

## Kajian Optimasi Produksi dan Strategi Pengembangan Usaha Produk *Fish Jelly* (Studi Kasus pada PT "XP" di Jakarta)

### Study of Optimation Production and Develop Business on Fish Jelly Production (Case Study on PT "XP", Jakarta)

Ismarsudi<sup>1</sup>, Ani Suryani<sup>2</sup> dan Darwin Kadarisman<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Kementerian Perikanan dan Kelautan

<sup>2</sup>Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor

<sup>3</sup>Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor

#### ABSTRACT

PT "XP" in its bussiness production has produced Fish Jelly with five types of products, there are Fish Sausage, Fish Ball, Fish Kakinaga, "Otak-otak" and Fish Finger. The main raw material that being used by PT XP for those products are surimi, fatty tuna and other fish. Some of the constraints in marketing development for Fish and Fishery products in this country are supply and demand aspect. The former constraint includes quantity and continuity, quality, selling price, definite variety of products, weak market information, limited facilities and marketing infrastructure and not conducive business climate. Demand aspect includes low level of fish consumption, dynamic consumer preferences, weak marketing, distribution network and market strategy. Analysis method that being used in this study is Exponential Comparative Method (MPE). It's one of the methods to get superior products. Net profit margin reflects management's ability to generate net income. Linear Programming (LP) to achieve a single goal such as maximizing profits or minimizing cost. Other analysis, SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats), Matrics External Factor Evaluation (EFE) and Internal Factor Evaluation (IFE) are used to analyze external and internal factors. Results of the studies obtained, the superior first product of fish finger and second product fish ball. The maximum profits that obtained from LP Calculation is Rp 31.800/kg or Rp 31.800.000/ton, with production composition 25% fish finger dan 75% bakso ikan for favored products. PT "XP" has opportunity in fish jelly production since it has permanent distributor of raw materials, and yet has threat that is production cost increase caused by raised fuel prices and electricity fare. This company's main strength lays on the manager's preseverance in managing this business, while the Main Weakness of this company that is lack of capital to get supplies. The result evaluation on external and internal factor (EFE and IFE) to make the company in a quadrant agresif position, that company in a good position to develop the business. The company can use the internal power for: (1) make use the external opportunity; (2) to content with internal weakness; and (3) avoid the extend threats.

Key words: develop business, optimation production

#### PENDAHULUAN

Potensi pengembangan pasar dalam negeri dapat dilihat dari jumlah penduduk yang sangat banyak merupakan peluang *domestic demand*. Pada tahun 2004, jumlah penduduk Indonesia mencapai 217 juta, sedangkan pada tahun 2005 diproyeksikan mencapai 219 juta (BPS, 2005). Selain itu tingkat konsumsi ikan per kapita masyarakat masih rendah, sementara kesadaran masyarakat terhadap manfaat konsumsi ikan bagi kesehatan sudah mulai meluas. Sebagai ilustrasi, pada tahun 2000, tingkat konsumsi ikan Indonesia mencapai 21 kg/kapita/tahun jauh di bawah Jepang (110 kg/kapita/tahun), Korea Selatan (85 kg/kapita/tahun), AS (45 kg/kapita/tahun), Thailand (35 kg/kapita/tahun dan Filiphina (25 kg/

kapita/tahun) (FAO dalam INFOFISH Trade News, 2002). Pada tahun 2004, tingkat konsumsi ikan perkapita Indonesia mencapai 23,18 kg/kapita/tahun (DKP, 2005). Jika potensi peluang pasar domestik yang cukup besar itu diimbangi ketersediaan produk bermutu baik dan harga terjangkau, serta pasokan secara kontinyu, maka pasar dalam negeri akan mampu menyerap produk perikanan yang banyak dan sekaligus menghela upaya peningkatan produksi hasil perikanan Indonesia.

