

C/SEI
2002
052

**ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS PENERAPAN SISTEM
HAZARD ANALYSIS AND CRITICAL CONTROL POINT (HACCP)
PADA PT SEGARINDO MINA MANUNGGAL, JAKARTA UTARA**

Dinar Soviana Puananthy

C04498041

SKRIPSI

**Sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Perikanan pada
Program Studi Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan**



**PROGRAM STUDI
MANAJEMEN BISNIS DAN EKONOMI PERIKANAN - KELAUTAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN
FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
2002**

ABSTRAK

DINAR SOVIANA PUASANTHY. Analisis Manajemen Strategis Penerapan Sistem Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) pada PT Segarindo Mina Manunggal, Jakarta Utara. Dibawah bimbingan IIS DIATIN dan MOCH. PRIHATNA SOBARI.

Penerapan sistem manajemen HACCP mempunyai peran yang sangat penting bagi produsen atau eksportir di bidang perikanan Indonesia dalam hal mutu karena mutu dan keamanan pangan ini yang akan menjadi hambatan dalam upaya memasuki pasar internasional tetapi sekaligus juga merupakan langkah untuk mengembangkan budaya mutu dan keamanan pangan di tanah air. HACCP itu sendiri merupakan suatu sistem manajemen atau sistem pengelolaan untuk menjamin mutu dan keamanan pangan berdasarkan konsep pendekatan yang logis (rasional), sistematis dan komprehensif dalam mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan bahaya (*hazard*) baik bahaya fisika, kimia dan biologis yang beresiko tinggi terhadap mutu dan keamanan produk pangan (Sudibyo, 1995).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sistem HACCP, menganalisis manajemen strategis penerapan sistem HACCP dan mengetahui alternatif strategi yang diterapkan pada PT Segarindo Mina Manunggal (PT SMM) serta implementasi yang disarankan dimasa mendatang.

PT Segarindo Mina Manunggal dalam penerapan sistem HACCP-nya memperoleh ranking 'B' (*Good*), namun untuk saat ini sistem HACCP PT SMM sudah dianggap baik karena adanya pengakuan dari *The United States Departement of Commerce (USDC) Seafood Inspection Program* dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal HACCP pada PT SMM, tetapi walaupun demikian peningkatan HACCP akan selalu dilakukan oleh PT SMM untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi.

Alternatif strategi yang ditetapkan oleh PT SMM dalam penerapan sistem HACCP ini adalah sebagai berikut : meningkatkan kepercayaan importir terhadap perusahaan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat dengan perusahaan sejenis lainnya; pengembangan produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan diferensiasi produk atau penciptaan produk baru; dan penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui kegiatan pemasaran yang efektif yang bertujuan untuk menarik konsumen baru.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul

“ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS PENERAPAN SISTEM HAZARD
ANALYSIS AND CRITICAL CONTROL POINT (HACCP) PADA PT
SEGARINDO MINA MANUNGGAL, JAKARTA UTARA”

Adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum pernah dipublikasikan. Semua sumber data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara jelas dan dapat diperiksa kebenarannya.

Bogor, Agustus 2002



Dinar Soviana Puanthy
C04498041

SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Manajemen Strategis Penerapan Sistem Hazard
Analysis and Critical Control Point (HACCP) pada PT
Segarindo Mina Manunggal, Jakarta Utara.

Nama Mahasiswa : Dinar Soviana Puananthy

Nomor Pokok : C04498041

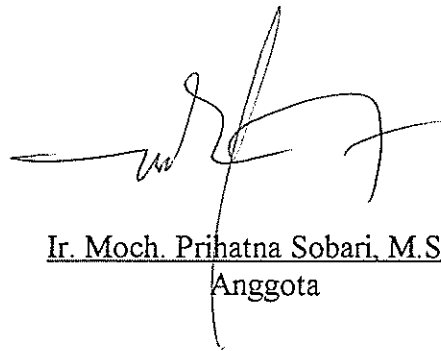
Program Studi : Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan

Disetujui,

I. Komisi Pembimbing




Ir. Iis Diatin, M.M
Ketua

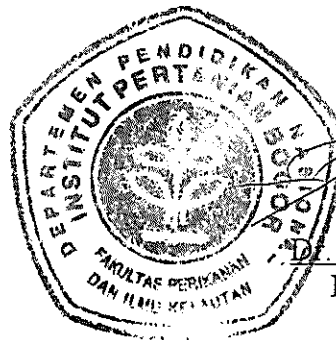


Ir. Moch. Prihatna Sobari, M.S
Anggota

II. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan



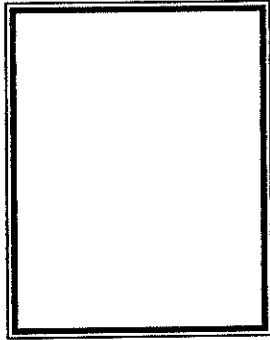
Ir. Moch. Prihatna Sobari, M.S
Ketua Program Studi



Dr. Ir. Indrajaya, M.Sc
Pembantu Dekan I

Tanggal Lulus : 12 Agustus 2002

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Malang pada tanggal 20 Juli 1980 dari ayah Achmad Fauzy Fauzan dan ibu Sayekti Daruningsih. Sebagai putri ke dua dari tiga bersaudara.

Pendidikan formal yang dilalui penulis antara lain :

- SD Negeri Depok Baru 2, lulus pada tahun 1992
- SMP Negeri 7 Bogor, lulus pada tahun 1995
- SMU Negeri 6 Bogor, lulus pada tahun 1998

Pada tahun 1998 penulis lulus seleksi masuk IPB melalui jalur Undangan Seleksi Masuk Institut Pertanian Bogor (USMI). Penulis memilih Program Studi Manajemen Bisnis dan Ekonomi-Perikanan, Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan.

Tanggal 12 Agustus 2002 penulis dinyatakan lulus dari IPB setelah menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul **“Analisis Manajemen Strategis Penerapan Sistem Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) pada PT Segarindo Mina Manunggal, Jakarta Utara”**.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi yang berjudul “ **Analisis Manajemen Strategis Penerapan Sistem Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) pada PT Segarindo Mina Manunggal, Jakarta Utara** ” merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Perikanan di Program Studi Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan, Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Ir. Iis Diatin, M.M dan Ir. Moch. Prihatna Sobari, M.Si selaku komisi pembimbing, Ir. Istiqlalliyah Muflikhati, M.Si dan Ir. Narni .F, M.Sc selaku dosen penguji dan kepada seluruh dosen yang telah berperan dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi penelitian ini. Disamping itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Hartono Tjandrason selaku pimpinan, Mbak Jauharwati, Mas Diding dan seluruh karyawan PT Segarindo Mina Manunggal yang telah memberikan kesempatan bagi pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Papa, Mama, Mas Ivan, Dek Arie , Mas Tanto, Top Ten Crew and TTCmate keluarga besar SEI '35, Yasmin Crew, Labkom SEI Crew dan kepada seluruh pihak yang telah memberikan semangat dan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Harapan penulis agar skripsi penelitian ini dapat dijadikan acuan atau dilanjutkan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bogor, Agustus 2002

Dinar Soviana P.

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4 Tempat dan Waktu Penelitian.....	5
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Sistem HACCP (<i>Hazard Analysis and Critical Control Point</i>)	6
2.2 Manajemen Strategis	11
2.3 Analisis Lingkungan	12
2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal	13
2.3.2 Analisis Lingkungan Internal	14
2.4 Analisis SWOT	14
2.5 Analisis Trend	15
III. KERANGKA PENDEKATAN STUDI	16
IV. METODOLOGI	18
4.1 Metode Penelitian	18
4.2 Jenis dan Sumber Data	18
4.3 Metode Pengambilan Responden.....	18
4.4 Analisis Data	19
4.4.1 Analisis Trend.....	19
4.4.2 Analisis SWOT	20
4.5 Batasan dan Konsep Penelitian	21
V. HASIL	23
5.1 Tinjauan Umum PT Segarindo Mina Manunggal.....	23
5.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	23
5.1.2 Organisasi Perusahaan	25
5.2 Penerapan Sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal.....	27
5.3 Analisis Lingkungan Internal.....	30
5.3.1 Sumberdaya Manusia.....	30
5.3.2 Produksi.....	32
5.3.3 Pemasaran.....	42
5.3.4 Permodalan.....	47

5.4 Analisis Lingkungan Eksternal	47
5.4.1 Analisis Lingkungan Makro	47
5.4.1.1 Politik	47
5.4.1.2 Ekonomi	50
5.4.1.3 Teknologi	52
5.4.1.4 Sosial	52
5.4.2 Analisis Lingkungan Industri	53
5.4.2.1 Faktor Daya Tawar Pemasok	53
5.4.2.2 Faktor Daya Tawar Pembeli	54
5.4.2.3 Faktor Produk Substitusi	54
5.4.2.4 Faktor Persaingan	55
5.4.2.5 Faktor Ancaman Pendetang Baru	55
VI. PEMBAHASAN	57
6.1 Tinjauan Umum PT Segarindo Mina Manunggal	57
6.2 Penerapan Sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal	57
6.3 Identifikasi Unsur SWOT	58
6.4 Perumusan Alternatif Strategi dan Implementasinya	60
VII. KESIMPULAN DAN SARAN	67
7.1 Kesimpulan	67
7.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Matriks SWOT menurut Rangkuti (1997)	21
2. Prosedur Perijinan Pendirian PT Segarindo Mina Manunggal	23
3. Susunan Tenaga Kerja PT Segarindo Mina Manunggal Berdasarkan Jenis dan Tingkat Pendidikan Tahun 2002	31
4. Daftar Sarana Produksi PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 2002	33
5. Standar Pengujian Mutu Hasil Perikanan DKI Jakarta Tahun 2002	39
6. Pembagian Tingkat Kualitas Produk Ikan Tuna PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 2002	41
7. Deskripsi Produk Ikan Tuna Segar dan Beku PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 2000	43
8. Penjualan Ekspor Tuna PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 1996-2001 ..	44
9. Ekspor Tuna Indonesia Tahun 1996-2001	51
10. Matriks SWOT PT Segarindo Mina Manunggal	62
11. Pemilihan Alternatif Strategi yang Diprioritaskan	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Hubungan Antara Resiko Tinggi dan Resiko Rendah untuk Produk Pangan, Humber 1992, diacu dalam Azis 1999	7
2. Sasaran HACCP, Wiryanti (2000)	9
3. Kerangka Pendekatan Studi.....	17
4. Struktur Organisasi PT Segarindo Mina Manunggal	25
5. Trend Volume Ekspor PT Segarindo Mina Manunggal.....	45
6. Trend Nilai Ekspor PT Segarindo Mina Manunggal.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Sertifikat Program Inspeksi Hasil Perikanan dari USDC	72
2. Sertifikat Verifikasi HACCP Plan PT Segarindo Mina Manunggal untuk <i>Fresh Fish</i>	73
3. Sertifikat Verifikasi HACCP Plan PT Segarindo Mina Manunggal untuk <i>Frozen Fish</i>	74
4. Sertifikat Kelayakan Pengolahan PT Segarindo Mina Manunggal untuk <i>Fresh Fish</i>	75
5. Sertifikat Kelayakan Pengolahan PT Segarindo Mina Manunggal untuk <i>Frozen Fish</i>	76
6. Alur Proses Produksi PT Segarindo Mina Manunggal.....	77
7. Denah Ruang Produksi PT Segarindo Mina Manunggal.....	78
8. Hasil Perhitungan Analisis Trend Ekspor Tuna PT Segarindo Mina Manunggal	79
9. Format Lembaran Analisis Bahaya (<i>Hazard Analysis Worksheet</i>).....	80
10. Format Identifikasi CCP dengan Menggunakan <i>Decision Tree</i>	81
11. Format Pengawasan Titik Pengendalian Kritis	82
12. Penentuan Tingkat Kepentingan Unsur SWOT	83
13. Daftar Nama Perusahaan Pengolahan Ikan Tuna di DKI Jakarta	85

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peranan sektor perikanan dalam Pembangunan Nasional terutama sebagai penyedia bahan pangan hewani, penyedia bahan baku untuk mendorong agroindustri, meningkatkan devisa negara melalui penyediaan ekspor perikanan, penyedia kesempatan kerja dan berusaha meningkatkan pendapatan nelayan atau petani ikan dan pembangunan daerah serta meningkatkan kelestarian sumberdaya perikanan dan lingkungan hidup (Direktorat Jenderal Perikanan, 1993).

Luas perairan negara Indonesia yang mampu menyediakan sumberdaya perairan dan perikanan yang cukup besar dengan keunggulan komperatif dan kompetitif yang cukup besar pula, dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan devisa negara. Dalam hal ini ekspor perikanan merupakan salah satu penyumbang devisa negara yang cukup besar, untuk itu kegiatan ekspor perikanan ini harus lebih ditingkatkan lagi baik dari segi kuantitas mau pun kualitasnya.

Dalam memasuki milenium baru, daya saing suatu bangsa dalam menghadapi pasar bebas ditentukan oleh akumulasi pengembangan dari ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang diterapkan oleh bangsa itu. Salah satunya adalah penerapan manajemen mutu terhadap produk perikanan yang merupakan komoditas yang cepat rusak (*perishable*). Perdagangan bebas merupakan peluang bagi produk pangan Indonesia, apabila mutu dan keamanan pangannya terjamin. Penerapan manajemen mutu baik melalui sistem pembinaan dan pengawasan mutu terhadap produk perikanan sejak dari prapanen, panen, hingga pasca panen diharapkan mampu meningkatkan daya saing produk perikanan Indonesia di pasar Internasional yang semakin ketat dalam menghadapi dampak globalisasi ekonomi dunia.

Untuk mendukung penerapan manajemen mutu ini, pemerintah pada tahun 1975 telah menetapkan Peraturan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Kesehatan No.31/Kpts/Um/I/1975/No.32/I/Kab/B.U/75 tanggal 28 Januari tentang "Pembinaan Mutu Hasil Perikanan", dengan tujuan :

1. Mencapai pemanfaatan profesi perikanan secara maksimal,
2. Melindungi konsumen dari hal-hal yang mungkin merugikan dan membahayakan kesehatan, praktek-praktek yang bersifat penipuan dan pemalsuan dari para produsen yang beritikad tidak baik, dan
3. Membina para produsen yang beritikad baik serta untuk meningkatkan mutu ekspor hasil perikanan.

Selain itu pada tahun 1989 juga dikeluarkan Keputusan Menteri Negara Riset dan Teknologi No 791/IV.72/A.4/89 tentang "Sistem Standardisasi Nasional" dan Keputusan Presiden No. 12 tahun 1991 tentang "Penyusunan, Penerapan dan Pengawasan Standar Nasional Indonesia".

Sementara itu sejalan dengan tuntutan konsumen yang semakin meningkat baik di dalam maupun di luar negeri terhadap mutu produk perikanan serta adanya perubahan sistem pengawasan mutu di dunia internasional, maka pada tahun 1992 Direktorat Jenderal Perikanan melakukan reorientasi terhadap sistem pembinaan dan pengawasan mutu yang telah ditetapkan. Hal itu dilakukan dengan mengembangkan sistem jaminan mutu (*quality assurance*) yang disebut "Program Manajemen Mutu Hasil Perikanan (PMMT)". Program tersebut dikembangkan berdasarkan konsepsi HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*), yaitu sistem pengawasan mutu yang secara internasional disepakati paling cocok diterapkan pada industri makanan termasuk perikanan dan mulai diterapkan di beberapa negara industri maju seperti Amerika Serikat dan Kanada.

Penerapan sistem manajemen HACCP mempunyai peran yang sangat penting bagi produsen atau eksportir pangan Indonesia karena mutu dan keamanan pangan ini yang akan menjadi hambatan dalam upaya memasuki pasar internasional, tetapi sekaligus juga merupakan langkah untuk mengembangkan budaya mutu dan keamanan pangan di tanah air. HACCP itu sendiri merupakan suatu sistem manajemen atau sistem pengelolaan untuk menjamin mutu dan keamanan pangan berdasarkan konsep pendekatan yang logis (rasional), sistematis dan komprehensif dalam mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan bahaya (*hazard*) baik bahaya

fisika, kimia dan biologis yang beresiko tinggi terhadap mutu dan keamanan produk pangan.

Ketentuan penerapan HACCP/PMMT (Program Manajemen Mutu Terpadu) di Indonesia telah diberlakukan wajib oleh pemerintah Indonesia sejak bulan Februari 1998 melalui Keputusan Menteri Pertanian No. 41/Kpts/IK.210/2/98 yang ditetapkan pada tanggal 9 Februari 1998. Akan tetapi pada saat ini belum semua perusahaan perikanan yang mampu menerapkan sistem manajemen HACCP ini, dan diperkirakan dari 200 perusahaan perikanan hanya 60 perusahaan saja yang sudah menerapkan sistem manajemen HACCP.

Latar belakang penerapan HACCP di negara Indonesia sendiri adalah sebagai berikut :

1. Isu globalisasi mengenai kawasan perdagangan bebas (NAFTA, APEC, PTE, GATT/SPS) untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar global dalam hal jaminan mutu serta keamanan pangan dan efektifitas dalam proses produksi.
2. Tuntutan konsumen baik yang di dalam negeri mau pun yang di luar negeri mengenai jaminan mutu (*quality assurance*) dan keamanan pangan (*food safety*).
3. Peraturan dari negara pembeli (importir) dan nasional.

Dilihat dari sudut pandang ekonomi, penerapan sistem manajemen HACCP ini diharapkan akan mampu meningkatkan ekspor yang notabene akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan yang menerapkan sistem ini. Mengingat masih sedikitnya industri pengolah pangan yang menerapkan sistem manajemen HACCP, maka PT Segarindo Mina Manunggal (PT SMM) sebagai salah satu produsen produk perikanan dalam bidang eksportir Ikan Tuna mulai menerapkan sistem HACCP ini. Dengan perkataan lain, bilamana suatu perusahaan pengolah pangan telah memiliki program dan konsep HACCP, maka perusahaan tersebut diakui telah memiliki kemampuan untuk menjamin produk pangan yang diperdagangkan secara konsisten sesuai dengan tuntutan mutu dan keamanan yang diminta oleh pasar dalam negeri atau pun pasar internasional. Selain itu juga diharapkan dapat turut mengembangkan

budaya mutu dan keamanan pangan di tanah air sehingga kepercayaan konsumen dalam negeri mau pun luar negeri terhadap mutu dan keamanan produk yang dihasilkan oleh PT SMM dapat ditingkatkan.

Penerapan sistem HACCP ini dapat memberikan nilai tambah tersendiri bagi PT SMM bila dalam pelaksanaannya didukung oleh manajemen yang baik dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, penciptaan strategi yang baik dalam menghadapi isu globalisasi mengenai kawasan perdagangan bebas saat ini akan sangat mendukung penerapan sistem HACCP.

1.2 Perumusan Masalah

Diberlakukannya sistem manajemen HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) pada tanggal 17 – 19 Maret 1993 oleh WHO (*World Health Organization*) sebagai penjamin keamanan perdagangan pangan dunia dan adanya era perdagangan bebas, maka diperkirakan bisnis perdagangan pangan khususnya produk perikanan akan makin semarak. Oleh karena itu industri-industri pengolahan, eksportir atau produsen pangan Indonesia, mau tidak mau harus bertekad untuk membentuk iklim usaha industri pangan yang lebih kompetitif melalui sistem manajemen HACCP tersebut.

PT Segarindo Mina Manunggal sebagai salah satu produsen produk perikanan dalam bidang eksportir tuna yang sudah mulai menerapkan sistem HACCP ini diharapkan dapat meningkatkan nilai mutu produk yang dihasilkan, sehingga dapat meningkatkan volume penjualan ekspornya yang secara tidak langsung dapat meningkatkan keuntungan perusahaan. Selain itu juga diharapkan dapat meningkatkan budaya mutu dan keamanan pangan di Indonesia.

Tujuan utama suatu perusahaan ialah meningkatkan keuntungan dengan biaya yang seminimal mungkin. Penerapan sistem manajemen HACCP diharapkan dapat membawa dampak yang baik bagi perusahaan khususnya dalam hal peningkatan keuntungan setelah penerapan sistem HACCP ini. Dengan kata lain perumusan masalah ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal ?
2. Strategi apa yang ditetapkan dalam penerapan sistem HACCP di PT Segarindo Mina Manunggal saat ini ?
3. Bagaimana alternatif strategi yang dapat diterapkan pada PT Segarindo Mina Manunggal dan implementasi apa yang disarankan ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui penerapan sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal.
2. Menganalisis manajemen strategis penerapan sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal saat ini.
3. Mengetahui alternatif strategi yang diterapkan pada PT Segarindo Mina Manunggal dan implementasi yang disarankan dimasa mendatang.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini sendiri adalah :

1. Bagi mahasiswa, merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Perikanan pada Program Studi Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan, Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor.
2. Sebagai bahan acuan untuk perusahaan –perusahaan perikanan agar lebih mengembangkan budaya mutu dan keamanan pangan di tanah air.
3. Sebagai bahan informasi dan rujukan penelitian bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

1.4 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan eksportir perikanan, PT Segarindo Mina Manunggal di Jalan Bandengan Utara Kavling 81 Blok B No. 10, Jakarta Utara (14440).

Waktu penelitian dilaksanakan selama kurang lebih satu bulan, yaitu mulai dari minggu terakhir bulan Maret 2002 sampai dengan minggu ketiga bulan April 2002.

II. TINJAUAN PUSTAKA

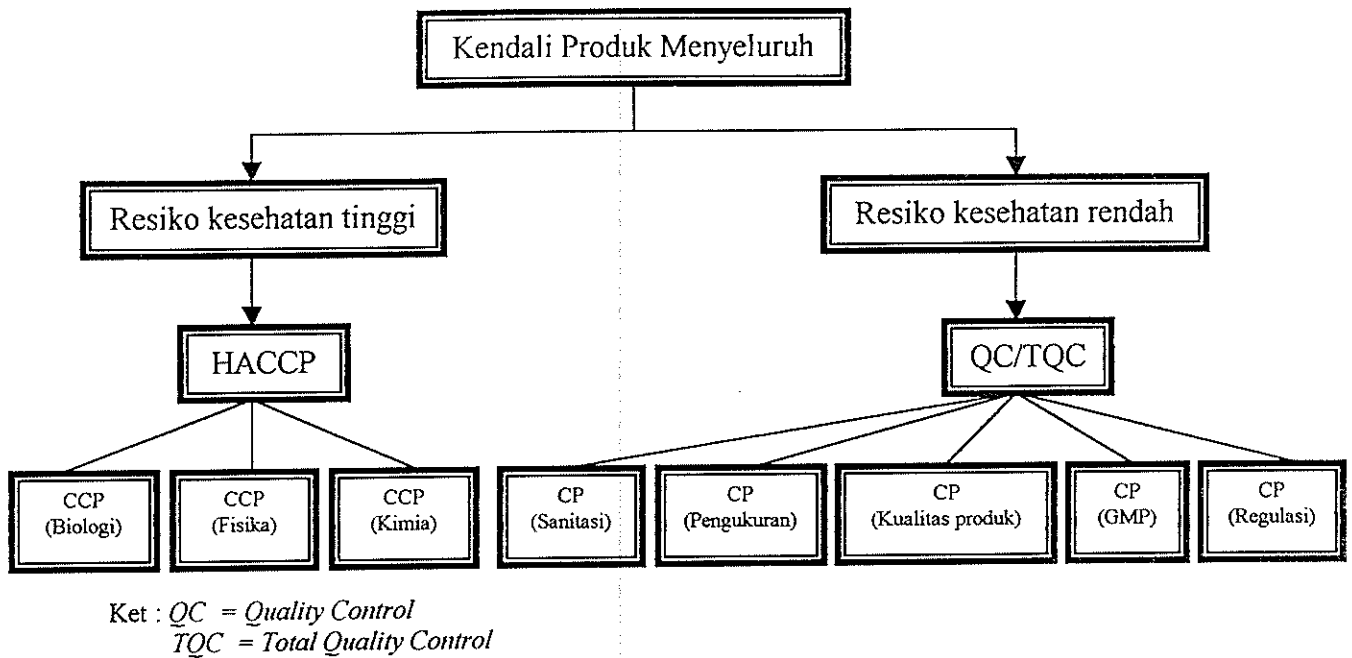
2.1 Sistem HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*)

Menurut Fardiaz (1996) unsur HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) adalah suatu unsur yang mengidentifikasi bahaya spesifik yang mungkin timbul dalam mata rantai produksi makanan dan tindakan pencegahan untuk mengendalikan bahaya tersebut, dengan tujuan untuk menjamin keamanan makanan. Atau lebih lanjut dapat dijelaskan bahwa HACCP merupakan suatu alat untuk mengidentifikasi bahaya dan menetapkan unsur pengendaliannya yang diarahkan pada tindakan pencegahan dan tidak tergantung pada produk akhir.

