap anggota rantai pasok	Customer	Peningkatan hubungan kerjasama dengan anggota rantai pasok lainnya dalam hal peningkatan <i>sharing</i> strategi bisnis tambak.
5.	Meningkatkan pelayanan distribusi dan meminimalisir margin pada setiap rantai pasok	Customer	Peningkatan layanan distribusi antar rantai pasok dan meminimalisir biaya yang digunakan. Hal ini digunakan untuk memberikan strategi bisnis yang tepat.

No.	Strategi Objektif	Perspektif BSC	Penjelasan
6.	Peningkatan Hasil Tambak	Internal Business Process	Peningkatan jumlah produksi tambak seiring dengan <i>demand</i> yang meningkat.
7.	Meningkatkan kualitas tambak	Internal Business Process	Peningkatan kualitas tambak, baik dari segi air, produk, fasilitas, sehingga meminimalisir produk gagal.
8.	Meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir	Internal Business Process	Peningkatan jumlah produk dan kualitas produk.
9.	Pengembangan Lahan dan Kolam	Learning & Growth	Peningkatan/penambahan lahan dan/atau kolam untuk meningkatkan jumlah produksi.
10.	Peningkatan fasilitas dengan teknologi	Learning & Growth	Peningkatan fasilitas tambak menggunakan teknologi millennial.
11.	Mengikuti penyuluhan atau pelatihan	Learning & Growth	Meningkatan pelatihan dan/atau penyuluhan pada karyawan.

Tujuan perusahaan yang sudah ada akan dijadikan strategi objektif. Strategi objektif merupakan tujuan yang lebih berorientasi untuk jangka waktu yang relatif pendek. Pada Tabel 4.10 terdapat 11 Strategi Objektif (tujuan perusahaan) beserta penjelasan yang sudah di klasifikasikan kedalam perspektif BSC yang terdiri dari 2 strategi perspektif *financial*, 3 perspektif *customer*, 3 perspektif *internal business process*, 3 perspektif *learning and growing*.



Gambar 4.8 Peta Strategi Tambak XYZ di Tasikmalaya

Pada Gambar 4.6 menampilkan strategi objektif yang telah dibentuk kedalam peta strategi atau *strategy map* sesuai dengan tujuan dan fokus perusahaan yaitu pengukuran kinerja dengan memperhatikan strategi rantai pasok yang mana terdiri dari 11 strategi objektif yang disusun berdasarkan perspektif BSC yang dapat dilihat pada Tabel 4.10 Strategi Objektif dengan Strategi Matriks SWOT.

#### 1.4 Identifikasi KPI dan Pembobotan

Setelah mengidentifikasi strategi objektif. Maka strategi objektif yang telah dirumuskan ke dalam indikator kinerja yang mengacu pada strategi objektif yang telah dirumuskan sebelumnya. Penjelasan KPI yang telah disusun berdasarkan strategi objektif dan perspektif BSC dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 *Key Performance Indicator* pada Tambak XYZ

No.	Strategi Objektif	Perspektif BSC	Kode KPI	Penjelasan
1.	Meningkatkan pendapatan	Financial	F1	Pertumbuhan pendapatan menggambarkan apakah penjualan meningkat dan/atau menurun dari waktu ke waktu. Hal ini digunakan untuk mengukur seberapa cepat bisnis berkembang.
2.	Meminimalisir biaya	Financial	F2	Meminimalisir biaya-biaya yang dikeluarkan.
3.	Meningkatkan kepuasan pelayanan pembeli/bandar	Customer	C1	Peningkatan kepuasan pelayanan pada pembeli dan bandar dengan meningkatkan kualitas produk, bagi dari segi jumlah produksi, segi kualitas, dan mutu produk
4.	Meningkatkan kerjasama antar setiap anggota rantai pasok	Customer	C2	Peningkatan hubungan kerjasama dengan anggota rantai pasok lainnya dalam hal peningkatan <i>sharing</i> strategi bisnis tambak.
5.	Meningkatkan pelayanan	Customer	C3	Peningkatan layanan distribusi antar rantai pasok

