

**Strategi Pengembangan Usaha Pindang pada CV Putra Kresna Desa
Brondong Kabupaten Lamongan**

Nur Devi Arum Rusdiana¹, Anas Tain², Adi Sutanto

Universitas Muhammadiyah Malang^{1,2,3}

Arumrusdiana8@gmail.com¹, tugasmhswanta@gmail.com², sutantoadi@gmail.com³

ABSTRACT

The establishment of a business will require an appropriate strategy in developing the business. The smoked fish business CV Putra Kresna in Brondong Village, Lamongan Regency, is one of the well-known businesses in processing smoked fish in Lamongan. This research aims to: (1) analyze the internal and external environmental conditions of the smoked fish business CV. Putra Kresna, (2) analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the smoked fish business at CV Putra Kresna, (3) analyze the business development strategy of the smoked fish business at CV. Putra Kresna. This research is used to obtain descriptive qualitative data. The methods used are observation, interviews, questionnaires and documentation. The research focus is aimed at the internal and external environmental conditions as well as the appropriate marketing development strategy to be applied to the smoked fish business of Cv Putra Kresna. The research location was carried out at the location of Cv Putra Kresna in Brondong Village, Lamongan Regency. Data analysis was carried out using SWOT matrix analysis, and IE Matrix. After analyzing the results of the internal and external conditions of the smoked fish business marketing of Cv Putra Kresna, the main strength lies in the ease of obtaining raw materials, the main weakness lies in the limited distribution channels to modern markets, the main opportunity lies in the business development of smoked fish and the main threat lies in government regulations related to food product standardization. The formulation of alternative strategies using the SWOT matrix resulted in four alternative marketing developments for the Smoked Fish Business Cv Putra Kresna, namely (1) Utilizing proximity to fish landing sites to obtain fresh raw materials in a short time after fishermen's catches; (2) Developing distribution channels; (3) Increasing product innovation; (4) Ensuring compliance with government regulations regarding food product standardization.

Keywords: SWOT Analysis, Aggressive Strategy, Processed Fish Products, Human Resources

ABSTRAK

Suatu pendirian usaha akan membutuhkan strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya. Usaha ikan pindang CV Putra Kresna di Desa Brondong, Kabupaten Lamongan, merupakan salah satu usaha yang cukup terkenal dalam pengolahan ikan pindang di Lamongan. Namun dalam menjalankan usahanya, Cv Putra Kresna mengalami beberapa kendala mulai dari terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern hingga pesaing usaha ikan pindang dari daerah Lamongan maupun daerah lain. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal pada usaha ikan pindang CV. Putra Kresna, (2) Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha ikan pindang pada CV Putra Kresna, (3) Menganalisis strategi pengembangan usaha ikan pindang pada CV. Putra Kresna. Penelitian ini digunakan untuk memperoleh data secara deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Fokus penelitian ditunjukkan pada kondisi lingkungan internal dan eksternal serta strategi