HACCP adalah suatu unsur kontrol yang berbasis pada usaha pencegahan. Dalam rangkaian proses produksi harus ditetapkan titik-titik proses yang kemungkinan menimbulkan bahaya. Pengawasan dan usaha pencegahan akan terjadinya bahaya perlu ditetapkan pada titik-titik kritis tersebut. Hal ini akan menjamin kestabilan kualitas produk, meringankan pekerjaan dalam hal inspeksi dan pengujian produk akhir (Mortimore dan Wallace 1995, diacu dalam Azis 1999).

Dalam pengertian HACCP terdapat dua kata kunci yang penting. *Pertama*, Analisis Bahaya (*Hazard Analysis*) yaitu merupakan suatu analisis terhadap kemungkinan terjadinya resiko bahaya (*hazard*) yang diasosiasikan dengan penanganan dan pengolahan suatu produk pada setiap titik kontrol (tahap operasional). Tujuan analisis bahaya ini adalah untuk mengidentifikasi adanya aktivitas atau kondisi yang dapat memberikan dampak negatif terhadap konsumen akhir. Analisis bahaya (*hazard*) dirancang untuk menentukan bahaya potensial yang nyata (*significant*) yang harus dikendalikan pada suatu CCP (*Critical Control Point*). *Kedua* adalah Titik Pengendalian Kritis (*Critical Control Point*) yaitu suatu tahap di dalam proses dimana bila bahaya potensial yang nyata tidak dikendalikan secara baik, kemungkinan akan menimbulkan resiko bahaya yang tidak bisa diterima oleh konsumen baik menyangkut keamanan, mutu atau pun kerugian secara ekonomi. Pengertian titik pengendalian (*Control Point*) itu sendiri adalah setiap tahapan di

dalam proses dimana unsur-unsur faktor biologi, fisika dan kimia bisa dikendalikan (Wiryanti, 2001). Hubungan antara CP dan CCP dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hubungan antara Resiko Tinggi dan Resiko Rendah untuk Produk Pangan. (Humber 1992, diacu dalam Azis 1999).

Konsep manajemen unsur HACCP ini mulai dicoba diterapkan pertama kali oleh perusahaan pemasok makanan *Pillsbury Company* di Amerika Serikat pada tahun 1960-an, sebagai alat pengendali untuk menjamin suplai bahan makanannya ke Badan Ruang Angkasa Amerika atau NASA (*National Aeronautics and Space Administration*). Ternyata unsur HACCP tersebut, setelah diterapkan dan diuji serta dievaluasi secara bersama-sama, dianggap sukses dalam menjamin mutu dan keamanan pangannya serta layak diterapkan dalam industri pengolahan pangan. Kemudian sistem manajemen HACCP ini dikenalkan dan dipromosikan secara lebih luas oleh FDA (*Food and Drug Administration*) kepada industri-industri pengolahan pangan di Amerika Serikat pada awal tahun 1970-an melalui suatu konferensi oleh *National Food Protection* (Sudiby, 1995).

Inti dari unsur manajemen HACCP pada prinsipnya menganut antara lain :

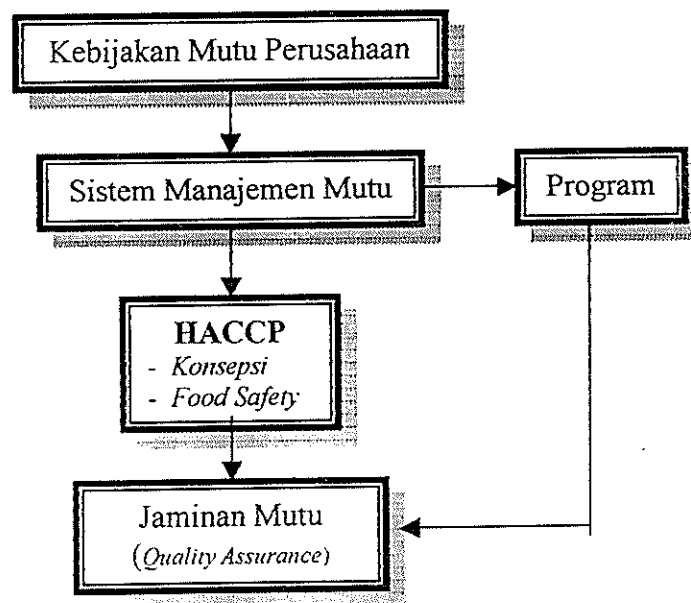
1. *Preventive measure*, yaitu berbagai prosedur monitoring, tindakan pencegahan dan juga pencatatan data yang ditujukan untuk mencegah secara dini terjadinya masalah (bahaya) yang mungkin timbul guna memperoleh mutu yang prima, aman, konsisten, sehingga memberi jaminan yang lebih baik terhadap konsumen.
2. *In Process Inspection (IPI)*, yakni pengawasan yang dilakukan untuk pencegahan bahaya semua proses produksi mulai dari tahap awal sampai siap dikonsumsi. Secara teknis pengawasan dilakukan terhadap titik kendali kritis atau *Critical Control Point* selama proses produksi.
3. **Pengawasan dan Pengendalian Produk Akhir**, yaitu merupakan bagian dari keseluruhan unsur yang dilakukan pada tempat dan waktu yang tepat sesuai keperluan.
4. **Peranan Perusahaan/Industri Pengolahan Pangan**, artinya dalam unsur yang baru ini peranan pemroses/produsen ataupun eksportir pangan sangat besar dan menentukan, karena perusahaan itu sendiri yang bertanggung jawab atas berjalannya sistem tersebut, sedangkan pemerintah hanya melakukan verifikasi atas sistem yang diterapkan (Sudibyo, 1995).

Menurut Sudibyo (1995), sistem manajemen HACCP mempunyai beberapa keuntungan bagi pemerintah, konsumen dan perusahaan atau industri yang bersangkutan dalam mengimplementasikan program HACCP sebagai alat pengelola pengendalian keamanan pangannya. Beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dengan adanya program HACCP kaitannya dengan bisnis produk pangan adalah :

- Karena pendekatannya bersifat sistematis, sehingga dapat diaplikasikan untuk semua aspek keamanan pangan, termasuk bahaya kimia dan biologi pada setiap tahap rantai pengolahan pangan mulai dari bahan baku, pemanenan, produksi, distribusi dan penyimpanan hingga ke konsumen akhir,
- Sistem HACCP memperbaiki dan meningkatkan jaminan keamanan pangan, yang berarti pula meningkatkan mutu dan tingkat kepercayaan konsumen di dalam ataupun di luar negeri,
- Mengendalikan segala kemungkinan bahaya yang mungkin dapat timbul,

- Sistem HACCP memberi kepuasan kepada pelanggan (konsumen) dengan mutu dan keamanan produk pangan yang konsisten serta bisa memenuhi persyaratan sesuai dengan yang ditetapkan,
- Menghasilkan limbah (*waste*) dan produk pangan ditolak yang sedikit atau kecil bila terjadi kesalahan dalam proses produksi,
- Dalam jangka panjang, akan lebih meningkatkan pesanan produk pangan tersebut dan melalui pendekatan yang terkoordinasi akan dicapai keamanan dan mutu produk yang diinginkan,
- Meningkatkan sifat kompetitif produk pangan yang dihasilkan dan memberi keuntungan yang bermanfaat untuk bagian pemasaran (*marketing*), dan
- Mengurangi adanya biaya pemeriksaan atau inspeksi yang berlebihan.

Sasaran HACCP dapat dijelaskan secara ringkas pada Gambar 2.



Gambar 2. Sasaran HACCP (Wiryanti, 2001)

Langkah pertama untuk mengembangkan dan mengimplementasikan konsep manajemen HACCP dalam industri atau perusahaan pengolah pangan adalah dengan tahap-tahap pendekatan yaitu membentuk dan memasang tim HACCP yang

bertanggung jawab untuk mengimplementasikan program HACCP tersebut. Menurut Sudiby (1995), tim HACCP ini merupakan :

- Individu-individu yang mempunyai pengetahuan khusus dan keahlian tepat guna yang berhubungan dengan produk dan prosesnya,
- Bertanggung jawab untuk mengembangkan setiap langkah dari HACCP yang direncanakan,
- Sebaiknya berasal dari berbagai macam disiplin ilmu dan anggotanya tidak perlu dibatasi, dan dapat berasal dari bagian produksi, *manufacturing*, sanitasi, pengendalian mutu (*Quality Control*), penjamin mutu (*Quality Assurance*), *engineering* serta dari bagian penelitian dan pengembangan (R&D), dan
- Tim personil HACCP sebaiknya juga merupakan orang-orang yang langsung terlibat dalam aktivitas produksi sehari-hari, karena tim ini sudah terbiasa dengan hal-hal yang tidak tetap dan keterbatasan operasinya.

Selanjutnya, untuk mengimplementasikan program HACCP dalam perusahaan atau industri pengolahan pangan secara lengkap dan menyeluruh, ada tujuh prinsip (azas) penting HACCP yang digariskan oleh *Codex FAO* (1993) sebagai "Pedoman" pelaksanaan HACCP (Sudiby, 1995) yaitu :

- (1) Melakukan analisis terhadap hal-hal yang dianggap membahayakan (*Hazard Analysis*) dan menentukan dengan jelas cara atau tindakan dan alat yang digunakan untuk pencegahannya (*Preventive Measure*),
- (2) Mengidentifikasi dan menentukan titik kendali kritis atau CCP (*Critical Control Point*) dalam proses pengolahan pangan yang digunakan,
- (3) Menentukan batas kritis yang dipakai sebagai alat ukur pencegah bahaya dalam proses produksi pangan pada setiap titik kendali kritis yang telah diidentifikasi,
- (4) Menentukan titik kendali kritis yang perlu dimonitor dan membuat prosedur yang digunakan untuk memantau hasil monitoring guna mengatur atau mengendalikan proses produksinya,
- (5) Menetapkan tindak korektif yang harus dilakukan jika dalam atau selama monitoring diketahui menunjukkan adanya gejala penyimpangan (deviasi) dari batas kritis yang telah ditentukan,

- (6) Membuat dan menetapkan prosedur yang efektif untuk pencatatan dan penyimpanan datanya dalam dokumentasi sistem manajemen HACCP, dan
- (7) Membuat dan menetapkan prosedur untuk menguji kebenarannya (verifikasi) yang menyatakan bahwa unsur HACCP bekerja secara tepat dan benar.

Kegiatan pemantauan dalam sistem HACCP merupakan tindakan yang penting untuk kesuksesan sistem tersebut. Dalam sistem HACCP pemantauan didefinisikan sebagai proses pengecekan atau prosedur penanganan pada apakah CCP berada di bawah kendali. Dalam pelaksanaannya, pemantauan dapat dilakukan dengan observasi atau pengukuran pada CCP proses atau sanitasi.

Menurut Fardiaz (1996), titik-titik pemantauan yang penting dalam program CCP terdiri dari :

- Pemantauan suhu meliputi suhu air pencucian peralatan,
- Pemantauan waktu yaitu waktu penanganan, penyimpanan dan waktu proses,
- Pemantauan mutu bahan mentah dan bumbu,
- Faktor lingkungan termasuk lingkungan pabrik, pemeliharaan dan pembersihan alat, dan
- Higiene personalia karyawan.

2.2 Manajemen Strategis

Sebagai suatu organisasi, keberadaan perusahaan selalu dipengaruhi lingkungannya yang akan menyebabkan perubahan-perubahan sehingga perusahaan perlu menerapkan manajemen strategi. Strategi menurut Glueck dan Jauch (1997), adalah rencana yang disatukan : mengikat semua perusahaan menjadi satu, menyeluruh : meliputi semua aspek perusahaan, dan terpadu : meliputi semua bagian rencana serasi satu sama lain dan bersesuaian, yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Secara lebih ringkasnya dapat dinyatakan bahwa strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran).

Definisi manajemen strategis sendiri menurut Glueck dan Jauch (1997), adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Lebih lanjut dijelaskan mengenai tujuan penting dalam manajemen strategis, yaitu : 1) Membantu mendefinisikan organisasi dalam lingkungannya, 2) Membantu mengkoordinasi keputusan dan pengambil keputusan, 3) Menyediakan norma untuk menilai pelaksanaan prestasi organisasi dan 4) Merupakan sasaran yang lebih nyata daripada pernyataan misi.

Menurut Umar (1999), manajemen strategis adalah suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah perusahaan mencapai tujuannya di masa datang.

Manajemen strategis adalah suatu proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran dan sumberdaya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah (Kotler, 1997). Menurut Glueck dan Jauch (1997), proses manajerial tersebut diarahkan untuk mengembangkan suatu strategi yang efektif untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.3 Analisis Lingkungan

Perusahaan atau organisasi selalu dihadapkan pada lingkungan yang selalu berubah dengan cepat setiap saat. Untuk mengatasi perubahan tersebut sangat dibutuhkan suatu manajemen strategi yang dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan, sehingga perusahaan dapat selalu beradaptasi dengan lingkungannya (Glueck dan Jauch, 1997).

Menurut Glueck dan Jauch (1997), analisis lingkungan adalah suatu proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa analisis lingkungan penting dilakukan untuk : 1) Menentukan faktor dalam lingkungan yang akan merupakan kendala terhadap pelaksanaan strategi dan tujuan

perusahaan yang sekarang, dan 2) Menentukan faktor dalam lingkungan yang akan memberi peluang pencapaian tujuan yang lebih besar dengan cara menyesuaikannya dengan strategi perusahaan. Untuk menentukan strategi suatu perusahaan maka terlebih dahulu diketahui unsur-unsur yang termasuk dalam lingkungan internal dan eksternal perusahaan, sehingga diperoleh faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya. Dengan mengetahui lingkungan internal dan eksternal maka dapat merumuskan bagaimana strategi manajemen yang dapat digunakan perusahaan dalam menerapkan sistem HACCP untuk terus meningkatkan produksi dan memperluas usahanya

2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Glueck dan Jauch (1997), lingkungan eksternal meliputi berbagai faktor di luar perusahaan yang dapat merupakan peluang atau ancaman bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi peluang dan membuat rencana untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap peluang. Disamping itu juga membantu untuk mengembangkan sistem perencanaan dini untuk menghindari ancaman atau mengembangkan strategi yang dapat mengubah ancaman menjadi keuntungan bagi perusahaan.

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, sedangkan ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman ini menjadi rintangan utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan (Umar, 1999).

Lingkungan eksternal perusahaan dapat dibedakan menjadi lingkungan makro dan industri. Menurut Umar (1999), lingkungan makro merupakan situasi dan kondisi yang berada di luar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Kondisi ini dapat berupa faktor sosial, ekonomi, politik, dan teknologi. Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi perusahaan, memberikan kesempatan, ancaman dan kendala kepada perusahaan tetapi sebaliknya perusahaan secara individu tidak dapat mempengaruhi lingkungan makro.

Lingkungan industri menurut Umar (1999), sering dikaitkan dengan industri dimana suatu perusahaan berada. Di dalam industri tersebut terdapat lima kekuatan yang mempengaruhi persaingannya, yaitu kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, ancaman produk substitusi, ancaman pendatang baru, dan persaingan antar perusahaan yang ada dalam industri tersebut.

2.3.2 Analisis Lingkungan Internal

Menurut Glueck dan Jauch (1997), analisis internal merupakan proses dengan mana perencana strategi mengkaji faktor-faktor intern organisasi untuk menentukan di mana organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan yang berarti sehingga organisasi dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Faktor-faktor intern itu meliputi gambaran perusahaan di bidang manajemen produksi dan operasi, pemasaran dan distribusi, organisasi dan sumberdaya manusia, keuangan dan akuntansi.

Menurut Wheelen dan Hunger 1994, diacu dalam Permana 2001, lingkungan internal suatu perusahaan mengandung faktor-faktor yang dapat menjadi kekuatan atau kelemahan perusahaan. Kekuatan adalah suatu sumberdaya, ketrampilan atau keunggulan komperatif suatu perusahaan terhadap pesaingnya, sedangkan kelemahan adalah keterbatasan dan kekurangan dalam sumberdaya, ketrampilan dan kemampuan yang menghalangi kinerja efektifitas suatu perusahaan.

2.4 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (1997), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Streght*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Dengan analisis SWOT ini dapat diketahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasil analisis SWOT berupa strategi yang

merupakan perpaduan antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

2.5 Analisis Trend

Pada analisis peramalan penjualan ekspor digunakan alat analisis *Trend Linear* atau garis lurus dengan menggunakan *Ordinary Least Square* (OLS) atau metode kuadrat terkecil. Analisis trend ini digunakan untuk melihat kecenderungan semakin naik atau turun penjualan ekspor PT Segarindo Mina Manunggal jika dilihat dari dampak penerapan sistem HACCP, karena menurut Husnan 1985, diacu dalam Bintoro 1999, proses memburuk atau membaik suatu perusahaan akan lebih nampak kalau dilakukan analisis dari waktu ke waktu.

Analisis trend merupakan proyeksi penjualan masa datang dalam jangka pendek. Menurut Umar (1999), dalam melakukan proyeksi masa datang itu, ramalan jangka pendek biasanya dianggap lebih realibel dibandingkan ramalan jangka panjang, karena banyak keadaan yang berada di luar kontrol atau harapan yang terjadi.

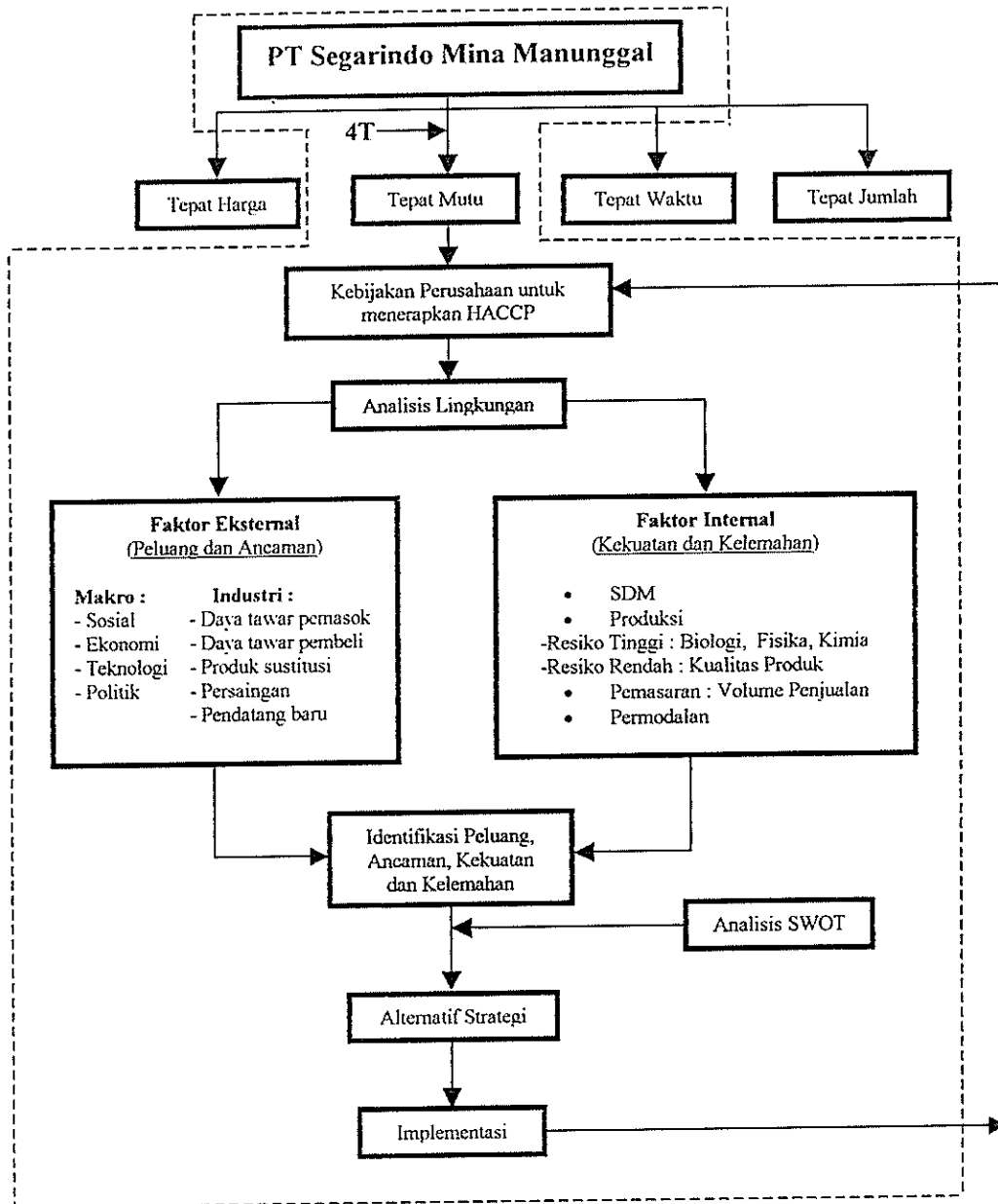
III. KERANGKA PENDEKATAN STUDI

PT Segarindo Mina Manunggal merupakan salah satu perusahaan eksportir perikanan khususnya untuk produk Ikan Tuna. Dalam usaha mencapai tujuannya melalui manajemen strategi yang mengarahkan pada strategi, kebijaksanaan dan taktik perusahaan, maka PT SMM telah mengambil kebijakan untuk melakukan penerapan sistem HACCP.

Dalam manajemen strategis penerapan sistem HACCP ini perlu ditinjau mengenai kondisi perusahaan yang akan selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal dan faktor-faktor internal. Faktor eksternal dibagi menjadi dua yaitu lingkungan makro yang terdiri dari : kondisi sosial, ekonomi, politik, teknologi dan lingkungan industri yang terdiri dari : daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, produk substitusi, pendatang baru, dan persaingan industri baik secara internasional mau pun domestik. Faktor-faktor internal perusahaan dapat berupa sumberdaya manusia (karyawan dan pimpinan perusahaan), produksi, pemasarannya dan kondisi keuangan atau permodalannya. Peninjauan ini dilakukan melalui pendekatan analisis SWOT yang bertujuan untuk menggambarkan kondisi perusahaan dilihat dari sisi internal dan eksternal. Dari kedua sisi ini kemudian diformulasikan suatu strategi dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan, sehingga dapat dilihat hasilnya apakah sesuai dengan tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Selain itu untuk melihat perubahan volume penjualan ekspornya setelah penerapan sistem HACCP ini dengan menggunakan analisis trend.