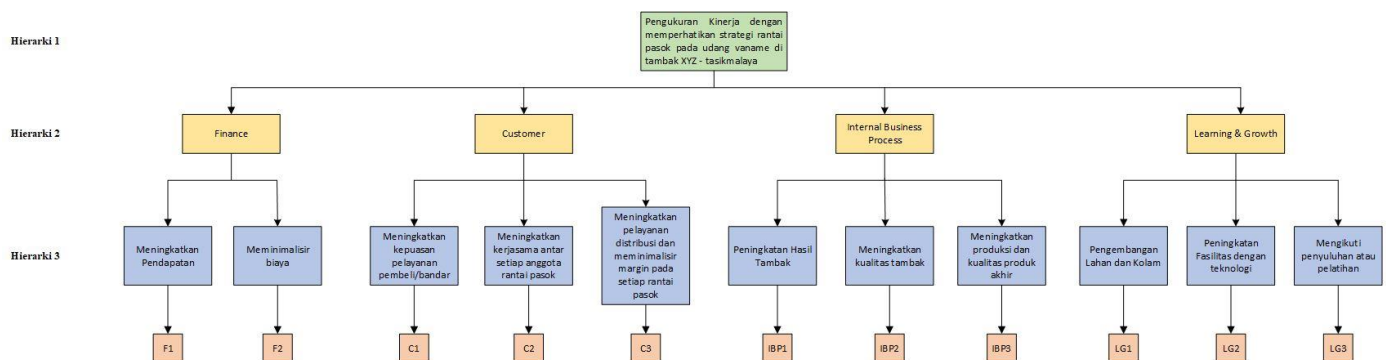
No.	Strategi Objektif	Perspektif BSC	Kode KPI	Penjelasan
	distribusi dan meminimalisir margin pada setiap rantai pasok			dan meminimalisir biaya yang digunakan. Hal ini digunakan untuk memberikan strategi bisnis yang tepat.
6.	Peningkatan Hasil Tambak	Internal Business Process	IBP1	Peningkatan jumlah produksi tambak seiring dengan <i>demand</i> yang meningkat.
7.	Meningkatkan kualitas tambak	Internal Business Process	IBP2	Peningkatan kualitas tambak, baik dari segi air, produk, fasilitas, sehingga meminimalisir produk gagal.
8.	Meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir	Internal Business Process	IBP3	Peningkatan jumlah produk dan kualitas produk.
9.	Pengembangan Lahan dan Kolam	Learning & Growth	LG1	Peningkatan/penambahan lahan dan/atau kolam untuk meningkatkan jumlah produksi.
10.	Peningkatan fasilitas dengan teknologi	Learning & Growth	LG2	Peningkatan fasilitas tambak menggunakan teknologi millennial.
11.	Mengikuti penyuluhan atau pelatihan	Learning & Growth	LG3	Meningkatan pelatihan dan/atau penyuluhan pada karyawan.

Pada Gambar 4.6 terdapat 3 (tiga) hierarki yang dijadikan sebagai dasar pengukuran kinerja yaitu pada Hierarki 1 adalah tujuan dari hierarki yakni pengukuran kinerja dengan



memperhatikan strategi rantai pasok pada udang vaname di tambak xyz -tasikmalaya; sedangkan pada Hierarki 2 terdapat 4 (empat) perspektif BSC, yaitu perspektif *Financial*, perspektif *Customer*, perspektif *Internal Business Process*, dan perspektif *Learning and Growth*; lalu pada Hierarki 3 berisi strategi objektif yang telah dibuat dengan menggunakan analisis SWOT.

Secara keseluruhan, pada Gambar 4.6 terdapat 4 perspektif yang dijadikan acuan, lalu terdapat 11 strategi objektif yang dijadikan 11 KPI yang akan diukur. KPI yang diukur terdiri dari 2 KPI pada perspektif *Financial*, 3 KPI pada perspektif *Customer*, 3 KPI pada perspektif *Internal Business Process*, dan 3 KPI pada perspektif *Learning and Growth*. Hierarki proses pengukuran kinerja dengan memperhatikan strategi rantai pasok pada udang vaname di tambak xyz- tasikmalaya yang dapat dilihat pada Gambar 4.8.



Gambar 4.9 Hierarki Proses Pengukuran Kinerja Tambak XYZ di Tasikmalaya

### 1.5 Penentuan Target KPI

Penentuan Target KPI dilakukan dengan cara berupa memasukkan data primer berupa data target yang ingin dicapai, yang mana data tersebut telah tersedia pada Tambak XYZ. Target dari masing – masing KPI dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12 Target KPI

No.	Kode KPI	Penjelasan KPI	Target	Satuan
1.	F1	Meningkatkan pendapatan	10	%
2.	F2	Meminimalisir biaya	5	%
3.	C1	Meningkatkan kepuasan pelayanan pembeli/bandar	11	Pembeli/ bandar
4.	C2	Meningkatkan kerjasama antar setiap anggota rantai pasok	2	strategi
5.	C3	Meningkatkan pelayanan distribusi dan meminimalisir margin pada setiap rantai pasok	2	strategi
6.	IBP1	Peningkatan Hasil Tambak	20	%
7.	IBP2	Meningkatkan kualitas tambak	20	%
8.	IBP3	Meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir	30	%
9.	LG1	Pengembangan Lahan dan Kolam	4	Lahan/kolam
10.	LG2	Peningkatan fasilitas dengan teknologi	5	Alat
11.	LG3	Mengikuti penyuluhan atau pelatihan	2	pelatihan