pengembangan yang tepat untuk diterapkan pada usaha ikan pindang Cv Putra Kresna. Penelitian lokasi dilakukan ditempat Cv Putra Kresna di Desa Brondong Kabupaten Lamongan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis matriks SWOT, dan Matriks IE. Setelah dilakukan analisis hasil dari kondisi internal dan eksternal usaha ikan pindang Cv Putra Kresna adalah Kekuatan utama terletak pada bahan baku mudah didapat, Kelemahan utama terletak pada terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern, Peluang utama terletak pada pembinaan usaha ikan pindang serta Ancaman utama terletak pada pesaing usaha ikan pindang. Perumusan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT dihasilkan empat alternatif pengembangan pemasaran Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna yaitu (1) Mengoptimalkan lokasi strategis (2) Memanfaatkan pengalaman, (3) Memperkuat standar kualitas (4) Meningkatkan skala produksi, (5) Memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru Dengan mengandalkan kualitas produk yang baik.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Strategi Agresif, PProduk Olahan Ikan, Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Kabupaten Lamongan merupakan wilayah di Jawa Timur yang paling banyak menghasilkan produk perikanan. Jumlah ikan yang dihasilkan oleh Kabupaten Lamongan pada tahun 2020 sebanyak 139 ribu ton, dengan mayoritas (85%) dijual segar dengan harga murah per unitnya. Produk ikan asin dan pindang merupakan produk olahan ikan yang paling banyak diproduksi di Kabupaten Lamongan. Industri penanganan ikan asin umumnya berkembang di Desa Labuhan dengan total Unit Pengolahan Ikan (UPI) sebanyak 35-unit dan mampu menghasilkan 5 ton per hari dengan laba mencapai Rp 175.000.000,00, sedangkan ikan pindang umumnya berkembang di Desa Brondong dengan total Unit Pengolahan Ikan (UPI) sebanyak 35-unit dan mampu menghasilkan 10 ton per hari dengan laba mencapai Rp 300.000.000,00 (Dinas Kominfo Provinsi Jawa Timur, 2021).

Hasil perikanan tangkap di Kabupaten Lamongan tidak hanya dijual dalam bentuk segar, tetapi juga dilakukan pengolahan diantaranya Pindang, Ikan Asap, Ikan Asin, Petis Ikan, Kerupuk Ikan, Bakso Ikan, Tepung Ikan Terasi Ikan. Yaskun (2017). Bentuk olahan hasil perikanan tangkap yang cukup populer dan banyak diusahakan di Kabupaten Lamongan terutama di Kecamatan Paciran dan Brondong adalah ikan pindang.

Tabel 1. Jenis Olahan Ikan Kabupaten Lamongan

No	Kecamatan	Jenis Olahan						Jumlah (Ton)
		Pindang	Asap	Asin	Petis	Tepung Ikan	Terasi	
1	Paciran	196,21	238,71	3.632,32	6,39	1.002,78	6,27	5.219,13
2	Brondong	15.706,98	986,14	3.096,31	0,71	7,027.35	30,98	19.824,15
3	Lamongan	-	92,13	188,7	0,3	-	-	281,26
4	Turi	-	263,9	2,85	-	-	-	268,54
5	Deket	-	349,53	278,7	-	-	6,62	641,78

Sumber: Dinas Perikanan Kab.Lamongan (2022)

Berdasarkan Tabel 1 tersebut dapat diketahui bahwa Pindang adalah jenis olahan ikan dengan produksi terbesar di Kecamatan Brondong. Total produksi pindang mencapai 15.706,98 ton. Produksi pindang di Brondong mencakup 79% dari total produksi olahan ikan di kecamatan ini. Jumlah produksi pindang di Brondong jauh lebih besar dibandingkan kecamatan lainnya. Kecamatan dengan produksi pindang terbesar kedua adalah Paciran dengan jumlah 196,21 ton. Jadi produksi pindang di Brondong mencapai puluhan ribu ton, sementara di kecamatan lain hanya ratusan ton. Hal ini menunjukkan Kecamatan Brondong merupakan sentra produksi pindang yang sangat dominan di Kabupaten Lamongan.

CV Putra Kresna merupakan salah satu Unit Pengolahan Ikan (UPI) Pindang yang terletak di Desa Brondong Kecamatan Brondong Kabupaten Lamongan, yang telah beroperasi selama 20 tahun. Berdiri pada tahun 1988, CV Putra Kresna berawal dari sebuah badan usaha yang bergerak pada bidang pengeringan ikan layang atau penjemuran ikan. Namun pada tahun yang sama hingga seterusnya, permintaan pasar semakin melonjak sehingga pada tahun 1994, CV Putra Kresna melakukan pengolahan perikanan dengan produksi pemindangan yang hanya menggunakan ikan layang saja. Hal tersebut dikarenakan pada tahun tersebut perikanan brondong masih banyak menghasilkan tangkapan ikan layang.