Penerapan sistem HACCP ini dapat terus dilaksanakan dan lebih ditingkatkan lagi, jika penerapan sistem ini dianggap berhasil. Akan tetapi jika tidak berhasil, maka perlu diadakan evaluasi dan peninjauan kembali secara menyeluruh terhadap penerapan sistem HACCP ini untuk kemudian memberikan alternatif penyelesaian yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, hal tersebut dapat digambarkan secara sistmatis melalui skema kerangka pendekatan studi pada Gambar 3.



Gambar 3. Bagan Kerangka Pendekatan Studi

Keterangan : ----- : Ruang lingkup penelitian

IV. METODOLOGI

4.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, dengan satuan kasusnya adalah PT Segarindo Mina Manunggal. Studi kasus merupakan studi yang intensif dan terperinci mengenai suatu obyek yang dilakukan dengan berpedoman pada kuisisioner dan pengamatan langsung terhadap hal-hal yang tidak tercakup dalam kuisisioner (Soekartiwi 1986, diacu dalam Bintoro 1999).

Menurut Nazir (1988) studi kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas.

4.2 Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan jenisnya, data yang dikumpulkan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah *pre defined data item*, *text*, dan *image*. *Predefined data item* adalah data yang ditampilkan secara khusus mengikuti format yang telah ditentukan. Data *text* adalah data yang berbentuk alfabet maupun angka numerik dan data *image* adalah data yang didapatkan melalui bentuk diagram atau foto yang memberikan informasi secara spesifik mengenai keadaan tertentu (Fauzi, 2000).

Berdasarkan sumber datanya, data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil pengamatan langsung terhadap kegiatan operasional perusahaan dan dari responden yang betul-betul mengetahui keadaan atau situasi perusahaan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui informasi dan laporan tertulis dari lembaga dan instansi terkait.

4.3 Metode Pengambilan Responden

Data primer diperoleh dengan teknik wawancara yang dilengkapi dengan kuisisioner yang telah disiapkan sebelumnya kepada beberapa responden yang berada di perusahaan seperti Presiden Direktur, Manajer Produksi, Manajer Pemasaran, dan

orang yang berperan dalam penerapan sistem HACCP di perusahaan. Data yang diambil yaitu berupa keadaan umum perusahaan, kegiatan proses produksi, kegiatan pemasaran dan penerapan sistem HACCP itu sendiri. Selain itu, dilakukan juga pengawasan langsung terhadap kelangsungan kegiatan penerapan sistem HACCP dilokasi penelitian.

Data sekunder diperoleh dari Direktorat Jenderal Perikanan , Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN), Badan Pusat Statistik (BPS), Bank Indonesia dan dari PT Segarindo Mina Manunggal. Selain itu data diperoleh pula dari buku-buku, literatur-literatur dan hasil-hasil penelitian yang mendukung.

4.4 Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis deskriptif yang digunakan adalah analisis SWOT, sedangkan untuk analisis kuantitatif menggunakan analisis trend untuk menduga volume dan nilai penjualan ekspor PT Segarindo Mina Manunggal.

4.4.1 Analisis Trend

Analisis trend ini digunakan untuk melihat kecenderungan semakin naik atau turun volume dan nilai penjualan ekspor PT Segarindo Mina Manunggal di masa mendatang setelah penerapan sistem HACCP, yang secara langsung akan berpengaruh terhadap laba perusahaan. Analisis trend yang digunakan adalah *Trend Linear* dengan *Ordinary Least Square Methode* (OLS).

Dalam metode ini perhitungannya digunakan persamaan/ fungsi linear dengan rumus sebagai berikut (Gujarati, 1991) :

$$Y = a + bx$$

a dan b = Konstanta

Y = Volume (kg) & nilai ekspor (US\$) pada periode x

x = Periode (tahun)

Angka-angka penjualan yang dapat diperoleh ini hanya dapat dipakai apabila faktor-faktor lainnya dianggap tetap (konstan).

4.4.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan instrumen untuk memaksimalkan peranan faktor yang bersifat positif, meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh perusahaan dan menekan dampak ancaman yang timbul. Analisis ini juga menunjukkan peluang yang hendaknya dimanfaatkan perusahaan karena jika tidak dilakukan, maka dapat berubah menjadi ancaman bilamana pesaing memanfaatkannya.

Wheelen dan Hunger 1994, diacu dalam Permana 2001 menyarankan penggunaan matriks SWOT untuk merumuskan strategi perusahaan. Dalam matriks ini peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, sehingga menghasilkan empat set alternatif strategi. Langkah-langkah yang harus ditempuh untuk menyusun matriks SWOT adalah :

1. Pada kotak *Opportunities* disusun daftar peluang yang berasal dari lingkungan eksternal.
2. Pada kotak *Threats* disusun daftar ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal.
3. Pada kotak *Strengths* disusun daftar kekuatan yang dimiliki perusahaan.
4. Pada kotak *Weaknesses* disusun daftar kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Empat set alternatif strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

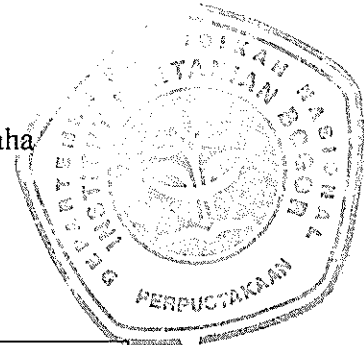
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. **Strategi WO**

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. **Strategi WT**

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.



Tabel 1. Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strength (S) Kekuatan Internal	Weaknesses (W) Kelemahan Internal
	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Opportunities (O) Faktor Peluang Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan & menghindari ancaman
Threats (T) Faktor Ancaman Eksternal		

Sumber : Rangkuti (1997), Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis

Menurut Kotler (1997), pemilihan alternatif strategi yang terbaik untuk diterapkan dilakukan dengan memberikan bobot (nilai) pada setiap unsur SWOT yang ada sesuai dengan tingkat kepentingannya, yaitu sebagai berikut : nilai 5 (sangat penting), 4 (penting), 3 (cukup penting), 2 (tidak penting), dan 1 (sangat tidak penting). Setiap alternatif strategi dihubungkan keterkaitannya dengan unsur SWOT yang ada, kemudian berdasarkan penjumlahan tersebut dapat ditentukan ranking dari masing-masing alternatif strategi. Untuk pemilihan alternatif strategi dan implementasi yang utama, maka dipilih ranking 1 sampai 3 untuk diterapkan.

4.5 Batasan dan Konsep Penelitian

1. HACCP adalah suatu sistem manajemen atau sistem pengelolaan untuk menjamin mutu dan keamanan pangan berdasarkan konsep pendekatan yang logis (rasional),

sistematis dan komprehensif dalam mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan bahaya (*hazard*) baik bahaya fisika, kimia dan biologis yang beresiko tinggi terhadap mutu dan keamanan produk pangan.

2. Manajemen strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan
3. Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang mengarahkan tindakan perusahaan dalam melakukan kebijakan yang ditetapkan dengan mengalokasikan sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Lingkungan eksternal yaitu lingkungan yang terdiri dari faktor-faktor yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan perusahaan dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan.
5. Lingkungan internal yaitu lingkungan yang terdiri dari faktor-faktor keunggulan strategi yang dimiliki perusahaan meliputi organisasi dan sumberdaya manusia, produksi dan pemasaran.
6. Analisis SWOT adalah suatu alat yang digunakan untuk analisis perusahaan dalam menghadapi situasi yang berubah dan berbeda atau gabungan dari peluang-ancaman lingkungan eksternal dengan kekuatan-kelemahan lingkungan internal.
7. Analisis Trend adalah suatu analisis yang digunakan untuk menduga kecenderungan naik atau turunnya volume penjualan PT Segarindo Mina Manunggal di masa yang akan datang.
8. Penelitian ini dibatasi pada penentuan alternatif strategi yang akan digunakan dalam penerapan sistem HACCP dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik faktor lingkungan eksternal mau pun faktor lingkungan internalnya.

V. HASIL

5.1 Tinjauan Umum PT Segarindo Mina Manunggal

5.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT Segarindo Mina Manunggal merupakan perusahaan di bidang eksportir perikanan yang didirikan pada tahun 1995. Sesuai dengan akta notaris Julia Rochana Murat, S.H., Nomor 13 tanggal 1 Juni 1995, PT SMM resmi didirikan sebagai perusahaan perikanan atas nama Dr. Hartono Tjandrason. Kemudian sesuai dengan akta notaris, perusahaan ini berkantor pusat di Jalan Bandengan Utara Kavling 81 Blok B No.10, Jakarta Utara (14440). Data lengkap perijinan PT Segarindo Mina Manunggal dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perijinan Pendirian PT Segarindo Mina Manunggal

Jenis Surat	Nomor Surat	Tanggal	Instansi Pemberi
Akta Pendirian Perusahaan	13	1 Juni 1995	Kantor Notaris
SK Domisili Perusahaan	168/1.824.1	1999	Kelurahan
Tanda Daftar Perusahaan	09021615583	1995	Departemen Perdagangan
Tanda Daftar Usaha Perikanan	2501/TDUP/PM/09/01	-	Departemen Perdagangan
SIUP	4508/P/09-03/PB/VIII/95	1995	Departemen Perdagangan
NPWP	1.686.3185-033	1995	Kantor Pelayanan Pajak

Sumber : Arsip PT Segarindo Mina Manunggal

Selain di Jalan Bandengan pusat kegiatan PT SMM juga berada di Muara Baru. Tempat ini hanya berfungsi sebagai tempat penerimaan bahan baku ikan dari kapal-kapal penangkap ikan yang kemudian mengalami proses pengolahan hanya sampai pada proses pemotongan ikan menjadi beberapa bagian (*loin*), yang kemudian didinginkan untuk segera dikirimkan ke PT SMM di Jalan Bandengan untuk diolah lebih lanjut lagi.

Konstruksi bangunan PT SMM di Jl. Bandengan berupa bangunan rumah toko (*ruko*), hal ini mungkin sedikit mempersulit kelancaran proses produksinya, sehingga menjadi tidak efisien. Dilihat dari keadaan lingkungan sekitar perusahaan, letak perusahaan ini sangat strategis karena mempunyai keunggulan-keunggulan sebagai berikut :

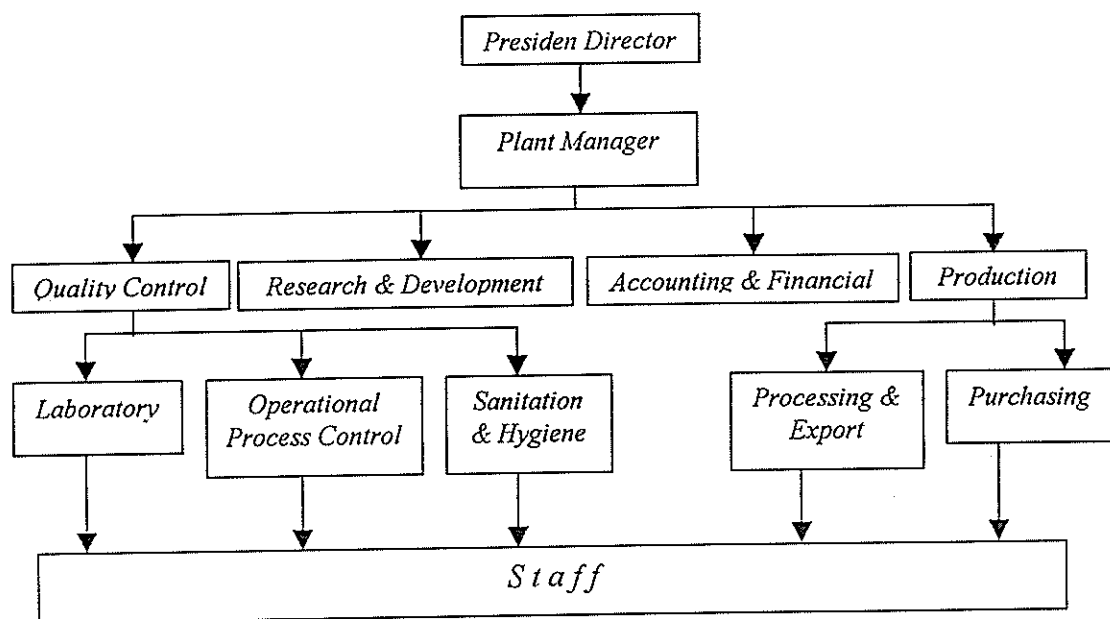
1. Dekat dari pusat kota, sehingga akses untuk kendaraan pun banyak,
2. Dekat dengan stasiun kereta api dan pemukiman penduduk, sehingga memudahkan perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja,
3. Dekat dengan pelabuhan perikanan Tanjung Priok dan Muara Baru, sehingga memudahkan perusahaan dalam memperoleh bahan baku serta dalam kegiatan proses pengiriman hasil produksinya (ekspor) dan tidak perlu mengeluarkan biaya yang besar untuk proses pengangkutan, dan
4. Lingkungan sekitar perusahaan yang cukup aman dan sangat terjaga kebersihannya.

Jenis-jenis ikan yang diproduksi selain Ikan Tuna (*Thunnus sp*) yang dijadikan unggulannya adalah Ikan Marlin (*Makaira sp*), dan Ikan Pedang (*Xiphias sp*). Ikan-ikan ini didapat dari beberapa suplier yang berasal dari berbagai tempat baik itu dalam jumlah kecil maupun besar, dan biasanya berasal dari suplier-suplier perorangan. Ikan-ikan ini diolah menjadi bentuk segar (*fresh*) dan beku (*frozen*) dengan berbagai macam variasinya seperti *Gilled and Guttred (GG)*, *Headless and Guttred (H & G)*, *Loin (Skin on/off)*, *Chunk (Skin on/off)*, *Saku Shape*, *Steak Shape*, *Sukimi*, *Slices dan Kebob Cube*. Pada tahun 1997, permintaan Ikan Tuna segar mengalami penurunan, karena para konsumen banyak yang mengandalkan Tuna segar yang berasal dari kapal-kapal nelayan secara langsung, sehingga PT SMM mengurangi produksi Ikan Tuna segarnya, dan hanya memproduksi bila ada permintaan saja.

Pada awal berdirinya PT SMM jumlah tenaga kerja yang dimilikinya hanya 17 orang, sehingga untuk melakukan kegiatan produksinya, pimpinan pun harus turun tangan. Perkembangan usaha PT SMM pada tahun-tahun berikutnya membuat jumlah tenaga kerjanya mulai bertambah. Hal ini salah satunya disebabkan karena semakin tingginya permintaan ekspor ke luar negeri seperti Amerika Serikat, Jepang dan Eropa.

5.1.2 Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi PT Segarindo Mina Manunggal berupa struktur organisasi lini. Pemilihan struktur ini didasarkan karena PT SMM merupakan perusahaan yang termasuk dalam skala sedang dan masih terbilang sangat muda umurnya, sehingga dalam struktur organisasinya masih ada beberapa jabatan yang dirangkap tugasnya oleh satu orang. Akan tetapi di masa yang akan datang telah direncanakan untuk melakukan perubahan struktur organisasi agar menjadi lebih efisien dan lebih baik lagi. Susunan struktur organisasi PT SMM dapat dilihat pada Gambar 4.



Sumber : Manual Hand Book HACCP PT SMM

Gambar 4. Struktur Organisasi PT Segarindo Mina Manunggal

Tugas- tugas dari tiap tiap bagian tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Presiden Director*

Sebagai pemegang wewenang tertinggi dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan perusahaan dan juga sebagai penentu kebijakan dan pengambil keputusan dari segala kebijakan-kebijakan usaha yang akan dijalankan oleh

perusahaan. Selain itu juga berusaha menjalin dan menjaga hubungan baik dengan pihak luar dalam melakukan transaksi atau pun negosiasi.

2. *Plant Manager*

Bertanggung jawab dalam membuat rencana anggaran tahunan ekspor produk dan menjalin hubungan baik dengan negara-negara pengimpor yang menjadi mitra usaha perusahaan untuk mencari serta mencari kemungkinan pasar baru.

3. *Quality Control*

Bertanggung jawab dalam membuat tim penerapan HACCP yang berkualitas untuk melakukan pengontrolan mutu dalam proses produksi dari awal produksi sampai dengan produk siap untuk dipasarkan

4. *Accounting and Financial*

Bertanggung jawab untuk mengatur segala penerimaan dan pengeluaran uang yang dilakukan oleh perusahaan, membuat anggaran keuangan di bidang akuntansi serta bertanggung jawab atas pelaksanaannya dan juga bertugas dalam perhitungan dan pembayaran pajak.

5. *Research and Development*

Bertugas sebagai perencana dan pengembangan produk yang dihasilkan meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengarahan, pengawasan dan menetapkan tujuan jangka panjang serta rencana tahunan dalam pemasaran.

6. *Production*

Bertugas sebagai penanggung jawab proses produksi mulai dari awal sampai akhir produksi, selain itu juga membuat rencana produksi, menentukan jumlah produksi berdasarkan rencana penjualan, menetapkan jadwal produksi dan melakukan penyusunan anggaran produksi.

7. *Laboratory*

Bertanggung jawab terhadap segala kegiatan yang dilakukan di laboratorium mulai dari pemilihan anggota penguji sampai dengan peralatan dan perlengkapan laboratorium perusahaan khususnya dalam pengujian-pengujian sebagai rangkaian dari proses HACCP.

8. *Operational and Process Control*

Bertanggung jawab terhadap kegiatan operasional perusahaan seperti mengawasi ketersediaan hasil produk dan bertugas mengawasi pelaksanaan dan pencatatan proses produksi.

9. *Sanitation and Hygiene*

Bertugas melakukan pengendalian mutu produk mulai dari penerimaan bahan baku sampai dengan pengemasan termasuk didalamnya adalah sanitasi dan ke higienisan produk yang dihasilkan.

10. *Processing and Export*

Bertugas dalam proses pemasaran produk termasuk didalamnya adalah bertanggung jawab atas-surat-surat yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan ekspor dan membuat jadwal rutin penjualan produk sesuai dengan permintaan negara importir.

11. *Purchasing*

Bertugas untuk mencari sumber-sumber penawaran bahan baku, mengadakan pembelian bahan baku, menyediakan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan dan menangani langsung transaksi pembeliannya.

12. *Staff*

Bertugas sebagai pelaksana segala kegiatan produksi dan segala kegiatan di lapangan.

5.2 Penerapan Sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal

Penerapan sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal mulai dilaksanakan pada tahun 1997. Hal ini dilakukan selain sebagai suatu syarat dari pemerintah untuk mendirikan usaha perikanan, juga karena perusahaan menyadari bahwa standar mutu merupakan hal yang penting untuk dilakukan mengingat pangsa pasar yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah pasar internasional. Penerapan sistem HACCP pada PT SMM dari tahun ke tahun mengalami perbaikan-perbaikan dan peningkatan dalam penanganannya, hal ini dibuktikan dari adanya pengakuan *The U.S. Departement of Commerce (USDC) Seafood Inspection Program* dari

Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal HACCP pada PT SMM (Lampiran 1).

Penerapan sistem HACCP ini telah disesuaikan dengan peraturan yang berlaku saat ini yaitu dengan membuat buku panduan penerapan HACCP. Panduan ini berisi tentang tahap-tahap dan persyaratan yang harus dilakukan dalam melaksanakan HACCP.

Salah satu persyaratan yang harus dipenuhi dalam penerapan sistem HACCP ini adalah adanya penetapan program kelayakan dasar berdasarkan *Sanitation Standards Operating Procedures (SSOP)* dan *Good Manufacturing Practices (GMP)*. Dalam pelaksanaan program kelayakan dasar yang ditetapkan oleh PT SMM ini, hal-hal utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah ruang produksi, peralatan produksi, karyawan, suplai air, bahan kimia, pengontrolan hama dan sarana kamar mandi yang harus sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Persyaratan-persyaratan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Peralatan dan Ruang Produksi

- ◆ Sebelum kegiatan produksi dimulai, semua peralatan produksi harus dicuci dengan menggunakan air larutan chlorin 10 ppm untuk mensterilkan peralatan dan mematikan bakteri dan bahan berbahaya lainnya yang menempel pada peralatan. Lantai ruang produksi harus dibersihkan dengan cara disapu dan dipel menggunakan air larutan chlorin 200 ppm.
- ◆ Untuk menghindari kontaminasi terhadap produk yang dihasilkan, kegiatan kebersihan harus dilakukan secara hati-hati pada saat proses produksi berlangsung.
- ◆ Setelah kegiatan produksi selesai semua peralatan dan ruangan produksi harus dibersihkan kembali dengan menggunakan air larutan chlorin 100 ppm.

b. Karyawan

- ◆ Karyawan yang terluka tidak diperbolehkan bekerja
- ◆ Tidak boleh menggunakan perhiasan di dalam area produksi
- ◆ Karyawan yang dalam kondisi tidak sehat tidak diperbolehkan bekerja

- ♦ Karyawan diwajibkan mencuci tangannya sampai bagian siku dengan menggunakan sabun, kemudian dikeringkan dan disemprot dengan alcohol 70 %. Karyawan harus menggunakan sarung tangan yang sudah disemprot alcohol pada saat melakukan kegiatan produksi
- ♦ Karyawan diwajibkan menggunakan sepatu boot yang sudah dicuci dengan air larutan chlorin. Selain itu juga harus menggunakan penutup kepala, penutup mulut, dan baju bekerja yang sudah disterilkan
- ♦ Karyawan dilarang makan, merokok dan meludah di ruang produksi
- ♦ Di luar area produksi karyawan dilarang menggunakan baju bekerjanya

c. Suplai Air

Perusahaan harus mempunyai persediaan air bersih yang memadai. Air yang digunakan harus melalui *filter* yang telah dipasang oleh perusahaan sendiri.

d. Bahan Kimia

Bahan-bahan kimia yang digunakan harus disimpan secara hati-hati agar tidak terjadi kontaminasi bahan kimia beracun terhadap produk yang dihasilkan.

e. Pengontrolan Hama

Tidak boleh ada serangga atau hama pengganggu di area produksi. Pencegahan dilakukan dengan cara melakukan penyemprotan hama setiap bulannya.

f. Kamar Mandi

Kamar mandi harus selalu dibersihkan dan dilengkapi dengan sabun, tissue dan air larutan chlorin.

Dari aspek-aspek kelayakan dasar tersebut, akan dilakukan penilaian oleh pihak pemerintah, yang kemudian akan diperoleh ranking dari penerapan HACCP itu, dimana dalam hal ini ranking atau nilai yang diperoleh berkisar antara 'A' (*Very Good*) sampai dengan 'D' (*Bad*). PT SMM dalam penerapan HACCP-nya saat ini memperoleh nilai 'B' (*Good*). Nilai ini kemudian akan dicantumkan pada Sertifikat Verifikasi HACCP *Plan* dan Sertifikat Kelayakan Pengolahan yang dapat dilihat pada Lampiran 2, 3, 4 dan 5.

5.3 Analisis Lingkungan Internal

5.3.1 Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan faktor penting dalam kegiatan perusahaan. Manajemen SDM, ketrampilan dan motivasi kerja, produktivitas dan sistem imbalan adalah hal yang perlu diperhatikan dalam perkembangan karyawan perusahaan. Dengan terciptanya sumberdaya manusia yang handal, maka akan menunjang terlaksananya sistem HACCP maupun PMMT berdasarkan konsepsi HACCP secara benar.