Produk *Fish Jelly* (makanan olahan dari bahan baku ikan) merupakan suatu alternatif terobosan untuk mengolah ikan dalam bentuk menarik dengan rasa dan kandungan gizi baik. Produk *Fish Jelly* adalah makanan dari bahan baku ikan atau dalam bentuk surimi, dimana produk yang dihasilkannya menuntut spesifikasinya kemampuan membentuk *Gel* dengan tekstur kenyal/lentur seperti jelly. *Gel* yang baik adalah

\* Korespondensi:

Jl. Setu Raya No. 70, Setu-Cipayung, Jakarta Timur 13880  
e-mail: ismarsudi@gmail.com



kenyal, tetapi mudah dikunyah, *Gel* dapat terbentuk karena adanya kekuatan tarik-menarik antara senyawa aktin dan miosin menjadi aktomiosin yang banyak terkandung dalam protein daging ikan (DKP, 2006). Surimi adalah campuran dari lumatan daging ikan dengan karbohidrat tertentu (sorbitol dan gula), sehingga teksturnya dapat diperbaiki dan dipertahankan pada suhu beku, karena ditambahkan zat tambahan makanan (*food additive*) berupa polipospat.

Sektor perikanan sebagai salah satu sektor ekonomi yang menjadi sasaran tempat usaha UKM memiliki beberapa kendala yang umumnya hanya dimasuki oleh perusahaan-perusahaan besar, karena kebutuhan modal yang besar dan usaha nelayan tradisional yang baru dapat mengolah ikan secara usaha turun temurun dengan risiko besar. Jika akan berinvestasi pada sektor pengolahan perikanan ini akan menghadapi risiko besar, karena ikan merupakan produk yang mudah sekali rusak. Tetapi dalam kenyataannya cukup banyak pengusaha kecil (UKM) yang turut berkecimpung dalam bisnis ini, baik sebagai usaha dalam bentuk ikan segar, ikan beku maupun ikan olahan yang kebanyakan merupakan Usaha Kecil Menengah (UKM).

PT. "XP" adalah Badan Usaha Milik Negara dengan salah satu usahanya bergerak dalam bidang pengolahan hasil perikanan yang baru dilakukan pada bulan Desember tahun 2007, sampai sekarang mengalami pasang surut keuntungan. Ada lima jenis olahan ikan yang diproduksi adalah (1) Bakso Ikan, (2) Otak-otak Ikan, (3) Kaki Naga Ikan, (4) Sosis Ikan, dan (5) *Fish Finger*.

PT. "XP" merupakan perusahaan yang masih relatif baru dalam perkembangannya masih menghadapi beberapa permasalahan, diantaranya bagaimana memprediksi berapa jumlah produksi untuk produk unggulan, agar memperoleh keuntungan maksimal dan bagaimana mendapatkan strategi usaha yang lebih tepat. Pejualan yang selama ini dilakukan dengan menitipkan produk pada supermarket belum dapat menunjang perputaran modal yang diperlukan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji kelima (5) jenis produk *fish jelly* dari bahan baku surimi ditinjau dari sisi prioritas ekonomi-teknis. Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah (1) mendapatkan produk unggulan dari kelima jenis produk yang dihasilkan; (2) mengetahui jumlah produksi optimum dari jenis produk yang diunggulkan dalam memperoleh keuntungan maksimal; (3) mendapatkan strategi pengembangan usaha produk yang paling efektif untuk memperoleh hasil maksimal.

## METODOLOGI

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder, baik kualitatif maupun kuantitatif. Data primer diperoleh dari pengamatan langsung

di lapangan dan wawancara dengan responden penelitian, yaitu pemilik perusahaan, asosiasi pengolah hasil perikanan dan instansi terkait.

Data sekunder diperoleh dari studi literatur berupa buku teks, jurnal, hasil penelitian dan dokumentasi yang dimiliki oleh perusahaan, serta data publikasi dari perusahaan dan institusi terkait.

Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan meliputi:

1. Analisis Metode Perbandingan Eksponensial (MPE). Salah satu metode untuk menentukan urutan prioritas alternatif keputusan dengan kriteria jamak. Teknik ini digunakan sebagai pembantu bagi individu pengambilan keputusan untuk menggunakan rancang bangun model yang telah terdefinisi dengan baik pada tahapan proses.
2. Analisis Rasio Profitabilitas. Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba dari setiap penjualan yang dilakukan.
3. Analisis Program Linear (*Linear Programing*). Dalam mencapai hasil terbaik, yang mungkin diperoleh dari keterbatasan sumberdaya itu. Hasil yang diinginkan ditunjukkan dengan maksimisasi dari beberapa ukuran seperti keuntungan (*profit*), penjualan dan kesejahteraan atau minimisasi seperti pada biaya, waktu dan jarak (Mulyono, 2004).
4. Analisis Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*). Matriks EFE digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal, mengklasifikasikannya menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan. Matriks IFE digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal, mengklasifikasikannya menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan kemudian dilakukan pembobotan.
5. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threats*). Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantaranya (Pearce dan Robinson, 1997).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penanganan Bahan Baku

Bahan baku untuk proses produksi meliputi bahan surimi, tetelan ikan atau ikan beku yang didatangkan dari kota Tegal atau Pekalongan. Bahan tambahan seperti tepung tapioka, bumbu-bumbu dan lainnya didatangkan dari pasar setempat yang sudah menjadi pemasok rutin. Bahan baku surimi, otosimi atau ikan beku diterima diruang penerimaan basah kemudian segera dimasukkan pada ruang penyimpanan beku (*cold storage*).

Pada saat penerimaan bahan baku dilakukan pengawasan uji mutu keamanan makanan



berupa uji formalin dengan metode pengujian cepat (*testkit*). Bahan tambahan berupa tepung tapioka, bumbu-bumbu kering dan garam disimpan dalam gudang penyimpanan kering. Sedangkan bahan tambahan lain rempah-rempah basah disimpan dalam *freezer* kecil atau kulkas.

### Pengemasan

Menyadari akan pentingnya menjaga mutu produk dan oleh karena produk *fish jelly* yang mudah mengalami penurunan mutu, perusahaan telah menerapkan suatu sistem pengemasan hampa udara. Kemasan yang digunakan adalah kantong plastik yang didesain dengan warna dan gambar produk *fish jelly*.

Pengemasan produk *fish jelly* PT "XP" sudah cukup bagus dari segi penampilan, kebersihan dan mutunya. Tahapan proses pengemasan antara lain:

1. Produk *fish jelly* berupa bakso ikan, otak-otak, kakinaga, sosis dan fish finger yang baru selesai diolah diangin-anginkan dahulu, agar mencapai suhu kamar.
2. Kemudian dilakukan sortasi mutu sebelum ditimbang sesuai dengan ukuran kemasan 500 g atau 1000 g kemudian dimasukkan dalam kemasan.
3. Kemasan yang sudah terisi dimasukkan dalam *vacuum sealer* untuk menghasilkan kemasan kedap udara.
4. Produk dalam kemasan selanjutnya disimpan dalam ruang penyimpanan dingin (*cold storage*) sampai siap untuk dipasarkan.

Penyimpanan produk agar memenuhi syarat untuk mempertahankan mutu dan keamanan pangannya, yaitu dengan:

#### a. Penyimpanan Produk

Penyimpanan produk olahan yang dilakukan oleh perusahaan dalam ruang penyimpanan beku (*cold storage*) suhu  $-20^{\circ}\text{C}$ . Produk akan mempunyai daya tahan kurang lebih selama satu tahun bila disimpan dalam suhu yang terjaga.

#### b. Pengujian Mutu Produk Akhir

Pengujian mutu produk akhir telah dilakukan oleh laboratorium pengujian milik pemerintah yang telah terakreditasi, yaitu Laboratorium Analisis dan Kalibrasi Balai Besar Industri Agro di Bogor.

Hasil uji yang diperoleh menyatakan bahwa produk yang dihasilkan sudah memenuhi persyaratan mutu dan keamanan pangan, karena telah memenuhi persyaratan mutu mikrobiologi dan kimiawi yang direkomendasikan oleh Badan Pengawasan Obat dan Makanan Departemen Kesehatan Republik Indonesia.