Sumber utama bahan baku yang digunakan CV Putra Kresna dalam melakukan produksi ikan pindang adalah jenis ikan layang dan ikan salem. Berdasarkan data dari CV Putra Kresna, jumlah produksi ikan pindang mereka tidak menentu dan bergantung pada permintaan pasar, pemilik akan melihat situasi pasar untuk menentukan jumlah produksi ikan pindang untuk keesokan harinya. Pemasaran dilakukan pada malam hari, jika malam ini pasar terlihat ramai dan banyak pembeli yang mencari ikan pindang, maka besok paginya CV Putra Kresna memproduksi ikan pindang dalam jumlah besar. Namun, jika malam ini pasar sepi, mereka hanya akan memproduksi ikan pindang dalam jumlah terbatas untuk besok. Hal ini untuk menghindari kelebihan stok yang dapat menyebabkan ikan pindang menjadi tidak segar lagi, fleksibilitas dalam menyesuaikan jumlah produksi dengan permintaan pasar adalah kunci agar ikan pindang CV Putra Kresna selalu dalam kondisi segar dan lezat untuk dinikmati pelanggan.

Berdasarkan observasi awal dengan Bapak Edi yang merupakan pemilik CV Putra Kresna pada tanggal 13 Desember 2023, salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah kesulitan menembus pasar modern seperti supermarket dan hypermarket karena adanya persyaratan ketat terkait standarisasi produk, kemasan, label, dan perizinan, hal itu menjadi kendala besar bagi usahanya yang masih menggunakan metode pengolahan tradisional dan kemasan sederhana. Di sisi lain, Bapak Edi juga mengungkapkan kekhawatirannya menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan pelaku usaha ikan pindang lainnya di Kecamatan Brondong. Daerah ini memang dikenal sebagai sentra pengolahan ikan pindang, sehingga terdapat banyak pesaing baik usaha skala besar maupun kecil yang telah lebih dulu berdiri dan memiliki pangsa pasar yang kuat.

Beberapa pesaing utama CV Putra Kresna adalah perusahaan ikan pindang yang telah berdiri sejak puluhan tahun lalu dengan jaringan pemasaran luas,

perusahaan ikan pindang besar yang telah memiliki sertifikasi keamanan pangan, usaha ikan pindang yang terus berinovasi dengan varian produk dan pemasaran melalui media sosial, serta puluhan usaha ikan pindang skala rumahan yang menjadi pesaing di pasar lokal. Menghadapi situasi tersebut, Bapak Edi menyadari bahwa CV Putra Kresna perlu melakukan langkah-langkah penyesuaian agar dapat menembus pasar modern dan memenangkan persaingan. Maka dari itu, peneliti ingin membahas faktor internal dan faktor eksternal apa yang menghambat usaha ikan pindang pada Cv Putra Kresna dan cara mengatasinya serta mengidentifikasi strategi-strategi apa saja yang sebaiknya dilakukan Cv Putra Kresna untuk mengembangkan usahanya dengan menggunakan analisis SWOT.

Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa Analisis SWOT adalah alat yang efektif untuk merancang strategi pengembangan dan meningkatkan daya saing perusahaan, Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Andita Sayekti dan Sarwo Edy (2018) dengan judul "Analisis SWOT untuk Strategi Pengembangan Usaha pada Pengolahan Ikan Asin di Kabupaten Rembang", analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha ikan asin di wilayah tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan mengoptimalkan kekuatan seperti ketersediaan bahan baku yang melimpah dan mengatasi kelemahan seperti keterbatasan teknologi pengolahan, perusahaan ikan asin dapat memanfaatkan peluang pasar yang besar dan menghadapi ancaman persaingan dengan strategi yang tepat. Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa strategi seperti peningkatan kualitas dan diversifikasi produk, penguatan pemasaran, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing usaha ikan pindang.