Minimnya tingkat pendidikan dan sedikitnya jumlah tenaga ahli yang dimiliki oleh karyawan PT SMM sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan sistem HACCP pada perusahaan. Untuk itu perusahaan berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan ketrampilan karyawannya khususnya tenaga ahli pelaksana HACCP dengan cara memberikan atau mengikutsertakan karyawan pada pelatihan-pelatihan HACCP yang biasa diadakan oleh lembaga-lembaga tertentu.

Tenaga kerja pada PT Segarindo Mina Manunggal dibedakan menjadi tiga bagian, yaitu tenaga kerja tetap, borongan dan *freelance*. Tenaga kerja tetap adalah pegawai yang bekerja secara rutin setiap hari pada jam kerja yang telah ditentukan. Tenaga kerja borongan adalah pegawai yang hanya digunakan pada saat pengangkutan ikan-ikan yang baru datang sampai ke pabrik pusat, sedangkan tenaga kerja *freelance* adalah pegawai yang bekerja hanya pada saat dibutuhkan. Untuk tenaga kerja *freelance* hanya ditempatkan pada bagian khusus akuntansi dan perpajakan perusahaan.

Jumlah total tenaga kerja PT SMM adalah sebanyak 103 orang dengan rincian 71 tenaga kerja tetap, 30 orang tenaga kerja borongan dan 2 orang tenaga kerja *freelance*. Tenaga kerja tetap terdiri dari 6 orang tenaga administrasi, 5 orang tenaga produksi dan 60 orang sebagai staf produksi. Tenaga kerja *freelance* terdiri dari 1 orang sebagai pengurus pajak dan 1 orang sebagai pengurus akuntansi perusahaan khusus untuk ekspor. Tingkat pendidikan para pegawai rata-rata adalah berpendidikan SMU atau sederajat, karena perusahaan telah menetapkan untuk tidak

menerima pegawai dengan pendidikan di bawah SMU. Susunan pegawai PT SMM dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Susunan Tenaga Kerja PT Segarindo Mina Manunggal berdasarkan Jenis dan Tingkat Pendidikan Tahun 2002

Tingkat Pendidikan	Jenis Tenaga Kerja			Jumlah	
	Tetap	Borongan	<i>Freelance</i>	Orang	%
Sarjana	2	-	1	3	2,91
Akademi	3	-	1	4	3,88
SMU	66	30	-	96	93,20
Jumlah	71	30	2	103	100,00

Sumber : Arsip PT Segarindo Mina Manunggal

Sistem penggajian yang dilakukan oleh perusahaan adalah berbeda-beda untuk setiap jenis tenaga kerja. Untuk tenaga kerja tetap dibedakan lagi menurut bagian pekerjaannya, gaji untuk tenaga ahli akan lebih besar daripada stafnya. Gaji ini diberikan secara rutin setiap bulannya. Untuk tenaga kerja borongan hanya digaji jika ada pekerjaan pengangkutan dan besarnya gaji tergantung dari hasil kerja yang diperolehnya, biasanya gajinya berupa upah harian. Untuk tenaga kerja *freelance* sistem penggajian tidak jauh berbeda dengan tenaga kerja tetap yaitu diberikan secara bulanan namun jumlahnya lebih kecil dari pegawai tetap karena disesuaikan dengan aktivitas kerjanya yang tidak rutin setiap hari. Gaji yang diterima berkisar antara Rp 600.000,00 sampai dengan Rp 6.000.000,00, hal ini disesuaikan dengan UMR kota DKI Jakarta saat ini yaitu Rp 625.000,00.

Kesejahteraan pegawai PT Segarindo Mina Manunggal cukup diperhatikan oleh perusahaan, hal ini dilihat dari adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan saat ini yang mencakup Tunjangan Hari Raya (THR), uang makan dan tunjangan kesehatan. Di masa mendatang perusahaan telah merencanakan untuk memberikan penambahan fasilitas lainnya diantaranya adalah dengan mengikutsertakan dalam program asuransi jiwa. Dalam pelaksanaannya perusahaan telah menetapkan peraturan untuk melakukan pemotongan uang makan jika pegawai terlambat datang bekerja, hal ini dilakukan untuk melatih para pegawai agar dapat berdisiplin waktu.

Waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan adalah mulai dari Hari Senin sampai dengan Hari Sabtu . Jam kerja yang berlaku yaitu mulai dari jam delapan pagi sampai jam empat sore untuk Hari Senin sampai Jumat dan sampai jam dua siang untuk Hari Sabtu. Selebihnya dari jam tersebut akan dianggap sebagai kerja lembur.

5.3.2 Produksi

Kegiatan produksi PT Segarindo Mina Manunggal meliputi berbagai proses mulai dari penerimaan bahan baku dari kapal-kapal nelayan sampai dengan pengelolaan ikan menjadi produk yang siap dipasarkan dalam bentuk segar (*fresh*) dan beku (*frozen*). Dalam hal ini produk yang dihasilkan adalah dari jenis Ikan Tuna, Ikan Marlin dan Ikan Pedang, namun yang dijadikan sebagai unggulannya adalah Ikan Tuna karena permintaan terhadap Ikan Marlin dan Ikan Pedang sangat sedikit sehingga perusahaan tidak terlalu memprioritaskannya.

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan untuk mendukung kegiatan produksi sudah cukup baik dan memadai. Hampir semua sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan merupakan hak milik, kecuali truk kontainer untuk pengangkutan barang yang akan diekspor, truk itu disewa pada saat akan melakukan kegiatan pengangkutan dan ekspor saja. Daftar sarana yang dimiliki oleh perusahaan sebagai penunjang kegiatan produksi dapat dilihat pada Tabel 4.

Ruangan-ruangan yang tersedia adalah sebagai berikut :

- ♦ Lantai 1 : ruang penjagaan, ruang penerimaan dan ruang produksi I,
- ♦ Lantai 2 : gudang barang, gudang kimia, ruang produksi II dan kamar mandi,
- ♦ Lantai 3 : kantor direktur, ruang rapat, ruang ganti, kantor pegawai, laboratorium dan kamar mandi,
- ♦ Lantai 4 : merupakan rumah tempat tinggal direktur.

Tabel 4. Daftar Sarana Produksi PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 2002

Jenis Barang	Jumlah
1. Mesin potong	2 buah
2. Mesin pembeku	1 buah
3. Mesin Vacuum	2 buah
4. Mesin Brine Tank	1 buah
5. Mesin Sealing	2 buah
6. Kulkas	1 buah
7. Incubator	1 buah
8. Timbangan analitik	1 buah
9. Timbangan gantung	5 buah
10. Meja potong	9 buah
11. Keranjang	25 buah
12. Pisau	20 buah
13. Cold Storage	4 buah

Sumber : Arsip Inventaris PT Segarindo Mina Manunggal

Untuk dapat menghasilkan produk yang bermutu tinggi sesuai dengan konsep HACCP, maka bahan baku yang dibutuhkan harus memenuhi persyaratan dan standar mutu bahan baku ikan yang digunakan oleh PT SMM. Persyaratan tersebut meliputi :

1. Bahan baku harus memenuhi syarat tingkat kesegaran yang dituntut oleh importir pada umumnya seperti :
 - ♦ Penampakan daging yang cerah
 - ♦ Warna daging jernih (merah segar)
 - ♦ Bila dipotong menunjukkan irisan potongan yang baik
 - ♦ Memiliki lingkaran lemak yang dikehendaki secara merata.
2. Ditangkap di perairan Indonesia
3. Ramah lingkungan (ikan yang ditangkap tidak tercampur dengan ikan yang tidak seharusnya ditangkap)
4. Harus ada surat dari nahkoda kapal
5. Bebas dari sifat-sifat alamiah lain yang dapat menurunkan mutu serta tidak membahayakan kesehatan

Bahan baku ikan khususnya Ikan Tuna yang diperoleh dari perairan Indonesia mempunyai keunggulan tersendiri yaitu berkadar lemak rendah karena hidup di perairan yang panas. Proses metabolisme tubuh akibat kecepatan gerak ikan ini

menyebabkan struktur badan dan komposisi daging dan lemak yang lebih cocok bagi selera konsumennya khususnya orang Jepang (Abdullah, 1993).

Produksi Ikan Tuna dan sejenisnya sangat tergantung pada musim, daerah penangkapan, ketrampilan nelayan, sarana dan prasarana yang dimiliki untuk dapat memaksimalkan hasil usaha. Oleh sebab itu suplai bahan baku ikan PT SMM selalu tidak menentu, namun perusahaan dapat menjamin kontinuitas bahan baku yang dibutuhkan karena perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan pihak pemasok serta memiliki pemasok dalam jumlah yang cukup banyak yaitu sekitar 10 pemasok. Hubungan baik ini terjalin karena reputasi perusahaan yang baik di mata pemasok dalam hal pembayaran yang selalu *cash* dan langsung kepada pemasok.

A. Alur Proses Produksi

Alur proses produksi yang dijalankan oleh PT SMM disusun berdasarkan pada GMP (*Good Manufacturing Product*) yang berisi tentang kegiatan-kegiatan untuk menghasilkan produk akhir yang siap untuk diekspor, kegiatan-kegiatan tersebut meliputi :

1. Penerimaan dan Penyortiran Bahan Baku

- ◆ Ikan yang diterima harus dalam keadaan masih segar dan tidak terkontaminasi oleh unsur yang berbahaya
- ◆ Suhu ikan pada saat diterima harus dibawah $4,4^{\circ}\text{C}$
- ◆ Mempunyai label keterangan yang berisi nomer ikan dan kode kapal
- ◆ Ikan harus sesuai dengan standar perusahaan, yaitu :
 - Warna : merah segar atau merah terang
 - Tekstur : lembut dan empuk
 - Bau : bebas bau ammonia

2. Pembersihan Bagian dalam Tubuh Ikan dan Pematangan Kepala

- ◆ Mengeluarkan isi perut, insang, sirip dan memotong bagian kepala ikan dengan menggunakan pisau yang tajam dan steril
- ◆ Proses dilakukan dengan hati-hati dan secepat mungkin untuk menghindari penurunan suhu ikan dan bahaya fisika yang mungkin terjadi

3. Pencucian

- ◆ Mencuci ikan dengan cara disikat, disiram dengan es dan larutan air *Chlorin* 10 ppm pada suhu $< 4^{\circ}\text{C}$

4. Penimbangan dan Pemberian Label

- ◆ Ikan ditimbang satu per satu dan kemudian dicatat pada buku laporan penimbangan
- ◆ Penimbangan harus dilakukan secepat mungkin untuk menghindari kenaikan suhu ikan
- ◆ Label berat ikan dimasukkan ke dalam plastik dan ditempelkan pada masing-masing ikan

5. Chilling

- ◆ Ikan didinginkan dengan menggunakan *Dry Shills* dengan suhu $< 4^{\circ}\text{C}$

6. Swabbing

- ◆ Ikan dari mesin pendingin dipindahkan dan dibersihkan dengan menggunakan busa yang lembut hingga tubuh ikan bersih dari bunga es
- ◆ Pembersihan harus dilakukan dengan cepat dan hati-hati

7. Loinning

- ◆ Ikan dipotong/diiris secara horizontal mulai dari ekor sampai ke bagian kepala dengan menggunakan pisau menjadi dua bagian. Masing-masing bagian dipotong lagi hingga menjadi 4 potongan (loin)
- ◆ Proses pemotongan dilakukan di ruang sanitasi
- ◆ Bagian kepala, tulang dan ekor dipisahkan
- ◆ Meja, kursi dan peralatan lainnya harus dalam keadaan steril pada setiap pemotongan ikan

8. Skinning

- ◆ Ikan dikuliti dengan menggunakan pisau yang steril
- ◆ Proses pengulitan dilaksanakan di ruangan sanitasi dengan cepat dan hati-hati

9. Wrapping

- ◆ Ikan dibungkus dengan plastik *polyethylene* agar tidak mudah terkontaminasi dengan udara

10. *Smoking*

- ♦ Ikan yang telah dibungkus plastik diberi gas CO agar warnanya lebih merah

11. *Freezing*

- ♦ Ikan dibekukan menggunakan *Brine Tank Machine* pada suhu $< -38^{\circ}\text{C}$

12. *Trimming*

- ♦ Ikan yang telah dibekukan dibersihkan dari sisa-sisa es hingga bentuknya bagus

13. Penyortiran

- ♦ Ikan dipilih dan dipisahkan menurut tingkatan kualitasnya masing-masing
- ♦ Ikan yang tidak sesuai dengan standar perusahaan harus di pisahkan

14. *Glazing*

- ♦ Ikan dicelupkan kedalam air es pada suhu 0°C hingga membentuk lapisan es

15. *Vacuum Packing*

- ♦ Ikan yang sudah siap dimasukkan ke dalam plastik dan kemudian di *vacuum*

16. Pengepakan dan Pemberian Label

- ♦ Produk di kemas dengan menggunakan *streoform* atau kardus
- ♦ Untuk menghindari penurunan suhu kemasan produk diberi *Dry Shills*
- ♦ Produk diberi label yang berisi informasi tentang : nama produk, nama perusahaan, tanggal produksi, berat ikan, nomer EEC atau informasi lainnya yang diinginkan oleh pembeli

17. Penyimpanan ke Dalam Ruang Pendingin

- ♦ Produk yang sudah dikemas dimasukkan ke dalam *Cold Storage* pada suhu ruangan -20°C dengan fluktuasi 2°C
- ♦ Waktu dan suhu harus dimonitor dan dicatat setiap saat

18. *Stuffing*

- ♦ Persiapan pengiriman barang. Produk yang akan dikirimkan atau diekspor harus menggunakan kontainer dengan pendingin
- ♦ Proses pengiriman dilaksanakan secepat mungkin untuk menghindari penurunan suhu

Alur proses produksi secara keseluruhan dapat dilihat pada Lampiran 6.

B. Penerapan Sistem HACCP

1. Resiko Tinggi

Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) merupakan suatu sistem manajemen atau sistem pengelolaan untuk menjamin mutu dan keamanan pangan berdasarkan konsep pendekatan yang logis (rasional), sistematis dan komprehensif dalam mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan bahaya (*hazard*) baik bahaya yang beresiko tinggi maupun rendah terhadap mutu dan keamanan produk pangan (Sudibyo, 1995). Bahaya dengan resiko tinggi yang mungkin terjadi selama proses produksi adalah sebagai berikut :

1. Bahaya biologi, yaitu bahaya yang disebabkan oleh bakteri pathogen, virus atau parasit yang dapat menyebabkan keracunan, penyakit infeksi atau infestasi. Jenis bakteri yang mungkin terdapat pada industri Ikan Tuna, Ikan Marlin dan Ikan Pedang adalah *E. coli*, *Vibrio cholera* dan *Salmonella spp.*
2. Bahaya kimia, yaitu bahaya yang terjadi karena tertelannya bahan-bahan kimia beracun seperti pembersih, pestisida, allergen, dll. Bahaya kimia yang biasanya terdapat pada ikan tuna ialah *Histamin*.
3. Bahaya fisika, yaitu bahaya yang terjadi karena adanya pecahan kaca, logam atau metal, kerikil, serpihan kayu, plastik, dan bahan bangunan dalam tubuh ikan.

Selanjutnya, untuk pelaksanaan program HACCP dalam perusahaan atau industri pengolahan ikan secara lengkap dan menyeluruh, PT SMM menggunakan tujuh prinsip (azas) penting HACCP yang digariskan oleh Codex FAO (1993) sebagai "Pedoman" pelaksanaan HACCP, yaitu :

1. *Menyusun Analisis Bahaya (Hazard) dan Tindakan Pencegahan (Preventive Measure)*

Bahaya-bahaya yang mungkin terjadi selama berlangsungnya proses produksi dapat dicegah dengan menerapkan sistem HACCP sebagai suatu kontrol dalam upaya pencegahan kegagalan. Sebagai langkah awal yang harus dilakukan oleh PT SMM dalam melaksanakan proses produksi adalah menyusun analisis bahaya, baik itu bahaya biologis, kimia maupun fisika yang mungkin terjadi selama proses produksi.

Sebagai contoh, bahaya potensial yang mungkin terjadi pada saat proses penerimaan bahan baku ikan adalah :

- a. Pertumbuhan bakteri pathogenic
- b. Dekomposisi suhu
- c. Histamin

Untuk itu tindakan pencegahan yang harus dilakukan adalah :

- d. Menjaga suhu ikan agar tetap rendah selama penanganan
- e. Menolak ikan jika suhunya $> 4,4^{\circ}\text{C}$
- f. Menolak ikan jika kandungan histamin > 50 ppm

Kegiatan ini harus dicatat dalam kertas kerja analisis bahaya yang dapat dilihat pada Lampiran 9.

2. Mengidentifikasi dan Menentukan Titik Kendali Kritis (*Critical Control Point*)

Hal-hal yang harus diperhatikan pada saat menentukan CCP adalah :

- ◆ Tingkat keparahan kemungkinan terjadinya bahaya
- ◆ Frekuensi kemungkinan terjadinya bahaya
- ◆ Adakah upaya pencegahan yang dirancang untuk mereduksi resiko bahaya
- ◆ Kemungkinan melakukan pengendalian terhadap bahaya lebih pada satu titik
- ◆ Fasilitas yang berbeda kemungkinan akan menghasilkan CCP yang berbeda
- ◆ CCP tidak harus merupakan tahapan yang paling mudah di dalam proses

Titik kendali kritis yang harus benar-benar dipantau selama proses produksi biasanya terjadi pada saat penerimaan bahan baku dan pengecekan. Bahaya yang mungkin terjadi pada saat penerimaan bahan baku adalah Histamin dan dekomposisi suhu, sedangkan pada saat pengecekan bahaya yang mungkin terjadi adalah adanya bahaya fisika seperti benda metal, kaca, tulang dan lain-lain. Identifikasi CCP yang digunakan oleh PT SMM adalah dengan menggunakan *decision tree*, yang dapat dilihat pada Lampiran 10.

Untuk pencegahan bahaya pada CCP, maka tindakan yang harus dilakukan adalah dengan mengadakan uji laboratorium baik itu oleh perusahaan ataupun oleh pihak pemerintah pada saat melakukan kegiatan ekspor. Standar pengujian mutu hasil perikanan yang ditetapkan oleh laboratorium pemerintah dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Standar Pengujian Mutu Hasil Perikanan DKI Jakarta, Tahun 2002

No	Parameter	Syarat
1.	Test Microbiology - Total Plate Count (TPC) - <i>E. coli</i> - <i>Vibrio cholera</i> - Salmonella	< 500.000 < 3 Negatif Negatif
2.	Test Kimia - Histamin (ppm)	< 100 ppm

Sumber : Arsip PT Segarindo Mina Manunggal

Untuk pengendalian bahaya fisika biasanya digunakan alat *metal detector* untuk melihat kandungan logam atau kaca di dalam ikan. Akan tetapi dalam hal ini PT SMM masih menggunakan cara visual untuk pengendalian bahaya fisika, karena perusahaan masih belum mempunyai alat *metal detector*.

3. Menentukan Batas Kritis (*Critical Limit*)

Batas kritis adalah persyaratan atau toleransi yang harus dipenuhi oleh setiap CCP. Untuk setiap CCP harus ditentukan batas-batas kritisnya mengenai administratif, definisi (batasan) penilaian dan toleransi. Batasan kritis yang ditetapkan oleh PT SMM adalah sesuai dengan batasan yang ditetapkan oleh pemerintah yang dapat dilihat pada Tabel 5.

4. Penetapan Prosedur Pemantauan Pengendalian Titik Kendali Kritis (CCP)

Untuk setiap CCP harus ditetapkan prosedur pemantauan untuk melihat apakah CCP memenuhi persyaratan dan tidak melampaui batas toleransi penolakan yang ditetapkan. Didalam prosedur pemantauan ditetapkan : cara pemantauan (*how*), waktu dan frekwensi (*when*), apa saja yang perlu dipantau (*what*), siapa yang melakukan pemantauan (*who*) dan dimana yang dipantau (*where*). Prosedur pemantauan PT SMM dapat dilihat pada Lampiran 11.

5. Penetapan Tindakan Koreksi

Selama pemantauan bila suatu CCP melampaui batas penolakan yang harus dilakukan adalah tindakan koreksi. Tindakan koreksi yang harus dilakukan

tergantung dari masalah yang timbul. Untuk setiap CCP harus dibuat secara tertulis sebagai petunjuk tindakan koreksi yang perlu dilakukan bila timbul masalah.

6. Pelaksanaan Sistem Pencatatan

Semua yang dipantau pada pelaksanaan HACCP dan tindakan koreksi harus dicatat dan agar lebih sistematis pencatatan dilakukan dengan menggunakan formulir yang telah disiapkan sebelumnya. Pencatatan ini harus memuat tentang semua informasi yang dipantau, mencantumkan data penunjang untuk memudahkan pelacakan. Pencatatan yang dilakukan oleh PT SMM dikomplikasikan didalam suatu program komputer, sehingga dengan mudah dapat dievaluasi.

Bentuk-bentuk pencatatan yang dibuat oleh PT SMM untuk mendukung pelaksanaan HACCP adalah sebagai berikut :

- ◆ Laporan penerimaan bahan baku
- ◆ Laporan pemeriksaan proses *loinning*
- ◆ Laporan pemeriksaan produk akhir
- ◆ Laporan pemeriksaan kesehatan karyawan
- ◆ Laporan suhu/temperatur ruang pendingin selama pengolahan
- ◆ Laporan tes histamin
- ◆ Laporan peralatan pengujian
- ◆ Laporan pemeriksaan hama/binatang pengganggu
- ◆ Laporan pemeriksaan air *chlorin*
- ◆ Laporan pemeriksaan bahaya fisika

7. Penentuan Prosedur Verifikasi

Penetapan sistem verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa sistem HACCP bekerja secara efektif. Untuk menjamin dan memastikan bahwa HACCP dilaksanakan sesuai dengan rencana dan dilakukan dengan baik, dilakukan verifikasi secara internal maupun eksternal yaitu :

- ◆ Internal audit dilakukan oleh pihak manajemen PT SMM sendiri, misalnya saja anggota manajemen atau tim verifikasi yang ditunjang oleh laboratorium sebagai pendukung.

- ♦ Eksternal audit dilakukan oleh pihak pemerintah yang biasanya dilaksanakan secara rutin.

2. Resiko Rendah : Kualitas Produk

Penerapan sistem HACCP yang dilakukan oleh PT SMM bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan secara keseluruhan. Produk perikanan mempunyai sifat yang mudah rusak (*perishable*), sehingga kualitas ikan yang dihasilkan bermacam-macam. Untuk itu perusahaan membagi tiga tingkat kualitas produk olahan yang dihasilkan berdasarkan pada standar pasar yang dituju dan keinginan para pelanggan sendiri. Penjelasan dari masing-masing tingkatan kualitas produksi dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Pembagian Tingkat Kualitas Produk Ikan Tuna PT SMM, Tahun 2002

Tingkatan	Ciri-ciri
Grade 1	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Warna daging merah cerah dan berkilat ♦ Biasanya jenisnya berasal dari <i>yellow fin tuna</i> ♦ Diorientasikan untuk memenuhi permintaan konsumen Amerika dan Jepang
Grade 2	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Warna daging merah cerah tetapi tidak terlalu mengkilat ♦ Jenisnya berasal dari tuna mata besar dan mandidihang yang tidak termasuk dalam <i>grade 1</i> ♦ Diorientasikan untuk memenuhi permintaan konsumen Eropa
Grade 3	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Biasanya mutu daging kurang baik ♦ Kesegarannya sudah berkurang ♦ Tidak diorientasikan untuk pasar luar negeri

Sumber : Arsip PT Segarindo Mina Manunggal

Peningkatan kualitas produk harus didukung pula oleh peningkatan kualitas karyawannya pada saat pelaksanaan HACCP. Kebersihan lingkungan dan karyawan secara tidak langsung dapat mendukung pelaksanaan HACCP untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan oleh PT SMM. Kualitas produk yang dihasilkan setelah penerapan sistem HACCP terbukti meningkat, hal ini dapat dilihat dari tidak adanya komplain dari konsumen selama PT SMM melaksanakan kegiatan ekspornya dan hal ini akan memberikan peluang bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

5.3.3 Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain (Kotler, 1997).