### Produktivitas

PT "XP" mulai efektif melakukan pengolahan *fish jelly* sejak awal Desember tahun 2007 dengan produksi lima jenis produk utama yaitu bakso ikan, otak-otak ikan, kaki naga ikan, sosis ikan dan *fish finger*. Total produksi PT. "XP" dalam satu tahun

baru mencapai kurang lebih 55 ton, dengan presentase produksi untuk produk Fish Finger 20,03%, Sosis Ikan 11,91%, Kakinaga Ikan 20,23%, Otak-otak Ikan 29,85% dan Bakso Ikan 17,97%. Total produksi ini sesungguhnya masih jauh dari kapasitas produksi terpasang 10 ton per bulan atau kurang lebih 120 ton pertahun. Kapasitas produksi terpasang dibandingkan dengan jumlah produksi yang dapat dicapai, maka nilai utilitas produksinya baru mencapai kurang lebih 45,8%.

Penjualan produk dalam satu (1) tahun memperlihatkan adanya pasar yang baik untuk produk *fish jelly* yang diproduksi, rata-rata penjualan produk diatas 96%, terkecuali untuk produk otak-otak yang memperoleh total penjualan 82,42% dari total masing-masing produk *fish jelly* yang dihasilkan.

Produk otak-otak merupakan total produksi yang terbesar diantara produk lain yang diproduksi, yaitu 16.444,50 kg (29,85 %) dari total produksi *fish jelly* (*fish finger*, sosis, kakinaga, otak-otak dan bakso), yaitu 55.084 kg, sedangkan volume penjualannya menempati urutan terkecil, yaitu 13.554 kg (82,42%) dari volume produk yang otak-otak yang diproduksi. Produk otak-otak mengalami kelebihan produksi (*over production*). Harga pokok produksi bakso ikan Rp 16.881, otak-otak ikan Rp 17.433, kakinaga Rp 17.535, sosis ikan Rp 23.620 dan *fish finger* Rp 20.435.

### Harga Jual

Harga jual yang ditetapkan tidak dengan perhitungan, tetapi ditentukan dengan pertimbangan kebijakan dari manajer produksi dan pemasaran perusahaan, sehingga besarnya keuntungan kotor diperoleh dari selisih harga penjualan dengan harga pokok produksi. Persentase penjualan secara keseluruhan mencapai 93,53% dari total produksi menggambarkan bahwa pemasaran untuk saat ini sudah cukup baik. Total volume produksi saat ini 55.084 kg per tahun pemasaran cukup baik. Secara keseluruhan produk *fish jelly* yang dihasilkan PT "XP" memperoleh keuntungan kotor Rp 89.273.250. Keuntungan kotor dikurangi dengan pajak penjualan 10% (Rp 111.768.325) dari total nilai penjualan Rp 1.117.683.250, sehingga perusahaan mempunyai keuntungan bersih Rp 46.788.425 dalam satu tahun.

### Pemilihan Produk Unggulan

Untuk memperoleh peringkat produk unggulan produksi yang dihasilkan maka dilakukan pemberian bobot yang dilakukan oleh manajer pemasaran, pembobotan disesuaikan dengan tingkat kepentingan perusahaan. Data pembobotan kemudian dilakukan perhitungan dengan MPE menghasilkan urutan peringkat produk unggulan: urutan **pertama** produk *Fish Finger* dengan nilai 407189.639; **kedua** produk Bakso Ikan dengan nilai 154.218.327; **ketiga** produk Kakinaga



dengan nilai 60.632.534; **keempat** produk Sosis Ikan dengan nilai 57.832.927 dan **kelima** produk Otak-otak Ikan dengan nilai 30.062.334. Mencermati hasil peringkat produk unggulan yang diperoleh, agar tidak terjadi over produksi, terutama pada produk otak-otak dikendalikan dengan memperhatikan *trend* ritme penjualan yang ada, supaya tidak terjadi kerugian akibat produk tidak terjual.

#### Menentukan Kondisi Produksi Optimum

Berdasarkan perhitungan MPE dapat ditetapkan urutan peringkat pertama sampai kelima. Dengan pertimbangan urutan peringkat produk unggulan dan perolehan keuntungan yang dihasilkan, maka produk *Fish Finger* sebagai peringkat pertama dan peringkat kedua produk Bakso Ikan, dari dua jenis produk yang diharapkan dapat menghasilkan keuntungan maksimal.