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah sebuah metode analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam sebuah proyek atau usaha bisnis. Analisis ini melibatkan pengidentifikasian faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat memengaruhi keberhasilan suatu usaha. (Astuti, 2020).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategi yang konkret dan berbasis data untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan pada CV. Putra Kresna. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku industri, dan pihak terkait lainnya dalam merumuskan kebijakan yang mendukung pengembangan sektor perikanan dan industri ikan pindang secara lebih luas.

TINJAUAN LITERATUR

Strategi merupakan rencana induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana suatu usaha akan mencapai seluruh tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang sudah ditentukan sebelumnya. Proses penyusunan strategi lebih banyak menggunakan pendekatan analitis. Strategi adalah tindakan awal yang membutuhkan keputusan dari manajemen puncak dan banyak sumber daya perusahaan untuk merealisasikannya. Strategi juga mempengaruhi kehidupan

organisasi dalam jangka panjang, minimal selama 5 tahun. Oleh karena itu, strategi bersifat berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi multifungsi atau multidivisi dan dalam merumuskannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan (Harian Netral, 2014).

Strategi adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan dalam bersaing. Pengertian lain dari strategi menurut Glueck dan Jauch, dalam Manis (2020), adalah rencana strategi merupakan rencana yang terpadu, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan. Rencana tersebut dirancang untuk memastikan tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada analisis menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan senantiasa mengalami perubahan cepat, sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman, baik yang berasal dari pesaing utama maupun iklim bisnis yang terus berubah. Konsekuensi dari perubahan faktor eksternal juga mengakibatkan perubahan pada faktor internal perusahaan. Pemasaran merupakan proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut, setiap individu maupun kelompok memperoleh kebutuhan dan keinginan untuk menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang memiliki nilai komoditas (Astuti & Ratnawati, 2020).

Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Analisis SWOT dimanfaatkan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan strategi perusahaan. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Tujuan analisis SWOT adalah untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi, sehingga dapat memberikan rekomendasi pengembangan berdasarkan potensi-potensi yang ada. Penerapan SWOT pada perusahaan bertujuan memberikan panduan agar perusahaan lebih fokus dalam menghadapi tantangan di masa depan. Analisis SWOT dapat dijadikan bahan pertimbangan dari berbagai sudut pandang, baik kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mungkin terjadi di masa mendatang. Analisis ini didasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan ancaman. (Widowati & Andrianto, 2022)

Menurut Widiastuti (2013), Analisis SWOT merupakan studi sistematis terhadap faktor-faktor internal perusahaan, yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal perusahaan, yaitu peluang dan ancaman lingkungan yang dihadapi. Analisis SWOT juga berfungsi sebagai alat bantu dalam perencanaan strategi untuk merumuskan dan mengimplementasikan berbagai strategi guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Suriono (2022), analisis SWOT adalah model analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi besar kecilnya kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta besar kecilnya peluang dan ancaman eksternal

yang mungkin akan dihadapi.

Ikan pindang merupakan salah satu produk olahan ikan yang sangat populer di Indonesia. Ikan pindang adalah produk olahan ikan yang diawetkan dengan cara penggaraman dan perebusan dalam larutan garam. Proses pembuatannya meliputi pembersihan ikan, penggaraman, perebusan atau pindang, dan penirisan Sitiopan (2012). Proses pindang ini bertujuan untuk mengawetkan ikan serta memberikan cita rasa dan aroma yang khas pada produk akhir. Berbagai jenis ikan dapat diolah menjadi ikan pindang, seperti Ikan Tongkol, Ikan Layang, Ikan Kembung, Ikan Tuna, dan jenis Ikan lainnya. Pemilihan jenis ikan bergantung pada ketersediaan dan preferensi konsumen di wilayah tertentu. Ikan pindang memiliki nilai gizi yang tinggi, kaya akan protein, mineral, dan asam lemak omega-3. Namun, proses penggaraman dan perebusan dapat menurunkan kandungan vitamin dan mineral tertentu. Keamanan pangan menjadi perhatian penting dalam produksi ikan pindang, terutama terkait dengan kontaminasi mikroba dan logam berat (Hermana et al., 2018).