Pemasaran Ikan Tuna, Ikan Marlin dan Ikan Pedang PT Segarindo Mina Manunggal ditujukan untuk pasar ekspor, negara-negara utama yang menjadi tujuan ekspornya adalah Jepang, Amerika Serikat dan Austria. Adapun strategi pemasaran yang dijalankan oleh perusahaan berdasarkan konsep bauran pemasaran 4P yaitu *place*, *product*, *price*, dan *promotion* adalah sebagai berikut :

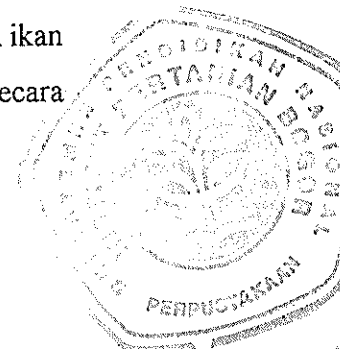
a. Place

Dalam melaksanakan proses distribusi produknya ke Jepang, PT Segarindo Mina Manunggal menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan di Jepang yaitu Nichihent Corporation dan Pescarich Japan Corporation. Untuk ekspor ke Amerika perusahaan menjalin kerjasamanya dengan Empress International, sedangkan Eropa dengan perusahaan Geromichalos Austria. Dengan kata lain PT SMM dalam memasarkan produknya tidak menggunakan pedagang perantara.

Mengingat ikan merupakan produk yang cepat rusak atau busuk , untuk itu transportasi mempunyai peranan penting dalam hal pengiriman agar produk bisa sampai ke tujuan dalam keadaan yang masih baik. Kemajuan teknologi transportasi dan komunikasi yang digunakan PT SMM saat ini telah memberikan kemudahan khususnya dalam proses pemasaran dan mempermudah perusahaan untuk melakukan kegiatan bisnis dengan perusahaan-perusahaan di luar negeri. Dalam hal ini perusahaan menggunakan alat transportasi udara dan laut dalam proses pengiriman untuk ekspor.

b. Product

Produk yang dihasilkan oleh PT Segarindo Mina Manunggal adalah ikan dalam bentuk segar dan beku dengan berbagai macam bentuk. Penjelasan secara



ringkas deskripsi produk ikan segar dan beku yang dihasilkan oleh PT SMM dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Deskripsi Produk Ikan Segar dan Beku PT SMM, Tahun 2000

Deskripsi Produk	Keterangan
Nama Produk	Tuna, Marlin dan Swordfish dalam bentuk segar (<i>fresh</i>) dan beku (<i>frozen</i>)
Nama Spesies Ikan (nama ilmiah)	<i>Thunnus spp</i> (Yellowfin, Big Eye, Albacore), <i>Makaira sp</i> (Marlin), <i>Xiphias sp</i> (Swordfish)
Asal Bahan Baku	Dari pemasok dengan menggunakan alat tangkap Long Line (<i>Thunnus sp</i> , <i>Makaira sp</i> , <i>Xiphias sp</i>)
Bagaimana Bahan Baku Diterima	Tuna utuh segar diterima pada suhu penyimpanan < 4.4 °C yang dikemas dalam kotak <i>Styrofoam</i> dengan larutan air dan es
Bentuk Produk Akhir Yang Dihasilkan	Fresh : Gilled & Gutted (GG), Headless & Gutted (H&G), Loin (skin on/off), Chunk (skin on/off), Shaku Shape, Steak Shape, Piece Frozen : Gilled & Gutted (GG), Headless & Gutted (H&G), Loin (skin on/off), Chunk (skin on/off), Shaku Shape, Steak Shape, Piece
Tipe Kemasan	Fresh : Foam, plastik dan karton Frozen : Foam, plastik dan karton
Kondisi Penyimpanan	Fresh : 0 °C – 4 °C Frozen : < 18 °C
Daya Tahan Produk	Fresh : 10 hari pada suhu 0 – 4 °C Frozen : 1,5 tahun pada suhu < -18 °C
Label Produk/Spesifikasi Produk	Mencakup : nama perusahaan, berat, kode produksi, nama produk akhir, tanggal penyimpanan, suhu penyimpanan, tanggal kadaluarsa
Penggunaan Produk	Fresh : <i>Sashimi, Steak, Sushi</i> Frozen : <i>Roast Steak</i>
Negara Tujuan Ekspor	Jepang, Amerika Serikat, Austria
Peraturan Kelayakan	Ikan harus dalam kualitas terbaik

Sumber : Manual Book HACCP PT SMM

c. Price

Penentuan harga yang dilakukan oleh PT Segarindo Mina Manunggal disamping ditentukan oleh permintaan dan penawaran, juga dapat dipengaruhi oleh musim dan proses pendinginannya yang secara tidak langsung akan mempengaruhi mutu produk yang dihasilkan. Selain itu, juga dipengaruhi oleh fluktuasi nilai tukar

rupiah terhadap dollar. Harga yang ditentukan juga sudah termasuk semua biaya sampai barang tiba di tempat tujuan (negara importir).

d. Promotion

Untuk mempermudah proses pemasaran PT Segarindo Mina Manunggal telah berusaha untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi yang digunakan dalam proses kegiatan pemasaran perusahaan termasuk didalamnya adalah kegiatan promosi. Salah satu kemajuan yang sudah dilakukan oleh perusahaan dalam hal teknologi saat ini adalah perusahaan telah menggunakan media internet dalam melakukan promosi dan transaksi pemasaran produknya.

Penerapan sistem HACCP pada PT SMM memberikan dampak yang cukup baik terhadap tingkat penjualan, walaupun setiap tahun tingkat penjualan PT SMM cenderung naik namun setelah penerapan HACCP pada tahun 1997 presentasi kenaikan volume penjualannya menjadi semakin tinggi. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 8.

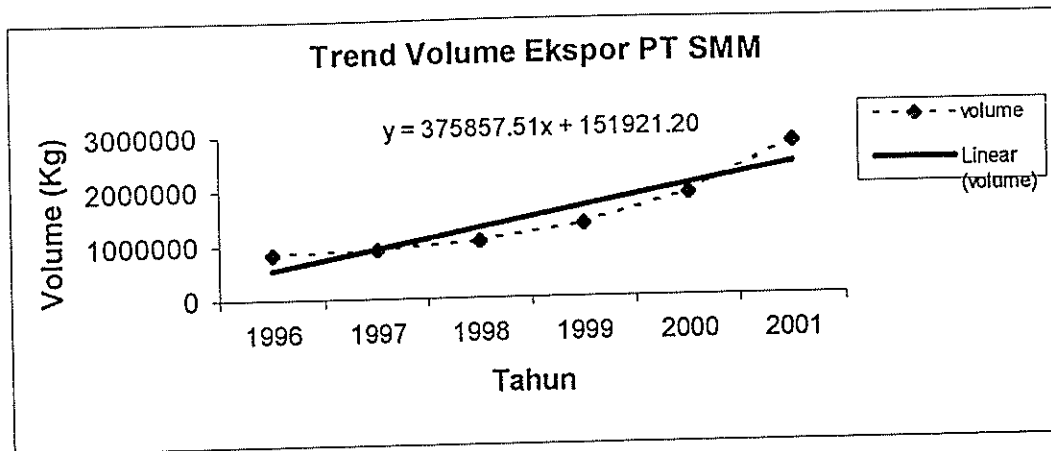
Tabel 8. Penjualan Ekspor Tuna PT Segarindo Mina Manunggal Tahun 1996-2001

Tahun	Volume (Kg)	Presentase Perubahan (%Δ)	Nilai (US\$)
1996	824.513	-	1,944,202
1997	899.673	9,11	5,128,136
1998	1.048.593	16,55	11,204,216
1999	1.346.718	28,43	14,517,620
2000	1.873.359	39,10	22,392,260
2001	2.811.679	50,08	26,964,001

Sumber : Data Penjualan PT SMM

Berdasarkan data dari Tabel 8, dilakukan peramalan terhadap volume penjualan PT SMM dimasa yang akan datang dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*Ordinary Least Square*). Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan garis trend untuk peramalan terhadap volume penjualan yaitu sebagai berikut :

$$Y = 151921,20 + 375857,51 X$$

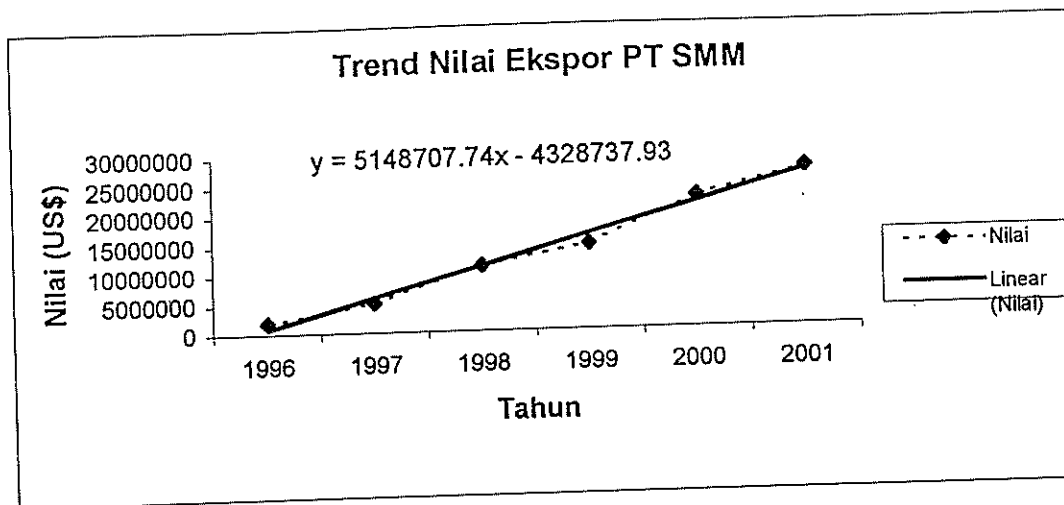


Gambar 5. Trend Volume Ekspor PT SMM

Berdasarkan Gambar 5 tersebut dapat diartikan bahwa diramalkan volume penjualan PT SMM akan mengalami kenaikan sebesar 375.857,51 kg per tahun. Berdasarkan hasil perhitungan diramalkan penjualan tuna PT SMM akan cenderung mengalami peningkatan pada tahun-tahun mendatang, terutama setelah penerapan sistem HACCP. Volume ekspor PT SMM mengalami peningkatan dari 899.673 kg pada tahun 1997 menjadi 1.048.593 kg atau meningkat sebesar 16,55 % pada tahun 1998 setelah penerapan sistem HACCP. Berdasarkan analisis trend dengan persamaan $Y = 151921,20 + 375857,51X$, pada akhir tahun 2002 diramalkan volume ekspor PT SMM akan mengalami penurunan menjadi 2.782.924 kg atau menurun sebesar 1,03% dari tahun sebelumnya. Penurunan ini diharapkan tidak terlalu membawa dampak yang berarti bagi perusahaan karena pada tahun selanjutnya diramalkan volume ekspor PT SMM kembali mengalami peningkatan yang cukup berarti yaitu menjadi 3.158.781 kg pada tahun 2003 atau meningkat sebesar 13,51%. Hasil perhitungan terhadap analisis ini dapat dilihat pada Lampiran 8.

Untuk nilai penjualan tuna PT SMM di peroleh hasil persamaan garis trend sebagai berikut :

$$Y = - 4328737,93 + 5148707,74 X$$



Gambar 6. Trend Nilai Ekspor PT SMM

Berdasarkan hasil tersebut diatas dapat diartikan bahwa pada persamaan tersebut memperlihatkan trend nilai ekspor PT SMM mempunyai kecenderungan naik yaitu sebesar US\$ 5,148,707.74 per tahun. Hasil perhitungan terhadap analisis trend nilai ekspor dapat dilihat pada Lampiran 8.

Tingginya nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika membawa keuntungan tersendiri bagi PT SMM sebagai perusahaan eksportir yang mengandalkan input lokal. Hal ini menyebabkan nilai ekspor Tuna PT SMM pun cenderung mengalami peningkatan yang cukup berarti. Jika dilihat dari hasil perhitungan, penurunan volume ekspor PT SMM pada tahun 2002 tidak terlalu membawa dampak yang buruk terhadap pendapatan PT SMM selama nilai tukar rupiah terhadap dollar tidak mengalami penurunan yang drastis setiap tahunnya.

Nilai ekspor PT SMM setelah penerapan sistem HACCP pada tahun 1997 mengalami peningkatan sebesar 118,5%, yaitu dari US\$ 5,128,136.00 menjadi US\$ 11,204,216.00 dan cenderung mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya. Peningkatan yang sangat besar ini disebabkan karena melonjaknya nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika.

Hal ini membuktikan bahwa kebijakan perusahaan untuk menerapkan sistem HACCP membawa dampak yang cukup baik bagi penjualan perusahaan. Selain itu kenaikan ekspor PT SMM diduga karena semakin membaiknya manajemen

perusahaan dalam menjalankan usahanya dan semakin tingginya tingkat kepercayaan para konsumen terhadap produk Ikan Tuna yang dihasilkan oleh PT SMM. Hal ini dibuktikan dari tidak pernah ada *reject* produk dari konsumen selama perusahaan melakukan kegiatan ekspornya.

5.3.4 Permodalan

Dalam menjalankan usahanya ini perusahaan ini masih belum bisa mengandalkan modal dari pemilik perusahaan saja, karena perusahaan ini hanya dimiliki oleh satu orang saja, sehingga perusahaan masih bergantung pada pinjaman dari bank. Oleh karena itu tingginya suku bunga pinjaman bank akan sangat berpengaruh terhadap kondisi keuangan perusahaan.

5.4 Analisis Lingkungan Eksternal

5.4.1 Analisis Lingkungan Makro

5.4.1.1 Politik

Kebijakan politik dalam negeri (Indonesia) maupun luar negeri (negara pengimpor) mempunyai peranan yang cukup penting bagi perusahaan khususnya perusahaan-perusahaan eksportir, karena kebijakan-kebijakan ini yang akan menentukan kelancaran proses pemasaran, terutama dalam hal kebijakan penetapan standar mutu HACCP. Negara-negara utama yang menjadi tujuan ekspor Ikan Tuna di Indonesia adalah Amerika Serikat, Jepang dan Eropa yang dalam hal ini adalah negara Austria.

a. Kebijakan Impor Amerika Serikat

Pengawasan produk-produk impor di Amerika Serikat berada di bawah wewenang *Food and Drug Administration (FDA)*, yang merupakan badan yang cukup disegani terutama bagi pengusaha perikanan Indonesia. Ada beberapa peraturan yang harus diketahui dan dipenuhi oleh negara-negara eksportir, yaitu :

1. Mengetahui secara pasti persyaratan dan prosedur yang ditetapkan FDA,
2. Sebelum barang masuk, maka pihak eksportir melalui importirnya harus memberitahukan tentang barang yang akan masuk tersebut, dan

3. Adanya jaminan bahwa produk yang dipasarkan tersebut memenuhi persyaratan mutu yang ditetapkan (Abdullah, 1993).

Ada beberapa kebijakan negara Amerika Serikat yang cukup sulit untuk dipenuhi oleh perusahaan, yaitu salah satunya adalah dalam hal persyaratan penerimaan produk perikanan dari Indonesia. Dalam hal ini FDA masih melakukan uji organoleptik atau pemeriksaan secara subyektif, yaitu pemeriksaan kondisi ikan berdasarkan indera penglihatan dan penciuman terhadap warna, kesegaran, kecerahan, bau, tekstur dan label, sehingga besar kemungkinannya produk perikanan ini untuk ditolak atau dikembalikan (*reject*). Selain itu ketegangan politik yang terjadi belakangan ini di negara Amerika Serikat cukup mempengaruhi tingkat permintaan produk perikanan Amerika Serikat terhadap Indonesia. Kepercayaan Amerika Serikat terhadap negara-negara pengimpor semakin berkurang khususnya setelah adanya serangan-serangan teroris di negara tersebut. Hal ini akan semakin mempersulit keberadaan perusahaan, karena peraturan-peraturan impor akan semakin diperketat lagi dan kemungkinan untuk terjadi *reject* akan semakin tinggi.

b. Kebijakan Impor Jepang

Jepang merupakan negara pengimpor terbesar produk perikanan dari Indonesia, karena produk perikanan Indonesia di pasar Jepang telah mempunyai reputasi yang cukup baik. Dari total impor hasil perikanan yang masuk ke pasar Jepang hanya sekitar 10 – 20 persen yang melalui pemeriksaan secara ketat, sedangkan sisanya hanya terbatas pada pemeriksaan dokumen. Selain itu dengan adanya hubungan baik dengan pihak importir di Jepang, maka kemungkinan untuk terjadinya pengembalian barang (*reject*) bisa diperkecil.

Pengawasan mutu hasil perikanan impor di Jepang ditangani oleh Kementerian Kesehatan dan Kesejahteraan (*Ministry of Health and Welfare*), dalam hal ini adalah Bagian Karantina di pelabuhan masuk. Pemeriksaan dilakukan terutama untuk pemeriksaan secara fisik. Peraturan yang digunakan dalam pengawasan mutu komoditas perikanan di Jepang adalah berdasarkan Undang-Undang Kebersihan Makanan (*Food Sanitation Law*).

c. *Kebijakan Impor Austria*

Salah satu kebijakan yang diterapkan di negara Austria sehubungan dengan dampak terhadap ekspor hasil perikanan Indonesia tertuang dalam *Council Directive No. 91/493/EEC* tanggal 22 Juli 1991, yang biasa dikenal dengan sebutan *Fish Hygiene Legislation*. Kebijakan tersebut berisi tentang ketentuan-ketentuan yang mengatur secara detail tentang persyaratan yang harus dipenuhi untuk fasilitas pengolahan, bahan baku, proses pengolahan sampai produk akhirnya yang dianggap memenuhi persyaratan kesehatan dan kebersihan.

Selain itu terdapat juga kebijakan impor yang menyangkut Ikan Tuna yang akan diekspor ke Austria tertuang di dalam *Council Regulation (EEC) No. 1536/92* tanggal 9 Juni 1992. Kebijakan ini terutama menyangkut tentang kuota dan jenis-jenis Ikan Tuna yang bisa diekspor ke Austria.

d. *Kebijakan Pemerintah Indonesia*

Untuk kebijakan ekspor dari pemerintah Indonesia sendiri dirasakan oleh perusahaan tidak terlalu sulit bahkan banyak memberikan dukungan dan bantuan. Hal ini disebabkan karena pemerintah Indonesia saat ini sedang menggalakkan ekspor bidang non migas yang merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki oleh negara Indonesia karena banyaknya sumberdaya alam yang tersedia.

Kebijakan pemerintah dalam pengembangan ekspor hasil perikanan bertumpu pada dua aspek pengembangan yaitu : (1) kebijakan pengembangan produk yang berorientasi pada "*market based development*" melalui diversifikasi produk dan pasarnya, (2) Kebijakan pengembangan mutu produk yang dilakukan melalui sistem yang disebut sebagai sistem pembinaan dan pengawasan mutu hasil perikanan (Abdullah, 1993).

Menyadari akan pentingnya penetapan mutu dalam suatu kegiatan produksi, pemerintah Indonesia telah mewajibkan untuk menetapkan kebijakan penerapan sistem HACCP pada setiap perusahaan khususnya perusahaan perikanan yang pangsa pasarnya adalah pasar internasional. Hal ini perlu karena sistem ini telah diakui hampir diseluruh dunia, dan merupakan suatu tuntutan dari pasar internasional yang harus dipenuhi dalam melaksanakan kegiatan ekspor.

Sebagian besar bahan baku perusahaan perikanan di Indonesia diperoleh dari dalam negeri. Perusahaan hanya melakukan impor untuk barang atau produk contoh saja dengan jumlah sedikit. Untuk kebijakan impor dari pemerintah Indonesia yang berhubungan dengan perusahaan masih ada beberapa peraturan yang dianggap cukup mempersulit perusahaan. Salah satunya dalam hal biaya impor yang sangat mahal dan sulitnya proses pengiriman.

Ketegangan politik yang terjadi di Indonesia belakangan ini cukup mempengaruhi kegiatan industri perikanan di Indonesia, dengan adanya kerusuhan-kerusuhan dan terjadinya bencana banjir yang hampir melanda sebagian kota-kota besar di Indonesia khususnya kota Jakarta telah menghambat proses pengiriman produk perikanan ke luar negeri yang akhirnya berdampak pada pembatalan pemesanan oleh negara pengimpor. Hal ini cukup memberikan kerugian bagi industri perikanan, apabila tidak dapat ditanggulangi secepatnya oleh pemerintah Indonesia.

5.4.1.2 Ekonomi

Perikanan merupakan salah satu produk unggulan Indonesia yang diharapkan dapat meningkatkan devisa negara. Amerika Serikat, Jepang dan Austria merupakan pasar utama yang dituju oleh Indonesia, karena tingginya tingkat pendapatan negara-negara tersebut. Khususnya negara Jepang, karena tingkat konsumsi ikan di negara Jepang sangatlah tinggi, sehingga Indonesia dengan sumberdaya alamnya yang melimpah menjadi pemasok utama hasil perikanan ke negara tersebut.

Amerika Serikat, Jepang dan Austria merupakan negara-negara yang memiliki tingkat pendapatan yang tinggi di dunia. Negara Amerika Serikat mempunyai tingkat pendapatan mencapai US\$ 36,300 per kapita pada tahun 2000 dengan tingkat pertumbuhan GDP mencapai 5% dan tingkat inflasi 3,4%. Hal ini juga didukung dengan rendahnya tingkat penganggurannya yaitu sebesar 4% dengan jumlah populasi sebanyak 278.058.881 jiwa dan tingkat pertumbuhan populasi sebesar 0,9%.

Negara Austria mempunyai tingkat pendapatan sebesar US\$ 25,000 per kapita pada tahun 2000 dengan tingkat pertumbuhan GDP mencapai 3,1% dan tingkat inflasi

2%. Jumlah populasi penduduknya adalah 8.150.835 jiwa dengan tingkat pertumbuhan populasi sebesar 0,24% dan tingkat pengangguran sebesar 5,4%.

Jepang merupakan pasar yang paling potensial jika dibandingkan dengan pasar utama lainnya, karena Jepang menyerap hampir sebagian besar ekspor produk perikanan di dunia. Hal ini didukung dengan tingkat pendapatannya yang cukup tinggi yaitu sebesar US\$ 24,900 per kapita pada tahun 2000 dengan tingkat pertumbuhan GDP sebesar 1,3% dan tingkat inflasi -0,7%. Jumlah populasi penduduknya sebanyak 126.771.662 jiwa dengan tingkat pertumbuhan populasi sebesar 0,17% dan tingkat pengangguran sebesar 4,7%.