Dari dua jenis produk teratas yang dijadikan produk unggulan, yaitu peringkat pertama dan kedua dilanjutkan untuk memperoleh berapa optimasi produksi agar mendapatkan keuntungan maksimal dengan perhitungan penilaian menggunakan PL. Jenis produk tersebut masing-masing disebut produk  $X_1$  adalah produk *fish finger* dan  $X_2$  adalah produk bakso ikan. Produk produk  $X_1$  mempunyai keuntungan Rp 5.100/kg dan untuk produk  $X_2$  keuntungannya Rp 3.600/kg. Kedua jenis produk ini dalam proses produksi memerlukan jenis dan jumlah bahan baku yang sama per kg. Dalam tahapan proses produksi diperlukan 3 jenis mesin, jumlah dan lama waktu operasional yang berbeda.

Kendala kebutuhan waktu produksi, jenis produk  $X_1$  memerlukan waktu selama 1 (satu) jam untuk tahapan proses produksi pada mesin A (*Silent cutter*), kemudian 0 (nol) jam pada mesin B (*Food Processor*) dan 3 (tiga) jam pada mesin C (*Mixer*). Sedangkan untuk produk  $X_2$  hanya memerlukan waktu 0 (nol) jam pada mesin tipe A, kemudian 2 (dua) jam pada mesin tipe B dan 2 (dua) jam pada mesin tipe C. Kendala keterbatasan waktu produksi, lama waktu mesin-mesin tersebut beroperasi sangat terbatas. Dari tiga (3) jenis mesin tersebut tersedia mesin tipe A dapat beroperasi selama 4 (empat) jam/hari/mesin, mesin tipe B yang dapat beroperasi selama 12 jam/hari/mesin dan mesin tipe C dapat beroperasi selama 18 jam/hari/mesin. Kebutuhan dan ketersediaan sumber daya yang ada di perusahaan merupakan kendala dan bagaimana keadaan tersebut tetap dapat memperoleh nilai keuntungan maksimal (Z).

Tahapan perhitungan dengan langkah-langkah merumuskan PL dengan keuntungan  $X_1$  (*Fish Finger*) Rp 5.100/kg dan  $X_2$  (Bakso Ikan) Rp 3.600/kg. Keterbatasan perusahaan dihitung sebagai kendala yang membatasi volume produksi, diantaranya jenis mesin alat dan jumlah kebutuhan waktu, serta ketersediaan waktu jam kerja dalam proses. Masalahnya adalah berapa

jumlah produksi A dan B untuk mendapatkan keuntungan maksimum, sehingga persamaan  $Z = 5.100 X_1 + 3.600 X_2$ , asumsi semua produk dapat terjual.

Hasil perhitungan dapat diposisikan pada titik ( $X_1, X_2$ ), yaitu titik-titik sudut A (0,6), B (2,6), C (3,4), D (4,0) dan E (0,0), dengan persamaan  $Z = 5.100 X_1 + 3.600 X_2$ , dengan keuntungan maksimal (Z) pada titik sudut A = Rp 21.600, titik sudut B = Rp 31.800, titik sudut C = Rp 31.200, titik sudut D = Rp 20.400 dan titik sudut E = 0. Dari kelima titik sudut tersebut, keuntungan maksimum didapat pada titik sudut B (2,6), yaitu Rp 31.800/kg atau Rp. 31.800.000/ton.

Titik B (2,6) merupakan titik sudut optimal (*optimal corner point*), karena pada titik sudut tersebut perusahaan dapat mendatangkan nilai keuntungan tertinggi Rp 31.800/kg. Kombinasi produksi yang efisien dan efektif adalah 2 bagian (25%) untuk produk  $X_1$  (*fish finger*) dan 6 bagian (75%) untuk produk jenis  $X_2$  (bakso ikan) dalam porsi produk yang diunggulkan.