Ikan pindang memiliki daya simpan yang terbatas akibat masih adanya aktivitas air dan mikroba. Pengemasan yang baik dan penyimpanan pada suhu rendah dapat membantu memperpanjang masa simpan produk ini. Ikan pindang merupakan produk olahan ikan yang populer di pasar tradisional dan modern di Indonesia. Preferensi konsumen terhadap ikan pindang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti jenis ikan, rasa, aroma, dan penampilan produk Sari (2020). Proses pemindangan ikan dilakukan dengan cara merebus atau memanaskan ikan dalam suasana bergaram selama jangka waktu tertentu di dalam suatu wadah tertentu. Penambahan garam dimaksudkan untuk memperbaiki tekstur ikan agar lebih kompak, memperbaiki cita rasa, dan memperpanjang daya tahan simpan. Jenis ikan yang biasa digunakan sebagai bahan baku pemindangan adalah Ikan air laut seperti Tongkol (*Euthynus spp.*), Tenggiri (*Scomberomorus spp.*), Kembung (*Scomber spp.*), Layang (*Decapterus spp.*) dan Ikan air tawar misalnya Mas (*Cirprinus carpio*) dan Nila (*Tilapia nilotica*) serta Ikan air payau seperti Bandeng (*Chanos chanos*) (Putra et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini difokuskan pada konteks atau latar dari individu secara menyeluruh. Dengan demikian, dalam penelitian ini tidak diperkenankan untuk mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, melainkan harus memandangnya sebagai satu kesatuan yang utuh. (Moleong, 2016). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Untuk mendapatkan data primer, peneliti terjun langsung ke tempat Cv Putra Kresna dengan melakukan survei, wawancara, dan observasi pada lokasi usaha ikan pindang CV Putra Kresna di Desa Brondong, Kabupaten Lamongan. Sedangkan, untuk Untuk melengkapi data sekunder, peneliti juga mengumpulkan dari berbagai sumber seperti jurnal, buku, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan industri pengolahan ikan, terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor

SWOT yang umum dihadapi oleh usaha sejenis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

CV Putra Kresna merupakan salah satu Unit Pengolahan Ikan (UPI) Pindang terbesar di Jawa Timur, yang telah beroperasi selama 20 tahun. Berdiri pada tahun 1988, CV Putra Kresna berawal dari sebuah badan usaha yang bergerak pada bidang pengeringan ikan layang atau penjemuran ikan. CV Putra Kresna terletak di Desa Brondong, Kecamatan Brondong, Kabupaten Lamongan yang telah memiliki 2 Gudang pengolahan ikan dengan lokasi yang berbeda, dimana pada Gudang 1 berada di Jalan Raya KM 77 Dusun Jompong dan memiliki letak yang sangat strategis karena dekat dengan jalan raya, sehingga mampu memudahkan kegiatan distribusi dari dan menuju Gudang, sedangkan untuk Gudang 2 berada di Jalan Trunojoyo Dusun Jompong, namun pada Gudang 2 ini memiliki lokasi yang kurang strategis karena jalan hanya dapat diakses dengan menggunakan satu kendaraan saja sehingga kegiatan distribusi atau kegiatan lain dapat terganggu.

CV. Putra Kresna merupakan usaha yang berdiri dan dibentuk oleh bapak H. Wakoyo lalu diturunkan kepada Anak-anaknya, pertama kali usaha ini didirikan mendapatkan modal yang berjumlah Rp. 100.000.000. Modal tersebut merupakan hasil pinjaman dari Bank. CV. Putra Kresna dalam bidang keuangan juga melakukan pembukuan, akan tetapi pembukuan tersebut dilakukan secara manual yaitu dengan cara tulis tangan Meskipun menggunakan cara yang konvensional, namun CV. Putra Kresna tetap konsisten dalam menjalankan usahanya. Saat ini jumlah tenaga kerja yang dimiliki mencapai 49 tenaga kerja.