Krisis moneter yang terjadi di negara Indonesia sejak tahun 1997 sangat mempengaruhi keadaan perekonomian rakyat Indonesia, yaitu dengan tingginya nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika Serikat. Namun bagi perusahaan yang berbasis pada input lokal dan berorientasi ekspor akan membawa berkah tersendiri, karena akan meningkatkan tingkat kemampuan perusahaan dalam memperkuat posisi finansialnya. Hal ini dapat dijadikan suatu dorongan dan peluang bagi perusahaan-perusahaan eksportir untuk selalu meningkatkan ekspornya, terbukti dengan terjadinya peningkatan ekspor Ikan Tuna di Indonesia setelah terjadinya krisis moneter. Keadaan ini tidak berlangsung lama karena peluang ini masih belum dimanfaatkan secara optimal oleh perusahaan-perusahaan perikanan nasional, sehingga kinerja ekspor tuna Indonesia cenderung menurun setelah tahun 1998. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Ekspor Tuna Indonesia Tahun 1996-2001

Tahun	Volume (Ton)	Presentase Perubahan (% Δ)	Nilai (Ribu US\$)	Presentase Perubahan (% Δ)
1996	27.000	-	64.058	-
1997	20.000	-25,92	51.869	-19,03
1998	708.000	3440	680.639	1212,22
1999	561.000	-20,76	639.497	-6,04
2000	416.000	-25,85	604.205	-5,52
2001	360.000	-13,46	594.098	-1,67

Sumber : Bank Indonesia

5.4.1.3 Teknologi

Perkembangan teknologi yang semakin pesat terutama dalam bidang komunikasi, transportasi dan komputer membawa dampak yang positif bagi kemajuan sektor industri di Indonesia. Penerapan sistem HACCP pada suatu perusahaan akan menjadi semakin baik, jika dalam pelaksanaannya disertai dengan kemajuan teknologi-teknologi tersebut. Kemajuan komputer sebagai alat penyimpan dan menganalisis data akan memberikan kemudahan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi, kebijaksanaan dan taktik yang diperlukan untuk menghadapi keadaan lingkungan yang selalu berubah.

Dalam melakukan kegiatan ekspor Ikan Tuna, kemajuan teknologi transportasi memiliki peranan yang sangat penting, mengingat produk perikanan merupakan komoditas yang cepat rusak (*perishable*). Oleh karena itu dalam kegiatan pengiriman digunakan jasa angkutan udara yang dilengkapi dengan sarana pendingin yang lengkap. Kecepatan pengiriman akan mempengaruhi mutu dan kualitas kesegaran produk yang akan diterima oleh importir.

Kemajuan teknologi komunikasi, seperti adanya telepon, *faximile* dan media internet akan memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk memperoleh informasi pasar dan melakukan kegiatan bisnis dengan perusahaan-perusahaan yang berada di luar negeri. Dengan demikian dapat disimpulkan kemajuan teknologi transportasi, komunikasi dan komputer merupakan suatu peluang bagi perkembangan usaha ekspor perikanan (tuna) di Indonesia.

5.4.1.4 Sosial

Keadaan sosial suatu masyarakat dapat dilihat dari gaya hidup serta dari pola bagaimana orang tersebut menghasilkan uangnya, sehingga secara tidak langsung dapat mempengaruhi keputusan seseorang untuk membeli atau tidak membeli suatu produk. Gaya hidup ini dapat dipelajari dengan pendekatan perilaku konsumen. Masyarakat dengan tingkat pendidikan tinggi dan tingkat pendapatan yang besar seperti di negara Amerika Serikat, Jepang dan Austria akan lebih memahami bahwa kandungan gizi yang diperoleh dari mengkonsumsi ikan lebih tinggi jika

dibandingkan dengan mengkonsumsi daging yang lainnya. Selain itu masyarakat dengan gaya hidup yang modern saat ini akan lebih menyukai makanan yang siap saji atau siap dimasak.

Sejak jaman dahulu kala kebudayaan makan ikan dalam bentuk segar di Jepang merupakan pilihan utama (*preference*), baik untuk *sashimi*, *sushi* maupun untuk dimasak dengan mempertahankan warna dan aroma yang masih segar. Kemampuan itu merupakan kepandaian yang tradisional di dalam memilih jenis dan kualitas ikan untuk dikonsumsi, sehingga bagi pendatang merupakan hal yang sangat menarik (Abdullah, 1993).

Perubahan pola makan masyarakat yang disebabkan oleh meningkatnya harga daging sapi membuat masyarakat beralih untuk mengkonsumsi ikan. Selain itu, seiring dengan kemajuan teknologi yang menyebabkan cara penangkapan ikan berkembang semakin membaik, maka diharapkan Ikan Tuna dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.

Pasar Ikan Tuna dalam negeri harus lebih diperhatikan, karena jika dibandingkan dengan pasar luar negeri, pasar Ikan Tuna dalam negeri masih jauh tertinggal, khususnya dalam hal promosi. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan promosi di dalam negeri dengan membuka restoran-restoran khusus Ikan Tuna. Juga perlu adanya promosi dengan tamu-tamu asing, misalnya pada jamuan-jamuan makan.

5.4.2 Analisis Lingkungan Industri

5.4.2.1 Faktor Daya Tawar Pemasok

Pemasok dapat mempengaruhi industri lewat kemampuannya untuk menaikkan harga atau pengurangan kualitas produk maupun servis. Banyaknya perusahaan yang melakukan usaha di bidang industri pengolahan tuna mengakibatkan menguatnya daya tawar pemasok.

Pemasok pada industri perikanan tuna dapat berasal dari perusahaan penangkap ikan mau pun dari nelayan langsung. Bagi perusahaan yang menerapkan HACCP, perusahaan hanya akan menerima ikan-ikan yang berkualitas baik dan harus

sesuai dengan kriteria yang ditentukan, hal ini untuk memudahkan perusahaan dalam penerapan sistem HACCP pada proses selanjutnya. Dengan demikian kekuatan tawar menawar pemasok dapat dikatakan tinggi, karena industri perikanan Tuna sangat bergantung pada pasokan ikan dari pemasok untuk dapat melangsungkan kegiatan produksinya, dimana pasokan Ikan Tuna ini sangat bergantung pada musim. Dalam hal ini perusahaan harus dapat menjamin kontinuitas bahan baku yang dibutuhkan dengan cara membina hubungan yang baik dengan pihak pemasok. Selain itu ketentuan penetapan harga biasanya dilakukan dengan cara negosiasi antara kedua belah pihak hingga mencapai kesepakatan bersama yang saling menguntungkan satu sama lain.

5.4.2.2 Faktor Daya Tawar Pembeli

Pembeli mampu mempengaruhi perusahaan dengan cara memaksa untuk melakukan pemotongan harga, meningkatkan mutu dan servis serta berperan sebagai pesaing satu sama lain. Penerapan sistem HACCP sangat mendukung perusahaan dalam meraih pembelinya, karena penerapan sistem ini diwajibkan oleh para importir untuk menjaga keamanan dan kualitas produk yang akan diterima.

Kekuatan tawar menawar pembeli pada perusahaan perikanan di Indonesia dapat dikatakan tinggi, karena pembeli menuntut perusahaan untuk menerapkan standar mutu HACCP yang telah diakui di dunia. Selain itu biasanya pembeli mempunyai tingkat utilitas yang rendah terhadap produk perikanan yang menyebabkan pembeli sensitif terhadap harga dan diferensiasi servis, sehingga pembeli akan mudah berpaling untuk mencari produk substitusinya.

5.4.2.3 Faktor Produk Substitusi

Banyaknya produk substitusi bagi produk perikanan seperti daging ayam dan daging sapi perlu diwaspadai sebagai ancaman bagi pemasaran tuna. Walaupun karakteristiknya berbeda, barang substitusi ini dapat memberikan fungsi atau manfaat yang sama. Ancaman produk substitusi adalah kuat, jika produk substitusi itu

mempunyai harga yang lebih murah dengan kualitasnya yang tidak jauh berbeda, atau bahkan lebih tinggi dari produk perikanan.

Ikan Tuna mempunyai keunggulan tersendiri, jika dibandingkan dengan produk substitusinya seperti ayam dan daging sapi. Misalnya saja masyarakat Jepang yang memiliki kebudayaan untuk memakan ikan dalam bentuk segar dari jaman dahulu hingga saat ini, karena masyarakat Jepang menyadari bahwa mengkonsumsi Ikan Tuna dalam bentuk segar adalah lebih baik, sebab komposisi dagingnya masih utuh. Hal ini yang menyebabkan Jepang menjadi produsen utama produk perikanan.

5.4.2.4 Faktor Persaingan

Persaingan dalam suatu industri sangat mempengaruhi kebijakan dan kinerja suatu perusahaan. Ikan Tuna merupakan salah satu produk perikanan yang memberikan kontribusi yang cukup besar bagi devisa negara, sehingga perkembangan industri pengolahan ikan khususnya Ikan Tuna di Indonesia menjadi semakin banyak, yang secara tidak langsung akan menyebabkan tingginya tingkat persaingan pada industri perikanan tuna di Indonesia. Beberapa nama perusahaan pengolahan Ikan Tuna yang ada di DKI Jakarta dapat dilihat pada Lampiran 13.

Globalisasi ekonomi yang mengarah pada perdagangan bebas akan semakin meningkatkan persaingan di Indonesia. Selain akan bersaing dengan eksportir dalam negeri, perusahaan juga bersaing dengan eksportir dari luar negeri. Saingan Indonesia dalam usaha ekspor Ikan Tuna terhadap pasar yang sama di luar negeri adalah Thailand, Filipina, Korea Selatan, Malaysia, Taiwan dan Guam, sedangkan khusus untuk pasar USA berasal dari Mexico, Panama, Venezuela dan Ecuador.

5.4.2.5 Faktor Ancaman Pendatang Baru

Masuknya perusahaan pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada, misalnya kapasitas yang menjadi bertambah, terjadinya perebutan *market-share* serta perebutan sumberdaya produksi yang terbatas. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak, sehingga mengurangi kemampuan dalam memperoleh laba.

Indutri perikanan, khususnya Ikan Tuna merupakan industri yang sedang berkembang, hal ini dibuktikan dari banyaknya perusahaan pengolahan Ikan Tuna yang ada di Jakarta. Sumberdaya alam yang melimpah dan pangsa pasar yang luas menjadi pemicu perkembangan industri perikanan saat ini, tidak hanya dari investor dalam negeri saja tetapi investor dari luar negeri pun juga tertarik untuk menanamkan modalnya pada industri ini.

Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri akan dipengaruhi oleh beberapa faktor penghambat yaitu skala ekonomi, diferensiasi produk, kecukupan modal, akses ke saluran distribusi, biaya peralihan, ketidakunggulan biaya independen dan peraturan pemerintah (Umar, 1999).

VI. PEMBAHASAN

6.1 Tinjauan Umum PT Segarindo Mina Manunggal

PT Segarindo Mina Manunggal merupakan perusahaan perikanan yang berorientasi ekspor. Produk unggulan yang dihasilkan oleh PT SMM adalah Ikan Tuna dalam bentuk segar (*fresh*) dan beku (*frozen*) dengan berbagai macam variasinya. PT SMM didirikan pada tahun 1995 oleh Dr. Hartono Tjandrasan.

Kegiatan produksi PT SMM dilakukan di dua tempat yaitu di Muara Baru dan di Jl. Bandengan sebagai kantor pusatnya. Kontruksi bangunan yang berada di Jl. Bandengan berupa rumah toko (*ruko*), sehingga menyebabkan proses produksinya berjalan kurang efisien, karena ruangnya yang terbatas dan berada di dua tempat. Lokasi perusahaan sangat strategis karena letaknya yang dekat dengan pelabuhan untuk proses pengiriman, selain itu lingkungannya yang aman dan terjaga kebersihannya.

Struktur organisasi perusahaan berbentuk lini, karena dilihat dari skala usahanya yang masih dalam skala sedang. Dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa jabatan yang dirangkap oleh satu orang, sehingga perlu diperbaiki lagi dimasa mendatang. Karyawan PT SMM berjumlah 103 orang yang terdiri dari tenaga kerja tetap, borongan dan *freelance*.

6.2 Penerapan Sistem HACCP pada PT Segarindo Mina Manunggal

Kualitas sistem HACCP yang diterapkan oleh suatu perusahaan biasanya dilihat dari buku panduan yang dibuatnya dan aspek-aspek kelayakan dasar yang ditetapkan. Aspek-aspek kelayakan dasar yang ditetapkan dalam penerapan sistem HACCP biasanya tergantung dari kebutuhan masing-masing perusahaan, karena buku panduan HACCP yang dibuat oleh setiap perusahaan adalah berbeda-beda tergantung dari strategi masing-masing perusahaan dalam memperoleh kualitas produk terbaik melalui penerapan HACCP-nya.

PT Segarindo Mina Manunggal dalam penerapan sistem HACCP-nya memperoleh ranking 'B' (*Good*). Hal ini berarti PT Segarindo Mina Manunggal

masih harus lebih meningkatkan lagi manajemen HACCP-nya agar memperoleh ranking yang lebih baik lagi yaitu ranking 'A' (*Very Good*). Untuk saat ini sistem HACCP PT SMM sudah dianggap baik karena adanya pengakuan dari *The U.S. Departement of Commerce (USDC) Seafood Inspection Program* dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal HACCP pada PT SMM, tetapi walaupun demikian peningkatan HACCP akan selalu dilakukan untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi.

6.3 Identifikasi Unsur SWOT

Berdasarkan analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang dilakukan pada PT SMM, selanjutnya dilakukan identifikasi unsur SWOT untuk memperoleh unsur-unsur yang termasuk ke dalam kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan mempengaruhi pemilihan strategi terbaik bagi PT SMM dalam menghadapi persaingan di masa yang akan datang. Unsur-unsur yang diperoleh dari identifikasi SWOT ini adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Strenght*)

- S1 Terjalannya hubungan baik PT SMM dengan para pelanggannya, khususnya pelanggan di Jepang.
- S2 Mempunyai sertifikat verifikasi HACCP yang telah diakui di dunia dan telah memperoleh pengakuan USDC dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal.
- S3 Memiliki budaya perusahaan yang selalu menjaga kualitas produknya.
- S4 Sistem pemasarannya tidak melalui perantara.
- S5 PT SMM sudah mempunyai pelanggan tetap.
- S6 Memiliki fasilitas produksi yang cukup baik dan selalu mengikuti perkembangan jaman untuk mendukung pelaksanaan HACCP.
- S7 Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku, sehingga PT SMM dapat menjamin kontinuitas bahan baku.

- S8 Volume penjualan produk tuna PT SMM yang cenderung meningkat khususnya setelah penerapan HACCP berdasarkan peramalan hasil analisis trend.
- S9 Penggunaan teknologi media internet oleh perusahaan dalam melakukan proses pemasaran dan promosi.
- S10 Letak perusahaan yang strategis, sehingga memudahkan proses pemasaran dan pencarian tenaga kerja.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

- W1 Tingkat pendidikan karyawan PT SMM yang masih rendah.
- W2 Sedikitnya jumlah tenaga ahli perikanan yang dimiliki oleh perusahaan.
- W3 Belum mempunyai alat *metal detector* untuk mendukung pelaksanaan HACCP.
- W4 Modal perusahaan yang masih bergantung pada pinjaman bank.
- W5 Penerapan sistem HACCP PT SMM masih memperoleh ranking 'B'.
- W6 Ruang produksi yang sangat terbatas, sehingga proses produksi tidak efisien.
- W7 Belum adanya promosi dan pengembangan produk khususnya untuk Ikan Marlin dan Ikan Pedang, dan masih terfokus pada Ikan Tuna.
- W8 Ketersediaan bahan baku yang sangat bergantung pada musim.
- W9 Masih adanya inefisiensi struktur organisasi.
- W10 Alat transportasi yang digunakan masih menyewa.

3. Peluang (*Opportunities*)

- O1 Adanya perdagangan bebas yang dapat memperluas pangsa pasar.
- O2 Depresiasi rupiah terhadap dollar Amerika Serikat memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan eksportir yang mengandalkan input lokal.
- O3 Pertumbuhan ekonomi negara Jepang, Amerika Serikat dan Austria yang tinggi mengakibatkan pendapatan per kapita meningkat, sehingga diharapkan daya beli pun meningkat.

- O4 Kebijakan pemerintah yang mendorong ekspor non migas terutama sektor kelautan dan perikanan.
- O5 Budaya masyarakat Jepang yang gemar mengkonsumsi ikan.
- O6 Kemajuan teknologi di bidang transportasi dan komunikasi.
- O7 Banyaknya tenaga kerja yang tersedia di Indonesia.

4. Ancaman (*Threats*)

- T1 Ketegangan politik di Indonesia yang menyebabkan turunnya kepercayaan dunia internasional terhadap Indonesia.
- T2 Banyaknya produk substitusi seperti daging sapi dan ayam yang dapat menggantikan Ikan Tuna sebagai bahan makanan.
- T3 Tingginya tingkat persaingan dengan perusahaan sejenis baik yang di dalam negeri maupun di luar negeri.
- T4 Ketegangan politik di Amerika Serikat yang menyebabkan semakin tingginya tingkat antisipasinya terhadap negara lain, sehingga mempengaruhi tingkat permintaan Ikan Tuna terhadap Indonesia.
- T5 Tingginya tingkat suku bunga di Indonesia.
- T6 Tingginya biaya transportasi ke negara tujuan ekspor.

6.4 Perumusan Alternatif Strategi dan Implementasinya

Berdasarkan hasil identifikasi unsur-unsur SWOT tersebut di atas, maka dapat dihasilkan empat kelompok kemungkinan alternatif strateginya, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO

- SO1 Penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui kegiatan pemasaran yang efektif yang bertujuan untuk menarik konsumen baru.
- SO2 Memberikan pelayanan yang baik untuk dapat memaksimalkan kepuasan konsumen.
- SO3 Mempertahankan hubungan baik dengan pihak importir dan pemasok dengan cara memanfaatkan teknologi di bidang komunikasi.

- SO4 Meningkatkan manajemen penerapan sistem HACCP untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan.
- SO5 Memanfaatkan teknologi produksi yang selalu mengikuti perkembangan jaman untuk dapat melakukan pengembangan produk.

2. Strategi ST

- ST1 Melakukan riset pasar baik di Jepang maupun di negara maju lainnya untuk memonitor perkembangan harga dan selera konsumen serta mencari solusi bagi penjualan Tuna di masa mendatang.
- ST2 Meningkatkan kepercayaan importir terhadap perusahaan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat dengan perusahaan sejenis lainnya.
- ST3 Meningkatkan kualitas produk melalui penerapan HACCP untuk dapat meningkatkan ekspor perusahaan.

3. Strategi WO

- WO1 Pengembangan produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan diferensiasi produk atau penciptaan produk baru.
- WO2 Mengadakan kerjasama dengan lembaga keuangan untuk mengatasi masalah keuangan.
- WO3 Memanfaatkan kemajuan teknologi media internet yang dimiliki perusahaan untuk melakukan kegiatan promosi dagang secara gencar.
- WO4 Meningkatkan keterampilan karyawan perusahaan dalam menghadapi era globalisasi.
- WO5 Melengkapi sarana dan prasarana perusahaan untuk mendukung penerapan sistem HACCP.

4. Strategi WT

- WT1 Memberikan pelatihan khusus HACCP kepada karyawan.
- WT2 Mencari investor baru untuk mengantisipasi masalah keuangan.
- WT3 Menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pihak pemerintah dan importir.
- WT4 Menjalankan fungsi-fungsi pemasaran sepenuhnya.

Tabel 10. Matriks SWOT PT Segarindo Mina Manunggal, Tahun 2002

Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
Eksternal Peluang (<i>Opportunities</i>) O1 Adanya perdagangan bebas yang dapat memperluas pangsa pasar. O2 Depresiasi rupiah terhadap dollar Amerika Serikat memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan eksportir yang mengandalkan input lokal. O3 Pertumbuhan ekonomi negara Jepang, Amerika Serikat dan Austria yang tinggi mengakibatkan pendapatan per kapita meningkat, sehingga diharapkan daya beli pun meningkat. O4 Kebijakan pemerintah yang mendorong ekspor non migas terutama sektor kelautan dan perikanan. O5 Budaya masyarakat Jepang yang gemar mengonsumsi ikan. O6 Kemajuan teknologi di bidang transportasi dan komunikasi.	Strategi SO SO1 Penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui kegiatan pemasaran yang efektif yang bertujuan untuk menarik konsumen baru (S4, S9, S10, O1, O2, O3, O4, O6). SO2 Memberikan pelayanan yang baik untuk dapat memaksimalkan kepuasan konsumen (S1, S2, S3, S8, S9, O5). SO3 Mempertahankan hubungan baik dengan pihak importir dan pemasok dengan cara memanfaatkan teknologi di bidang komunikasi (S1, S5, S7, O6). SO4 Meningkatkan manajemen penerapan sistem HACCP untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan (S1, S3, S6, O7). SO5 Memanfaatkan teknologi produksi yang selalu mengikuti	Strategi WO WO1 Pengembangan produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan diferensiasi produk atau penciptaan produk baru (W6, W7, W8, O1, O2, O3, O5, O6 O7). WO2 Mengadakan kerjasama dengan lembaga keuangan untuk mengatasi masalah keuangan (W4, W10, O2, O4). WO3 Memanfaatkan kemajuan teknologi media internet yang dimiliki perusahaan untuk melakukan kegiatan promosi dagang secara gencar (W7, O1, O3, O4, O5, O6, O7) WO4 Meningkatkan keterampilan karyawan perusahaan dalam menghadapi era globalisasi (W1, W2, W9, O1, O6).
	S1 Terjalannya hubungan baik PT SMM dengan para pelanggannya, khususnya pelanggan di Jepang. S2 Mempunyai sertifikat verifikasi HACCP yang telah diakui di dunia dan telah memperoleh pengakuan USDC dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal. S3 Memiliki budaya perusahaan yang selalu menjaga kualitas produknya. S4 Sistem pemasarannya tidak melalui perantara. S5 PT SMM sudah mempunyai pelanggan tetap. S6 Memiliki fasilitas produksi yang cukup baik dan selalu mengikuti perkembangan jaman untuk mendukung pelaksanaan HACCP. S7 Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku, sehingga PT SMM dapat menjamin kontinuitas bahan baku. S8 Volume penjualan produk tuna PT SMM yang cenderung meningkat khususnya setelah penerapan HACCP berdasarkan peramalan hasil analisis trend. S9 Penggunaan teknologi media internet oleh perusahaan dalam melakukan proses pemasaran dan promosi. S10 Letak perusahaan yang strategis, sehingga memudahkan proses pemasaran dan pencarian tenaga kerja.	W1 Tingkat pendidikan karyawan PT SMM yang masih rendah. W2 Sedikitnya jumlah tenaga ahli perikanan yang dimiliki oleh perusahaan. W3 Belum mempunyai alat <i>metal detector</i> untuk mendukung pelaksanaan HACCP. W4 Modal perusahaan yang masih bergantung pada pinjaman bank. W5 Penerapan sistem HACCP PT SMM masih memperoleh ranking 'B'. W6 Ruang produksi yang sangat terbatas, sehingga proses produksi tidak efisien. W7 Belum adanya promosi dan pengembangan produk khususnya untuk Ikan Marlin dan Ikan Pedang, dan masih terfokus pada Ikan Tuna. W8 Ketersediaan bahan baku yang sangat bergantung pada musim. W9 Masih adanya inefisiensi struktur organisasi. W10 Alat transportasi yang digunakan masih menyewa.