Dalam setiap indikator kinerja, diperlukan perhitungan KPI (*KPI Properties*). *KPI Properties* merupakan spesifikasi dari masing – masing KPI yang dimana pada aturan KPI ini terdiri berupa nama KPI, jenis perspektif BSC yang dianalisa, tujuan, formula atau perhitungan KPI, target, sifat, dan sumber data yang diperoleh. Dengan adanya *KPI Properties* ini berfungsi sebagai panduan dalam melakukan pengukuran kinerja setiap

KPI nya, dan dapat menilai kinerja KPI yang telah dilakukan oleh perusahaan tersebut. Contoh salah satu format KPI *Properties* Tambak XYZ dapat dilihat pada Tabel 4.13 dibawah ini, sedangkan format KPI *Properties* pada setiap KPI selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Tabel 4.13 KPI *Properties*

KPI	Mengikuti penyuluhan atau pelatihan
Perspektif	Learning and Growth
Tujuan	Mengetahui jumlah karyawan yang mengikuti penyuluhan atau pelatihan
Formula	Jumlah karyawan ikut training/jumlah seluruh karyawan
Target	2 pelatihan
Sifat Target	Higher is better
Sumber Data	Administrasi Tambak

#### 1.6 Hasil Pengukuran Capaian Kinerja

Setelah dilakukan penentuan target KPI, selanjutnya dilakukan pengukuran capaian kinerja berdasarkan data yang sudah diperoleh dari tambak XYZ. Hasil pencapaian aktual yang telah berhasil dicapai atau di peroleh oleh tambak xyz akan dibandingkan dengan target yang ingin dicapai oleh tambak xyz. Hasil dari perbandingan tersebut menjadi hasil perhitungan dari pengukuran kinerja sesuai dengan masing-masing KPI yang telah disusun.

Pada Tabel 4.14 merupakan hasil perhitungan pengukuran KPI pada tambak XYZ secara ringkas. Sedangkan untuk perhitungan pengukuran KPI secara keseluruhan dapat dilihat pada lampiran.

Tabel 4.14 Hasil Pengukuran Capaian Kinerja Tambak XYZ

Kode KPI	Penjelasan KPI	Target	Satuan	Scoring System	Pencapaian	Pencapaian (%)
F1	Meningkatkan pendapatan	10	%	<i>Higher is better</i>	0.1788	17.88%
F2	Meminimalisir biaya	5	%	<i>Lower is better</i>	0.1008	10.08%
C1	Meningkatkan kepuasan pelayanan pembeli/bandar	11	Pembeli/bandar	<i>Higher is better</i>	(0.6364)	-63.64%
C2	Meningkatkan kerjasama antar setiap anggota rantai pasok	15	kerjasama	<i>Higher is better</i>	(0.1333)	-13.33%
C3	Meningkatkan pelayanan distribusi dan meminimalisir margin pada setiap rantai pasok	2	strategi	<i>Higher is better</i>	(0.5000)	-50%
IBP1	Peningkatan Hasil Tambak	20	%	<i>Higher is better</i>	0.2243	22.43%
IBP2	Meningkatkan kualitas tambak	20	%	<i>Higher is better</i>	1.5250	152.50%
IBP3	Meningkatkan produksi dan kualitas produk akhir	30	%	<i>Higher is better</i>	1.2743	127.43%
LG1	Pengembangan Lahan dan Kolam	4	Lahan/kolam	<i>Higher is better</i>	(0.5000)	-50%
LG2	Peningkatan fasilitas dengan teknologi	5	Alat	<i>Higher is better</i>	(0.6000)	-60%
LG3	Mengikuti penyuluhan atau pelatihan	2	pelatihan	<i>Higher is better</i>	0.0000	0%

Untuk mengetahui hasil kinerja Tambak XYZ telah memenuhi pencapaian target, dapat dihitung menggunakan formula perhitungan yang tercantum dalam KPI *Properties* yaitu didalam kolom Formula, yang mana dapat dilihat secara keseluruhan di dalam lampiran.

Dalam perhitungan pembobotan yaitu di kolom *scoring system* menggunakan *traffic light system* untuk memudahkan pencapaian kinerja dengan bantuan berupa warna hijau jika capaian baik, warna kuning jika capaian cukup baik, dan warna merah jika capaian kurang baik dan akan menjadi fokus dalam perbaikan kinerja. Pada Tabel 4.13 terdapat 2 capaian kinerja yang sudah mencapai target dan dikategorikan capaian sudah baik; lalu terdapat 3 capaian yang sudah cukup baik; dan 6 capaian kinerja yang kurang baik sehingga akan menjadi fokus dalam perbaikan kinerja selanjutnya.

Pada *Traffic Light System* terdapat 2 KPI yang sudah cukup baik, yang dikategorikan dalam warna kuning yaitu capaian yang hampir memenuhi target KPI. Sedangkan 6 KPI yang tidak memenuhi target yang dikategorikan dalam warna merah akan menjadi pembahasan dan fokus dalam perbaikan kinerja pada Tambak XYZ.