#### Posisi Perusahaan

Faktor peluang terbesar bagi perusahaan adalah mempunyai penyalur tetap dengan skor tertinggi (skor 0,460) dari bobot 0,115 pada rating 4. Peluang terkecil adalah pembinaan dan pelatihan bagi pengusaha kecil oleh DKP (skor 0,084) dari bobot 0,042 pada rating 2. Ancaman terbesar pada skor tertinggi (0,298) dengan bobot 0,099 pada rating 3 akibat kenaikan biaya produksi dari naiknya tarif listrik dan kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM), sedangkan ancaman terkecil adalah kemampuan terbatas dalam mengadopsi teknologi (skor 0,084) dari bobot 0,042 pada rating 2.

Berdasarkan hasil evaluasi faktor eksternal (EFE) dan evaluasi faktor internal (EFI) dengan total skor faktor eksternal pada skala pertumbuhan 2.322 dan internal skala pertumbuhan 2.939. Hasil EFE dan EFI menggambarkan bahwa perusahaan sudah dalam posisi di *kuadran agresif*, yaitu kuadran kanan atas (2,322;2,939), perusahaan berada pada posisi yang baik untuk pengembangan usaha dengan menggunakan kekuatan internalnya guna (1) memanfaatkan peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal dan (3) menghindari ancaman eksternal.

Dengan demikian, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi konglomerat, diversifikasi horizontal, atau strategi kombinasi semuanya layak digunakan, disesuaikan dengan kondisi spesifik yang dihadapi perusahaan.

#### Evaluasi Analisa SWOT

Faktor Eksternal berupa peluang dan ancaman, sedangkan faktor Internal kekuatan dan kelemahan perusahaan yaitu:



1. **Kekuatan (Strengths).** Keuletan manajer dalam mengelola usaha, pemilihan segmen pasar yang tepat, hubungan baik dengan penyalur, letak perusahaan yang cukup strategik, hubungan baik dengan pemasok bahan baku, jalur distribusi sederhana, usaha lebih efisien karena dikelola oleh orang kompeten, komunikasi yang baik antara manajer dan karyawan, produk bermutu tanpa bahan pengawet dan lingkungan kerja bersifat kekeluargaan.
2. **Kelemahan (Weaknesses).** Perusahaan kurang pasokan modal, sehingga kapasitas produksi terbatas, produk yang dihasilkan mudah rusak, pada bulan tertentu harga bahan baku naik, kurangnya jalur distribusi pada pasar potensial, kurangnya kegiatan promosi dan biaya produksi tidak minimal.
3. **Peluang (Opportunities).** Sudah mempunyai penyalur produk walaupun masih kecil; jalur distribusi masih terbuka luas, ketersediaan bahan baku cukup, produk cukup dikenal di masyarakat perikanan, pengeluaran konsumsi rumah tangga cenderung meningkat dan jumlah penduduk Indonesia semakin bertambah.
4. **Ancaman (Threats).** Adanya kenaikan biaya produksi akibat naiknya tarif listrik dan BBM, kondisi ekonomi yang belum stabil, adanya produksi substitusi, pesaing yang aktif melakukan inovasi produk dan memiliki kemampuan terbatas dalam mengadopsi produk.

Empat (4) alternatif strategi pengembangan usaha yang didapat yaitu:

1. **Strategi S - O (Strengths - Opportunity)**
  - a. Mempertahankan dan meningkatkan mutu manajemen perusahaan.
  - b. Meningkatkan jumlah dan mutu produk sesuai dengan keinginan dan peluang pasar.
  - c. Memelihara dan meningkatkan hubungan bisnis dengan penyalur dan pemasok.
2. **Strategi W - O (Weaknesses - Opportunity)**
  - a. Mengupayakan penambahan modal, baik dari investor atau dari lembaga keuangan untuk meningkatkan pangsa pasar.
  - b. Meningkatkan kegiatan promosi untuk meningkatkan penjualan.
  - c. Melakukan pencatatan administrasi keuangan yang tertib untuk memanfaatkan peluang pasar.
3. **Strategi S - T (Strengths - Threats)**
  - a. Meningkatkan pangsa pasar melalui penyalur tetap dan baru.
  - b. Mengefisienkan biaya produksi merupakan strategi yang harus ditempuh oleh perusahaan, agar laba yang diperoleh semakin besar.
4. **Strategi W - T (Weaknesses - Threats)**
  - a. Mengupayakan modal dari investor atau lembaga keuangan.
  - b. Alternatif produk yang diunggulkan (*fish finger* dan bakso ikan) dapat dikembangkan

dengan jumlah produksi seoptimal mungkin, serta tiga (3) produk yang tidak diunggulkan (kakinaga, sosis ikan dan otak-otak ikan) dapat tetap diproduksi dengan menyesuaikan permintaan pasar.