O7 Banyaknya tenaga kerja yang tersedia di Indonesia.	perkembangan jaman untuk dapat melakukan pengembangan produk (S2, S6, O3, O4, O7).	WO5 Melengkapi sarana dan prasarana perusahaan untuk mendukung penerapan sistem HACCP (W3, W5, W6, O6).
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST	Strategi WT
T1 Ketegangan politik di Indonesia yang menyebabkan turunnya kepercayaan dunia internasional terhadap Indonesia.	ST1 Melakukan riset pasar baik di Jepang maupun di negara maju lainnya untuk memonitor perkembangan harga dan selera konsumen serta mencari solusi bagi penjualan Tuna di masa mendatang (S2, S3, S4, S7, S8, S10, T2, T3).	WT1 Memberikan pelatihan khusus HACCP kepada karyawan (W1, W2, W5, T3, T5).
T2 Banyaknya produk substitusi seperti daging sapi dan ayam yang dapat menggantikan Ikan Tuna sebagai bahan makanan.	ST2 Meningkatkan kepercayaan importir terhadap perusahaan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat dengan perusahaan sejenis lainnya (S1, S3, S5, S6, S9, T1, T3, T4, T5)	WT2 Mencari investor baru untuk mengantisipasi masalah keuangan (W4, T3, T6).
T3 Tingginya tingkat persaingan dengan perusahaan sejenis baik yang di dalam negeri maupun di luar negeri.	ST3 Meningkatkan kualitas produk melalui penerapan HACCP untuk dapat meningkatkan ekspor perusahaan (S1, S2, S6, T5, T6).	WT3 Menjalani hubungan kerjasama yang baik dengan pihak pemerintah dan importir (W5, W7, T1, T4, T6).
T4 Ketegangan politik di Amerika Serikat yang menyebabkan semakin tingginya tingkat antisipasinya terhadap negara lain, sehingga mempengaruhi tingkat permintaan Ikan Tuna terhadap Indonesia.		WT4 Menjalankan fungsi-fungsi pemasaran sepenuhnya (W3, W6, W8, W9, W10, T2, T3, T5).
T5 Tingginya tingkat suku bunga di Indonesia.		
T6 Tingginya biaya transportasi ke negara tujuan ekspor.		

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2002

Langkah selanjutnya setelah alternatif strategi ditentukan adalah pemberian bobot sesuai dengan tingkat kepentingannya untuk setiap unsur SWOT yang diperoleh. Berdasarkan pembobotan yang diberikan maka nilai yang didapat dari setiap unsur SWOT dapat dilihat pada Lampiran 12.

Setelah melakukan pembobotan pada unsur SWOT di atas kemudian menentukan alternatif strategi yang diprioritaskan untuk diterapkan atau diimplementasikan oleh perusahaan. Setiap alternatif yang telah ditentukan, dihubungkan keterkaitannya dengan unsur-unsur SWOT yang ada, yang kemudian hasil penjumlahannya ditentukan ranking yang merupakan urutan strategi terbaik yang telah dipilih. Alternatif strategi terpilih diambil dari urutan ranking 3 besar berdasarkan nilai tertinggi. Penentuan alternatif strategi yang dipilih dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Pemilihan Alternatif Strategi yang Diprioritaskan

Alternatif Strategi	Unsur-unsur SWOT Terkait	Nilai	Ranking
SO			
SO1	S4, S9, S10, O1, O2, O3, O4, O6	27*	3
SO2	S1, S2, S3, S8, S9, O5	24	4
SO3	S1, S5, S7, O6	13	15
SO4	S1, S3, S6, O7	17	12
SO5	S2, S6, O3, O4, O7	17	13
ST			
ST1	S2, S3, S4, S7, S8, S10, T2, T3	23	5
ST2	S1, S3, S5, S6, S9, T1, T3, T4, T5	34*	1
ST3	S1, S2, S6, T5, T6	20	8
WO			
WO1	W6, W7, W8, O1, O2, O3, O5, O6, O7	30*	2
WO2	W4, W10, O2, O4	12	16
WO3	W7, O1, O3, O4, O5, O6, O7	21	7
WO4	W1, W2, W9, O1, O6	18	10
WO5	W3, W5, W6, O6	15	14
WT			
WT1	W1, W2, W5, T3, T5	18	11
WT2	W4, T3, T6	9	17
WT3	W5, W7, T1, T4, T6	19	9
WT4	W3, W6, W8, W9, W10, T2, T3, T5	22	6

Sumber : Data Primer (diolah), Tahun 2002

Dari hasil pembobotan di atas diperoleh tiga alternatif strategi yang dipilih berdasarkan tiga ranking tertinggi, yaitu sebagai berikut :

1. **Meningkatkan kepercayaan importir terhadap perusahaan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat dengan perusahaan sejenis lainnya (ST2).**

Perkembangan politik di dunia akhir-akhir ini khususnya di Indonesia dapat mengancam posisi perusahaan di pasar internasional, khususnya kepercayaan konsumen terhadap PT SMM. Era globalisasi yang menuju perdagangan bebas akan meningkatkan tingkat persaingan di dalam negeri maupun di luar negeri. Untuk itu PT SMM harus memiliki kekuatan tersendiri dalam menghadapi segala kendala untuk dapat merebut peluang yang ada.

Implementasi :

Strategi ini bertujuan untuk memperkuat posisi perusahaan di pasar internasional dengan cara :

- a. Meningkatkan promosi produk yang dihasilkan secara gencar dengan memanfaatkan kemajuan teknologi saat ini salah satunya ialah melalui media internet yang telah dimiliki oleh perusahaan dengan membuka situs web.
- b. Mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan melalui peningkatan manajemen penerapan HACCP pada PT SMM yang telah ada.

2. Pengembangan produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan diferensiasi produk atau penciptaan produk baru (WO1).

Pengembangan produk baru ini diharapkan dapat menarik pelanggan-pelanggan baru, sehingga terbentuk posisi tawar menawar yang lebih kuat. Selama ini PT SMM hanya mengekspor ketiga negara saja yaitu Amerika, Jepang dan Eropa yang dalam hal ini adalah Austria. Untuk itu PT SMM perlu menerapkan strategi ini dengan harapan dapat mengembangkan usahanya agar lebih luas lagi.

Implementasi :

- a. Memperbanyak macam produk perikanan yang akan dihasilkan khususnya untuk Ikan Marlin dan Ikan Pedang seperti bentuk bakso, sosis dan nugget yang disesuaikan dengan selera konsumen saat ini.
- b. Melakukan riset dan evaluasi pasar mengenai selera konsumen terhadap produk perikanan.

3. Penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui kegiatan pemasaran yang efektif yang bertujuan untuk menarik konsumen baru (SO1).

Strategi ini berguna bagi pengembangan usaha dalam jangka panjang agar dapat senantiasa menetapkan arah dan tujuan perusahaan yang berorientasi pasar internasional. Untuk itu PT SMM harus meninjau lebih lanjut dalam menjalankan fungsi-fungsi pemasaran sepenuhnya agar dapat lebih proaktif dalam meningkatkan pangsa pasarnya melalui pencarian pelanggan-pelanggan baru yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan penjualan ekspor PT SMM.

Implementasi :

- a. Meningkatkan sistem pelayanan dengan cara memberikan jaminan untuk menanggapi segala keluhan sebatas kemampuan perusahaan serta berusaha untuk selalu memenuhi pesanan yang diminta dengan tujuan memenuhi kepuasan konsumennya.
- b. Merekrut tenaga-tenaga pemasaran yang handal yang dapat terus memantau perkembangan pasar-pasar di dunia serta mencari peluang-peluang baru agar PT SMM dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

VII. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

1. PT Segarindo Mina Manunggal dalam penerapan sistem HACCP-nya memperoleh ranking 'B' (*Good*), namun untuk saat ini sistem HACCP PT SMM sudah dianggap baik karena adanya pengakuan dari *The U.S. Departement of Commerce (USDC) Seafood Inspection Program* dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal HACCP pada PT SMM, tetapi walaupun demikian peningkatan HACCP akan selalu dilakukan oleh PT SMM untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi.
2. Strategi yang ditetapkan dalam penerapan sistem HACCP di PT Segarindo Mina Manunggal saat ini jika dilihat dari faktor internal adalah menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan pemasok, peningkatan budaya perusahaan untuk menjaga kualitas produknya, pengembangan sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan serta peningkatan manajemen HACCP untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi. Dilihat dari faktor eksternal strategi yang ditetapkan adalah perluasan pangsa pasar dan pemanfaatan teknologi yang digunakan sebagai media promosi dan pemasaran:
3. Alternatif strategi yang ditetapkan oleh PT Segarindo Mina Manunggal dalam penerapan sistem HACCP dan implementasi yang disarankan adalah sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan kepercayaan importir terhadap perusahaan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat dengan perusahaan sejenis lainnya.Implementasi :
 - Meningkatkan promosi produk yang dihasilkan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi salah satunya melalui media internet yang telah dimiliki oleh perusahaan.
 - Mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan melalui peningkatan manajemen penerapan HACCP pada PT SMM yang telah ada.

- b. Pengembangan produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan diferensiasi produk atau penciptaan produk baru.

Implementasi :

- Memperbanyak macam produk perikanan yang akan dihasilkan khususnya untuk Ikan Marlin dan Ikan Pedang seperti bentuk bakso, sosis dan nugget yang disesuaikan dengan selera konsumen saat ini.
 - Melakukan riset dan evaluasi pasar mengenai selera konsumen terhadap produk perikanan.
- c. Penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui kegiatan pemasaran yang efektif yang bertujuan untuk menarik konsumen baru.

Implementasi :

- Meningkatkan sistem pelayanan dengan tujuan memenuhi kepuasan konsumennya.
- Merekrut tenaga-tenaga pemasaran yang handal untuk mencari peluang-peluang baru agar dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

7.2 Saran

- a. Mempertahankan kualitas mutu produk yang dihasilkan melalui peningkatan manajemen penerapan sistem HACCP secara keseluruhan baik dari fasilitas produksi, sumberdaya manusia, mau pun lingkungan perusahaan yang secara tidak langsung diharapkan dapat meningkatkan penjualan ekspor PT Segarindo Mina Manunggal.
- b. Mencari alternatif ruang produksi yang baru dan yang lebih luas agar proses produksi dapat berjalan lebih efisien.
- c. Memberikan pelatihan HACCP kepada seluruh karyawan PT Segarindo Mina Manunggal sesering mungkin.
- d. Melengkapi sarana produksi seperti *metal detector*, untuk mendukung pelaksanaan HACCP.
- e. Menambah tenaga ahli perikanan untuk memperbaiki manajemen perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Muchtar. 1993. Agroindustri Ikan Tuna dan Udang : Peranan Pembinaan dan Pengawasan Mutu Hasil Perikanan dalam Perdagangan Produk Agroindustri Tuna dan Udang. Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan (KDT). Jakarta. 120 hal.
- [Anonymous], 2000. Manual Hand Book HACCP for Fresh and Frozen Fish : Based Integrated Quality Management Program (IQMP). PT Segarindo Mina Manunggal, Jakarta Utara. 41 hal.
- Bintoro, A.C. 1999. Kajian Ekonomi Penerapan Sistem HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) Pada PT. LM, Jakarta. [Skripsi]. Program Studi Sosial Ekonomi Perikanan. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Institut Pertanian Bogor.
- Direktorat Jenderal Perikanan. 1993. Kebijakan Pembangunan Perikanan dalam Repelita VI. Makalah Seminar Sehari Pembangunan Berkelanjutan dalam Era Agroindustri. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. IPB. Bogor.
- Fauzi, A. 2001. Prinsip-prinsip Penelitian Sosial Ekonomi : Panduan Singkat Program Studi Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Fardiaz, S. 1996. "Prinsip HACCP dalam Industri Pangan". Jurusan Teknologi Pangan dan Gizi. Fakultas Teknologi Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor. 234 hal.
- Gluech, L.R. dan Jauch, W.F. 1997. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan. Penerbit Erlangga. Jakarta. 461 hal.
- Gapindo. 2000. "Pokok-pokok Penting Dalam Perkembangan Sistem Pembinaan dan Pengawasan Mutu Hasil Perikanan". Edisi II/2000. Jakarta. Hal 92-95.
- Gujarati, D. 1998. Ekonometrika Dasar. Penerbit Erlangga. Jakarta. 362 hal.
- Humber, J. 1992. Control Point and Critical Control Points. Chapman and Hall Publ, New York.
- Kotler, P. 1997. Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan dan Kontrol. Jilid 1. Penerbit PT. Prehallindo, Jakarta. 330 hal.
- Mortimore S, Wallace C. 1995. HACCP : A Pratical Aproach. Chapman and Hall Publ. London.

- Nazir, M. 1988. Metode Penelitian. Ghalia Indonesia. Jakarta. 622 hal
- Permana, Arya. 2001. Kajian Pemanfaatan Internet Sebagai Media Alternatif Pemasaran Produk Holtikultura Bunga Potong pada PT. Infohort, Jakarta. [Skripsi] . Jurusan Teknologi Industri Pangan. Fakultas Teknologi Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Purnama, I. 1998. Analisis Manajemen Strategis Usaha Budidaya Mutiara. [Skripsi]. Program Studi Sosial Ekonomi Perikanan. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Institut Pertanian Bogor.
- Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 177 hal.
- Saepullah, Azis. 1999. Mempelajari Aplikasi Sistem HACCP dan GMP Pada Proses Produksi Teh Botol di PT. Sinar Sosro-Jakarta. [Skripsi]. Jurusan Teknologi Pangan dan Gizi. Fakultas Teknologi Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Sudibyo, A. 1995. Buletin Ekonomi Bapindo : "HACCP Kembangkan Budaya Mutu dan Pangan". Jakarta. Hal 42-46.
- Umar, H. 1999. Riset Strategi perusahaan. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 332 hal.
- Wheelen, T.L., Hunger, J.D. 1994. Strategy Management and Business Policy. 4th Edition. Addison Wesley Publishing Company, Inc.USA.
- Wiryanti, J. 2001. Pelatihan HACCP. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Institut Pertanian Bogor, Darmaga. Bogor. 328 hal.

LAMPIRAN

Lampiran I. Sertifikat Program Inspeksi Hasil Perikanan dari USDC



SEAFOOD INSPECTION PROGRAM
 U.S. DEPARTMENT OF COMMERCE
 1315 EAST-WEST HIGHWAY
 SILVER SPRING, MARYLAND 20910-3282
 USA



March 09, 2002

PT. Segarindo Mina Manunggal
 Komplek Bandengan Megan
 Jalan Bandengan Utara
 Kav 81, Blok B, No 10
 Jakarta 14440, Indonesia

To Whom It May Concern

The U.S. Department of Commerce (USDC) Seafood Inspection Program conducted a verification audit on the facility PT. Segarindo Mina Manunggal, located in Jakarta, Indonesia during the period March 5-6, 2002. This audit included an examination of the company's HACCP plan for the receipt, processing, and packaging of frozen tuna products (with and without added filtered wood smoke) and the operation of the plan, including sanitation standard operating procedures, for compliance with the applicable sections of the U.S. Food and Drug Administration (USFDA) regulations addressing "Procedures for the Safe and Sanitary Processing and Importing of Fish and Fishery Products (21 CFR Parts 123 and 1240). Based on this audit we have concluded that:

1. The firm has implemented the seven principles of HACCP as delineated within the guidelines of National Advisory Committee for Microbiological Criteria for Foods, Codex Alimentarius, and the European Union,
2. The firm was in substantial compliance with the applicable requirements of USFDA, and
3. The firm produced product that meets the specifications of PT. Segarindo Mina Manunggal as identified on March 5, 2002.

We appreciate the cooperation that your firm extended to our audit team, and look forward to providing you with verification audits in the future.

Sincerely,

Kenneth E. Aadsen, DVM
 Chief, Technical Services
 USDC Seafood Inspection Program

Lampiran 2. Sertifikat Verifikasi HACCP Plan PT SMM untuk *Fresh Fish*

MINISTRY OF SEA EXPLORATION AND FISHERIES
DIRECTORATE GENERAL OF FISHERIES
THE REPUBLIC OF INDONESIA

Jl. Harsono RM. No. 3
Ragunan, Pasar Minggu
Tromol Pos No.: 1794/JKS
JAKARTA 12550

Telephone: 062-21-7504116 - 119,
062-21-7891479 (Direct)
Telex : 66138 djikan ia
Facsimile: 7803196, 7891479

TO WHOM IT MAY CONCERN

Ref. No.: *JK 250/115/156-1/2000*VALIDATION/AUDIT/VERIFICATION
ON

APPLICATION OF HACCP-BASED INTEGRATED QUALITY MANAGEMENT PROGRAM (IQMP)

The Directorate General of Fisheries (DGF) of the Republic of Indonesia acts as a "Competent Authority of Fish Inspection and Quality Control", having regards:

1. Presidential Decree No. 47, 1986, laying down the implementation of sanitary and hygienic requirement to processing establishment.
2. Presidential Decree No. 2, 1990, laying down the jurisdiction of the Ministry of Agriculture, viz., Directorate General of Fisheries (DGF) on Fish Inspection and Quality Control.
3. Decree issued by the Minister of Agriculture No. 111/Ep/BJ.110.2/98, and by the Director General of Fisheries No. 14128/Kpts/K.130/XIII/1998, regarding the implementation of HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP) of Fish and Fishery Products,

conducted

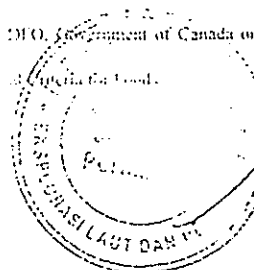
1. evaluation of a pre-requisite program (GMP/SOP and SSOP) carried out by processing establishment.
2. validation of the Manual/Submission of HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP).
3. audit and verification of the HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP) application.

of

Name of Establishment : PT. SEGARINBO MINA MANUNGGAL Approval No.: 271.10.A
Address : Jl. Muara baru Ujung, Komplek Pelabuhan Perikanan Samudera
Tempat Pengolahan Ikan No. 1 Jakarta 14440 - Indonesia
Telephone : 62-21-662 4668, 662 4669, 662 5824 Facsimile: 62-21-662 4669
E-mail : hartonot@indo.rcti.id
Type of Product(s) : Fresh Fish (Tuna, Marlin, Swordfish)
Scope of HACCP-based IQMP : Receiving, Processing, Packaging / Labeling and Temporary Storage
Pre-requisite Rating : B (Good)
Date of Validation : July 18, 2000
Date of Last Verification Audit : July 28, 2000

Based on the verification audit it was concluded that the establishment

1. was in compliance with the prescribed requirements of the prerequisite program comprised GMP/SOP and SSOP to
 - Codex Alimentarius Commission,
 - European Union (EU)'s Council Directive No. 91/495/EEC laying down the health conditions for the production and the placing on the market of fishery products,
 - MOU between the Directorate General of Fisheries - Republic of Indonesia and the Department of Fisheries and Oceans (DFO), the Government of Canada, regarding a Joint Fish Inspection of HACCP-based IQMP,
 - US Food and Drugs Administration (USFDA) regulation addressing Procedure for the Safe and Sanitary Processing and Importing of Fish and Fishery Products Good Manufacturing Practices of 21 CFR Parts 110 and 125
2. has implemented 7 (seven) principles of HACCP as delineated within the guidelines of
 - Codex Alimentarius Commission,
 - EU's Commission Decision No. 94/256/EC laying down detailed rules for the application of Council Directive 91/495/EEC as regards "own health checks" on fishery products
 - MOU between DGF, Republic of Indonesia and DFO, Government of Canada on the Joint Inspection of HACCP-based IQMP,
 - US National Advisory Committee for Microbiology of Quality Control.



Jakarta, September 23, 2000
Utung Widyono
Utung Widyono
Director General of Fisheries

cc • Provincial Fisheries Services, DKI Jakarta
• Sub Directorate of IQC (file).

Lampiran 3. Sertifikat Verifikasi HACCP Plan PT SMM untuk *Frozen Fish*

MINISTRY OF SEA EXPLORATION AND FISHERIES
DIRECTORATE GENERAL OF FISHERIES
THE REPUBLIC OF INDONESIA

Jl. Harsono KM. No. 3
Ragunan, Pasar Minggu
Tromol Pas No.: 1794/JKS
JAKARTA 12550

Telephone: 062-21-7804116 - 119,
062-21-7891479 (Direct)
Telex : 66138 djikan ia
Facsimile: 7803196, 7891479

TO WHOM IT MAY CONCERN
Ref. No.: JK/2000/SP. 9382/X/166

VALIDATION/AUDIT/VERIFICATION
ON

APPLICATION OF HACCP-BASED INTEGRATED QUALITY MANAGEMENT PROGRAM (IQMP)

The Directorate General of Fisheries (DGF) of the Republic of Indonesia, acts as a "Competent Authority of Fish Inspection and Quality Control", having regards;

1. Presidential Decree No. 47, 1986, laying down the implementation of sanitary and hygienic requirement to processing establishment,
2. Presidential Decree No. 2, 1990, laying down the jurisdiction of the Ministry of Agriculture, viz. Directorate General of Fisheries (DGF) on Fish Inspection and Quality Control,
3. Decree issued by the Minister of Agriculture No. 41/Kpts/IK.210/2/98, and by the Director General of Fisheries No. 14128/Kpts/AK.130/XII/1998, regarding the Implementation of HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP) of Fish and Fishery Products,

conducted;

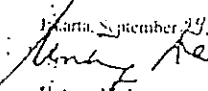
1. evaluation of a pre-requisite program (GMP/SOP and SSOP) carried out by processing establishment;
2. validation of the Manual/Submission of HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP),
3. audit and verification of the HACCP-based Integrated Quality Management Program (IQMP) application,

of

Name of Establishment : PT. SEGARINDO MINA MANUNGGAL Approval No.: 271.10.11
Address : Jl. Muara baru Ujung, Komplek Pelabuhan Perikanan Samudera
Tempat Pengolahan Ikan No. 1 Jakarta 14440 - Indonesia
Telephone : 62-21-662 4668, 662 4669, 662 5824 Facsimile: 62-21-662 4669
E-mail : hartono@indo.net.id
Type of Product(s) : Frozen Fish (Tuna, Marlin, Swordfish)
Scope of HACCP-based IQMP : Receiving, Processing, Freezing, Packaging / labeling and Cold Storage
Pre-requisite Rating : B (Good)
Date of Validation : July 18, 2000
Date of Last Verification Audit : July 28, 2000

Based on the verification audit it was concluded that the establishment,

1. was in compliance with the prescribed requirement of pre-requisite program comprised GMP/SOP and SSOP to:
 - Codex Alimentarius Commission,
 - European Union (EU)'s Council Directive No. 91/49/EEC laying down the health conditions for the production and the placing on the market of fishery products,
 - MOU between the Directorate General of Fisheries, Republic of Indonesia and the Department of Fisheries and Oceans (DFO), the Government of Canada, regarding a Joint Fish Inspection of HACCP-based IQMP,
 - US Food and Drugs Administration (US-FDA) regulation addressing Procedure for the Safe and Sanitary Processing and Importing of Fish and Fishery Products/Good Manufacturing Practice of 21 CFR Parts 110 and 123
2. has implemented 7 (seven) principles of HACCP as delineated within the guidelines of
 - Codex Alimentarius Commission,
 - EU's Commission Decision No. 94/356/EC laying down detailed rules for the application of Council Directive 91/49/EEC as regards "own health checks" on fishery products
 - MOU between DGF, Republic of Indonesia and DFO, Government of Canada on the Joint Inspection of HACCP based IQMP,
 - US National Advisory Committee for Microbiological Criteria for Foods

Jakarta, September 29, 2000.

Ditung Vahyuni
Director General of Fisheries

cc: • Provincial Fisheries Services, DKI Jakarta
• Sub Directorate of PIQC (file)

Lampiran 4. Sertifikat Kelayakan Pengolahan PT SMM untuk *Fresh Fish*

DEPARTEMEN EKSPLORASI LAUT DAN PERIKANAN
Ministry of Sea Exploration and Fisheries
DIREKTORAT JENDERAL PERIKANAN
Directorate General of Fisheries

SERTIFIKAT KELAYAKAN PENGOLAHAN
Certificate of "Good Manufacturing Practices"
No. 112/PP/SEP/PS/11/6/2000.

DIREKTUR JENDERAL PERIKANAN
Director General of Fisheries

Bergasarian
having regard to the

1. Keputusan Menteri Pertanian No. 41/Kpts/B.210/1992
Decree of Minister of Agriculture No. 41/Kpts/B.210/1992
2. Keputusan Direktur Jenderal Perikanan No. 14/1998/Kpts/B.130/XII/1998
Decree of Director General of Fisheries No. 14/1998/Kpts/B.130/XII/1998

Mengingat bahwa
In view of that

Unit Pengolahan Hasil Perikanan: PT. SEGARINDO MINA MANUNGGAL
Fishery Processing Plant

Tempat Industri/Asal: Muara Baru Ujung Tempat Pengolahan Ikan 1,
Jakarta.

Jenis Produk: Fresh Tuna
Type of Products

Tahapan Pengolahan: Receiving, Processing, Chilling, Packaging/
Sistem Pengolahan: Labeling.

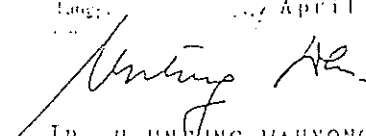
Nomor Registrasi Dasar: B
Basic Registration No.

Diaplikasikan terhadap persyaratan
Hasil perikanan and hygiene requirement

Sertifikat ini berlaku selama unit pengolahan beroperasi dan tetap memenuhi persyaratan sanitasi dan hygiene serta syarat-syarat lainnya secara terus-menerus oleh Pengawas Mutu Hasil Perikanan
This certificate is effective as long as the fishery processing plant is in operation and meet the prescribed HACCP-Based Integrated Quality Management Program requirement. The processing plant shall periodically be inspected by designated Fish Inspector.

Dibuatkan di: Jakarta
Made at:

Tanggal: April 2000.


H. HUNJING WAHYONO, M.Sc
Direktur Jenderal Perikanan
Director General of Fisheries

Lampiran 5. Sertifikat Kelayakan Pengolahan PT SMM untuk *Frozen Fish*



DEPARTEMEN EKSPLORASI LAUT DAN PERIKANAN
 Ministry of Sea Exploration and Fisheries
DIREKTORAT JENDERAL PERIKANAN
 Directorate General of Fisheries

SERTIFIKAT KELAYAKAN PENGOLAHAN
 Certificate of "Good Manufacturing Practices"
 No. 272/PP/SKP/PB/II/8/'00.

DIREKTUR JENDERAL PERIKANAN
 Director General of Fisheries

terdapat dalam
 having regard to the

1. Keputusan Menteri Pertanian No. 41/Kpts/Plk/210/2000
 Decree of Minister of Agriculture No. 41/Kpts/Plk/210/2000
2. Keputusan Direktur Jenderal Perikanan No. 14125/Kpts/B.130/III/1998
 Decree of Director General of Fisheries No. 14125/Kpts/B.130/III/1998

Menetapkan bahwa
 To certify that

Unit Pengolahan Hasil Perikanan
 Fishery Processing Plant

PT. SEGARINDO MINA MANUNGGAL

Tempat Kedudukan
 Address

Jl. Muara Baru Ujung, Komplek Pelabuhan Perikanan
 Samudera, Tempat Pengolahan Ikan No.1 Jakarta.

Jenis Produk
 Type of Product(s)

Frozen Fish.

Tahapan Pengolahan
 Scope of Processing Step

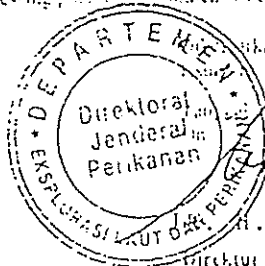
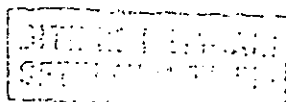
Receiving, Handling, Processing, Freezing, Packing/
 Labeling, Storage.

Sistem Pengawasan Dasar
 Prerequisite Requirements

B

Ditujukan untuk memenuhi persyaratan
 Harmonized sanitary and hygienic requirements

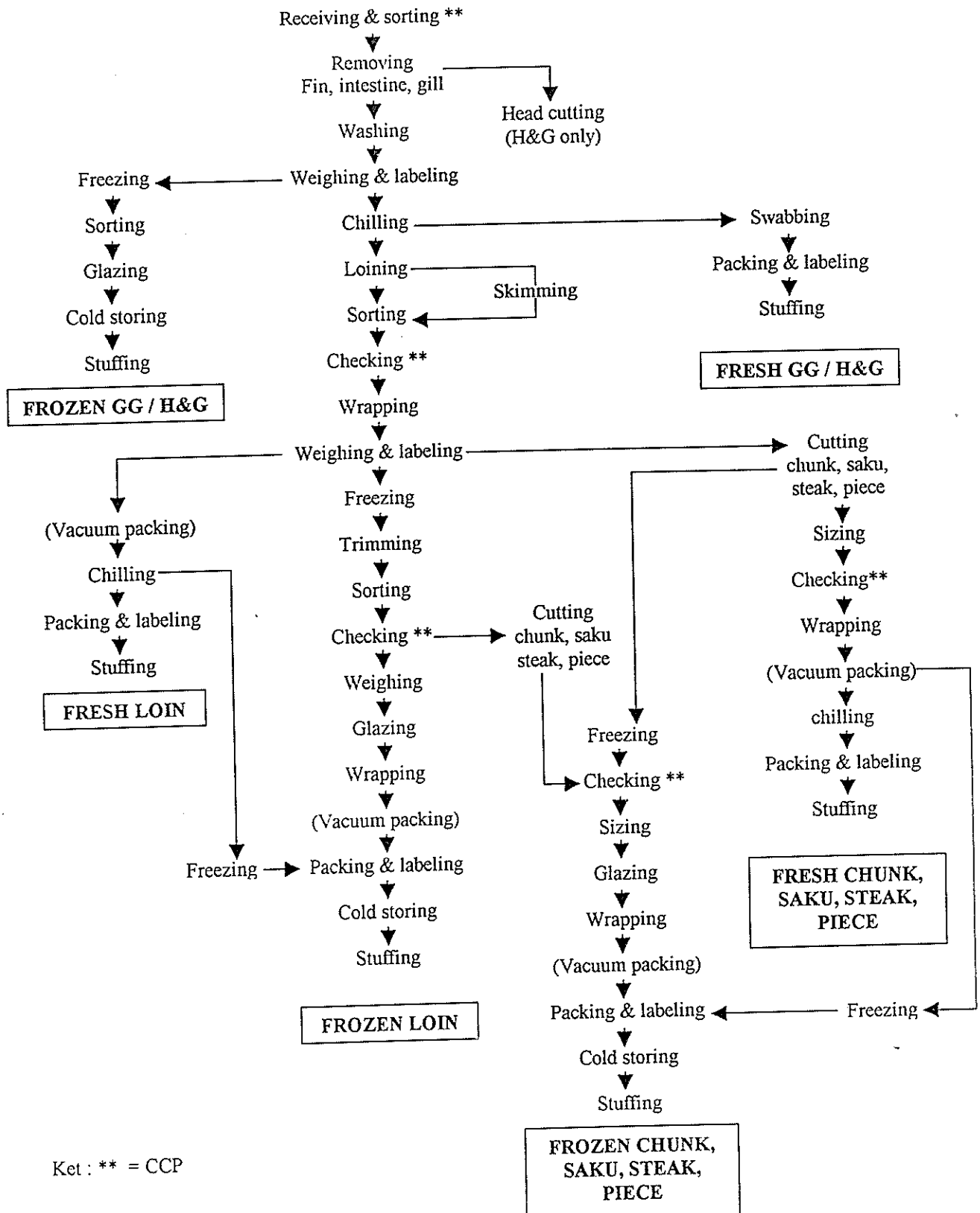
Sertifikat ini berlaku selama unit pengolahan beroperasi dan akan memenuhi persyaratan sanitasi dan hygiene serta wajib diawasi secara ketat oleh Pegawai Mutu Hasil Perikanan.
 This Certificate is effective as long as the fishery processing plant is in operation and must meet the prescribed HACCP-Based Integrated Quality Management Program requirements. The processing plant shall be inspected by designated Fish Inspectors.



Jakarta
 25 Agustus 2000.

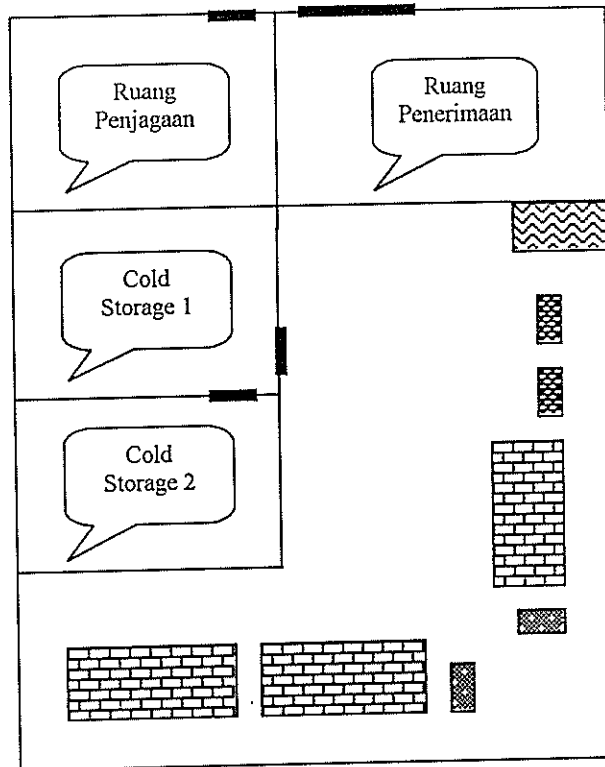
[Signature]
H. UNYUNG WAHYONO, M.Sc
 Direktur Jenderal Perikanan
 Director General of Fisheries

Lampiran 6. Alur Proses Produksi PT SMM








Lampiran 7. Denah Ruang Produksi PT SMM

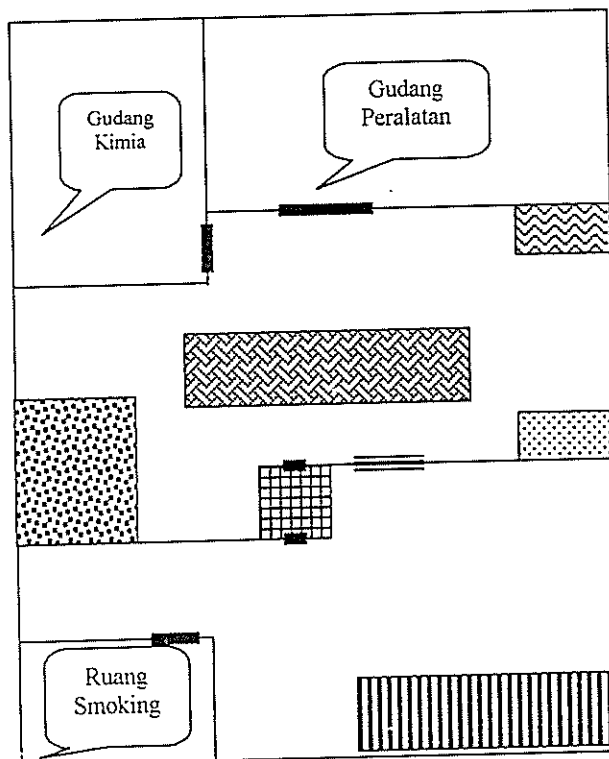
Lantai 1



Keterangan :

-  = Lori atau lift
-  = Mesin Vacuum
-  = Meja Potong
-  = Mesin Potong
-  = Pintu

Lantai 2



-  = Brine Tank
-  = Meja Packing
-  = Cleaning Room
-  = Tangga
-  = Ruang Chilling
-  = Jendela

Lampiran 8. Hasil Perhitungan Analisis Trend Ekspor Tuna PT SMM

♦ Hasil Perhitungan Analisis Trend Volume Ekspor PT SMM

Regression Output :	
Constant	151921.2
Std Err of Y Est	326061.567
R Squared	0.85322899
No. of Observations	6
Degrees of Freedom	4
X Coefficient(s)	375857.514
Std Err of Coef.	77943.6227

Persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y = 151921.2 + 375857.51X$$

Persamaan Garis Trend	Peramalan Volume Ekspor Thn :		
	2002 (7)	2003 (8)	2004 (9)
$Y = 151921.2 + 375857.51X$	2.782.924 kg	3.158.781 kg	3.534.639 kg

♦ Hasil Perhitungan Analisis Trend Nilai Ekspor PT SMM

Regression Output :	
Constant	-4328737.93
Std Err of Y Est	1240053.06
R Squared	0.98691464
No. of Observations	6
Degrees of Freedom	4
X Coefficient(s)	5148707.74
Std Err of Coef.	296429.38

Persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y = -4328737.93 + 5148707.74X$$

Persamaan Garis Trend	Peramalan Nilai Ekspor Thn :		
	2002 (7)	2003 (8)	2004 (9)
$Y = -4328737.93 + 5148707.74X$	US\$ 31,712.216	US\$ 36,860,924	US\$ 42,009,632

Lampiran 9. Format Lembar Analisis Bahaya (Hazard Analysis Worksheet)

NO	TALAPAN PROSES	PENYEBAB BAHAYA	BAHAYA POTENSIAL	KATEGORI BAHAYA			SSOP/GMP DPT MENGEDALIKAN GAIJAYA		APAKAH BAHAYA POTENSIAL NYATA			ALASAN	UPAYA PENCEGAHAN	
				KM	MT	PE	SSOP	GMP	PROBABILITY L/M/H	SEVERITY AUTO M/L, N/L	YES			NO
1	Penerimaan & penyortiran	Peningkatan suhu	PBG Dekomposisi Histamin	V - V	- V -	- - -	- - -	V - -	L M/L M	N/L M/L M/L	- V V	- - -	- - -	-Suhu dijaga agar tetap rendah selama penanganan -Tolak ikan jika suhu > 4,4 °C -Tolak ikan jika histamin > 50 ppm
2	Pembersihan bagian dalam tubuh ikan	-Peningkatan suhu -Kontaminasi dr peralatan	PBG PBC	V V	- -	- -	- V	V -	L L	N/L N/L	- -	- -	- -	-Pengontrolan dgn GMP -Ikan dipilih yg masih segar dan pemeriksaa suhu pd saat penerimaan -Histamin berkembang pd saat suhu naik -Pengontrolan dgn GMP -Pengontrolan dgn SSOP
3	Pemotongan kepala (hanya H&G)	-Peningkatan suhu -Kontaminasi dr peralatan	PBG PBC	V V	- -	- -	- V	V -	L L	N/L N/L	- -	V V	- -	-Pengontrolan dgn GMP -Pengontrolan dgn SSOP

* Sumber : Manual Hand Book HACCP PT Segarindo Mina Manunggal

- Keterangan :
- KM : Keamanan Makanan
 - MT : Mutu
 - PE : Penipuan Ekonomi
 - M/L : May Likely
 - N/L : Not Likely
 - PBG : Pathogenic Bacterial Growth
 - PBC : Pathogenic Bacterial Contaminant
 - GMP : Good Manufacturing Practices
 - SSOP : Sanitation Standard Operating Procedures
 - L/M/H : Low/Medium/High

Lampiran 10. Format Identifikasi CCP Dengan Menggunakan Decision Tree

ALUR PROSES	BAHAYA POTENSIAL YANG NYATA	IDENTIFIKASI CCP				REMARK	
		Q1	Q2	Q3	Q4		
		Apakah ada Upaya Pencegahan pd tahap tsb atau tahap berikutnya thd bahaya yg diidentifikasi *) Jika TIDAK = Bukan CCP + Modifikasi alur proses dan/atau produksinya *) Jika YA = lanjutkan ke Q2	Apakah tahap ini mengeliminasi/mereduksi kemungkinan terjadinya bahaya pd tingkat yg dpt diterima *) Jika YA = CCP *) Jika TIDAK = lanjutkan ke Q3	Apakah akibat bahaya dpt terjadi melewati batas yg dpt diterima, atau dpt meningkat sampai pd batas yg tidak dpt diterima *) Jika TIDAK = Bukan CCP *) Jika YA = lanjut ke Q4	Apakah tahap selanjutnya dpt mengeliminasi bahaya yg diidentifikasi atau mereduksi kemungkinan terjadinya pd batas yg dpt diterima *) Jika YA = Bukan CCP *) Jika TIDAK = CCP		
Penerimaan & Penyortiran	Histamin Dekomposisi	Y Y	Y Y	- -	- -	CCP CCP	* *
Pemeriksaan	Tulang, kulit, duri	Y	Y	-	-	CCP	*

* Sumber : Manual Hand Book HACCP PT SMM

Lampiran 11. Format Pengawasan Titik Pengendalian Kritis (CCP)

CCP	BAHAYA POTENSIAL YG NYATA	BATAS KRITIS UNTUK UPAYA PENCEGAHAN	PEMANTAUAN				TINDAKAN KOREKSI	DOKUMENTASI	VERIFIKASI
			APA	BAGAIMANA	FREKVENSI	SIAPA			
Penerimaan & penyortiran	Dekomposisi	- Bau, warna dan tekstur harus terlihat segar	Bau, warna, tekstur	Tes sensori	Setiap ikan	Pemeriksa	Form 1	Pemeriksaan dilakukan oleh Quality Control	
	Histamin	- Histamin < 50 ppm	Histamin	Tes histamin	Setiap penerimaan bahan baku	Laboratorium & Quality Control Jakarta	Form 10	Pemeriksaan tes histamin dilakukan oleh Quality Control	
Pemeriksaan & penyortiran		- Suhu max 4,4 °C	Suhu/temperatur	Menggunakan termometer	Setiap ikan pd saat penerimaan	Quality Control	Form 2	Pemeriksaan dilakukan oleh Quality Control	
		Tulang, kulit, duri, bhn material lain tidak ditemuk	Tulang, kulit, duri, bhn material lain	Tes sensori	Setiap 4 atau 16 loin (hanya loin/fresh)	Quality Control	Form 4	Pemeriksaan dilakukan oleh Quality Control	

* Sumber : Manual Hand Book HACCP PT SMM

Lampiran 12. Penentuan Tingkat Kepentingan Unsur SWOT

ALTERNATIF STRATEGI		BOBOT
Kekuatan (<i>Strenghts</i>)		
S1	Terjalannya hubungan baik PT SMM dengan para pelanggannya, khususnya pelanggan di Jepang.	4
S2	Mempunyai sertifikat verifikasi HACCP yang telah diakui di dunia dan telah memperoleh pengakuan USDC dari Amerika Serikat yang telah melakukan audit internal.	5
S3	Memiliki budaya perusahaan yang selalu menjaga kualitas produknya.	4
S4	Sistem pemasarannya tidak melalui perantara.	2
S5	PT SMM sudah mempunyai pelanggan tetap.	3
S6	Memiliki fasilitas produksi yang cukup baik dan selalu mengikuti perkembangan jaman untuk mendukung pelaksanaan HACCP.	4
S7	Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku, sehingga PT SMM dapat menjamin kontinuitas bahan baku.	3
S8	Volume penjualan produk tuna PT SMM yang cenderung meningkat khususnya setelah penerapan HACCP berdasarkan peramalan hasil analisis trend.	4
S9	Penggunaan teknologi media internet oleh perusahaan dalam melakukan proses pemasaran dan promosi.	5
S10	Letak perusahaan yang strategis, sehingga memudahkan proses pemasaran dan pencarian tenaga kerja.	3
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)		
W1	Tingkat pendidikan karyawan PT SMM yang masih rendah.	4
W2	Sedikitnya jumlah tenaga ahli perikanan yang dimiliki oleh perusahaan.	5
W3	Belum mempunyai alat <i>metal detector</i> untuk mendukung pelaksanaan HACCP.	3
W4	Modal perusahaan yang masih bergantung pada pinjaman bank.	3
W5	Penerapan sistem HACCP PT SMM masih memperoleh ranking 'B'	4
W6	Ruang produksi yang sangat terbatas, sehingga proses produksi tidak efisien.	5
W7	Belum adanya promosi dan pengembangan produk khususnya untuk Ikan Marlin dan Ikan Pedang, dan masih terfokus pada Ikan Tuna.	2
W8	Ketersediaan bahan baku yang sangat bergantung pada musim.	3
W9	Masih adanya inefisiensi struktur organisasi.	2
W10	Alat transportasi yang digunakan masih menyewa.	2

Peluang (<i>Opportunities</i>)		
O1	Adanya perdagangan bebas yang dapat memperluas pangsa pasar.	4
O2	Depresiasi rupiah terhadap dollar Amerika Serikat memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan eksportir yang mengandalkan input lokal.	4
O3	Pertumbuhan ekonomi negara Jepang, Amerika Serikat dan Austria yang tinggi mengakibatkan pendapatan per kapita meningkat, sehingga diharapkan daya beli pun meningkat.	3
O4	Kebijakan pemerintah yang mendorong ekspor non migas terutama sektor kelautan dan perikanan.	3
O5	Budaya masyarakat Jepang yang gemar mengkonsumsi ikan.	2
O6	Kemajuan teknologi di bidang transportasi dan komunikasi.	3
O7	Banyaknya tenaga kerja yang tersedia di Indonesia.	4
Ancaman (<i>Threats</i>)		
T1	Ketegangan politik di Indonesia yang menyebabkan turunnya kepercayaan dunia internasional terhadap Indonesia.	5
T2	Banyaknya produk substitusi seperti daging sapi dan ayam yang dapat menggantikan Ikan Tuna sebagai bahan makanan.	2
T3	Tingginya tingkat persaingan dengan perusahaan sejenis baik yang di dalam negeri maupun di luar negeri.	2
T4	Ketegangan politik di Amerika Serikat yang menyebabkan semakin tingginya tingkat antisipasinya terhadap negara lain, sehingga mempengaruhi tingkat permintaan Ikan Tuna terhadap Indonesia.	4
T5	Tingginya tingkat suku bunga di Indonesia.	3
T6	Tingginya biaya transportasi ke negara tujuan ekspor.	4

Lampiran 13. Daftar Nama Perusahaan Pengolahan Ikan Tuna di DKI Jakarta

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
1.	PT Bonecom	Jakarta Utara
2.	PT Danau Matano Persada Raya	Jakarta Utara
3.	PT Misamas Indoco	Jakarta Utara
4.	CV Radjawali Sakti	Jakarta Utara
5.	PT Traslink Global Mandiri	Jakarta Pusat
6.	PT Tri Simpati Agung	Jakarta Pusat
7.	PT Bayu Baruna Hendrabawana	Jakarta Utara
8.	PT Ariya Jaya Santang	Jakarta Timur
9.	PT Bina Wimatraco	Jakarta Utara
10.	PT Gita Agra Zeta	Jakarta Timur
11.	PT Intimas Surya	Jakarta Utara
12.	PT Sumbindo Perintis	Jakarta Utara
13.	PT Raya Citra Sejati	Jakarta Utara
14.	PT Kusuma Mina Nusa	Jakarta Utara
15.	PT Shinanjaya Gala Megah	Jakarta Utara
16.	PT Mandhaga Wiratama	Jakarta Utara
17.	PT Perken	Jakarta Pusat
18.	PT Simantara Megah Abadi	Jakarta Utara