### Strategi Pengembangan Usaha Produk Fish Jelly PT "XP"

Dari hasil analisis yang telah diuraikan, maka ada beberapa strategi pengembangan usaha produk *fish jelly* PT "XP" yang dapat dipertimbangkan, yaitu:

1. Hasil analisis dengan metode SWOT menggambarkan bahwa perusahaan harus menerapkan strategi usaha dengan pengendalian mutu produk. Dengan pengendalian mutu produk perusahaan akan menentukan kebutuhan, keinginan, kepentingan pasar sasaran dan memenuhi dengan lebih efektif, serta lebih efisien daripada saingannya, dengan cara mempertahankan atau meningkatkan mutu pelayanan konsumen dan masyarakat.
2. Menjaga hubungan baik dan kepercayaan dengan relasi, artinya pemasaran bermasyarakat meminta pemasar untuk menyeimbangkan tiga faktor dalam menentukan kebijaksanaan pemasaran, yaitu keuntungan jangka pendek, kepuasan konsumen jangka panjang.
3. Hasil EFE dan IFE menggambarkan perusahaan dalam posisi baik untuk segi pengembangan usaha, maka dilakukan strategi pengembangan usaha pemasaran dengan menembus pemasaran di pasar-pasar tradisional dan pasar swalayan dengan cara membuat kemasan produk lebih kecil (250 g) agar harga dapat terjangkau masyarakat banyak.

### KESIMPULAN

1. Pemilihan produk unggulan dengan MPE menghasilkan urutan pertama produk *Fish Finger* dengan nilai 407.189.639, kedua produk Bakso Ikan dengan nilai 154.218.327, ketiga produk Kakinaga dengan nilai 60.632.534, keempat produk Sosis Ikan dengan nilai 57.832.927 dan ke lima produk Otak-otak Ikan dengan nilai 30.062.334.
2. Dua jenis produk unggulan teratas, yaitu produk *Fish Finger* (X1) dan produk Bakso Ikan (X2), dihitung dengan metode Program Linear menghasilkan persamaan matematik  $Z = 5.100 X1 + 3.600 X2$ , dengan keuntungan maksimum sudut C = Rp 31.200 dan sudut B = Rp 31.800 atau produksi optimum pada sudut B (*Fish Finger*) sebanyak 2 bagian atau 25% dan produk Bakso Ikan 6 bagian atau 75%.
3. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan hasil EFE dan IFE didapatkan kondisi perusahaan dalam posisi di *kuadran agresif* (kuadran kanan atas) (2,322;2,939), maka sesuai



mengembangkan usaha dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi konglomerat, diversifikasi horizontal, atau strategi kombinasi semuanya bisa layak digunakan, tergantung kondisi spesifik yang dihadapi perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Badan Pusat Statistik (BPS). 2005. Informasi Umum dan Indikator Penting Indonesia. Badan Pusat Statistik, Jakarta

Departemen Kelautan dan Perikanan (DKP). 2005. Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, 2005. Statistik Perikanan Budidaya Indonesia Tahun 2004. Departemen Kelautan dan Perikanan.

\_\_\_\_\_. 2006. Direktorat Jenderal P2HP. Balai Pengembangan dan Pengendalian Hasil Perikanan, Teknologi Pengolahan Surimi dan Produk Fish Jelly, Jakarta.

Mulyono, 2004. Riset Operasi Edisi Revisi 2007. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta 2007.

Pearce, J.A. dan R.B. Robinson, 1997. Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian (Terjemahan) Jilid I. Bina Rupa Aksara, Jakarta.