CV Putra Kresna sudah berjalan lama dengan pengalaman puluhan tahun dalam industri pemindangan ikan. Hal ini menunjukkan kesinambungan dan kemampuan bertahan dalam menghadapi dinamika pasar. Pengalaman panjang juga mencerminkan keahlian dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan proses produksi ikan pindang. Memiliki jaringan pemasaran yang cukup luas di daerah Surabaya dan Lamongan, memberikan akses pasar yang baik bagi produk ikan pindang CV Putra Kresna. Jaringan pemasaran yang mapan ini memungkinkan perusahaan untuk mendistribusikan produk secara efisien, meningkatkan penjualan, serta membangun loyalitas pelanggan di wilayah tersebut. Meskipun menghadapi kendala akses ke pasar modern, CV Putra Kresna telah berhasil membangun basis konsumen yang kuat di pasar tradisional. Pasar tradisional masih menjadi segmen penting bagi produk ikan pindang yang cukup populer di kalangan masyarakat dengan harga yang terjangkau.

Dengan pengalaman panjang, jaringan pemasaran yang baik, dan basis pelanggan yang loyal, CV Putra Kresna memiliki kekuatan ekonomi yang cukup signifikan dalam industri ikan pindang di wilayah Surabaya dan Lamongan. Hal ini memberikan landasan yang kokoh bagi perusahaan untuk terus bertahan dan berkembang di masa mendatang, meskipun perlu melakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu seperti akses modal dan perluasan pasar.

Usaha ikan pindang CV. Putra Kresna adalah usaha yang dibina langsung oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Lamongan, sehingga perusahaan ini

mendapat dukungan dan pendampingan yang lebih intensif dalam hal perizinan, pelatihan keterampilan, akses teknologi pengolahan ikan, serta bantuan pemasaran produk. Dengan bimbingan langsung dari dinas terkait, CV Putra Kresna diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas usahanya, sekaligus mematuhi segala peraturan dan standar yang berlaku dalam industri pengolahan ikan pindang. Jalinan kerjasama yang erat antara perusahaan dan pemerintah daerah ini juga membuka peluang untuk mendapatkan akses pembiayaan dan insentif khusus bagi pengembangan usaha kecil menengah di bidang perikanan dan kelautan.

Dalam menjalankan usaha ikan pindang, CV Putra Kresna menghadapi persaingan yang cukup ketat dari pelaku usaha sejenis di sekitarnya. Desa Brondong, tempat di mana CV Putra Kresna beroperasi, merupakan sentra produksi ikan pindang yang telah lama berdiri dan memiliki banyak pengusaha ikan pindang yang sudah mapan. Pesaing-pesaing tersebut tidak hanya memproduksi ikan pindang dengan cita rasa khas daerah setempat, tetapi juga telah memiliki pangsa pasar yang setia dan jaringan distribusi yang luas.

Matriks evaluasi internal, digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna. Pemberian bobot pada faktor internal didasarkan pada penyebaran angket yang telah dilakukan pada pemilik dan karyawan Cv Putra Kresna, maka matriks IFAS dapat dijabarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Matriks Evaluasi IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

No	Uraian	Bobot	Rating	Skor
1	Lokasi yang strategis	0.13	3.50	0.45
2	Sudah berpengalaman dalam usaha pemindangan ikan	0.12	3.38	0.42
3	Produk ikan pindang yang berkualitas	0.12	3.36	0.41
4	Harga produk terjangkau	0.13	3.62	0.48
5	Bahan baku mudah didapat	0.14	3.82	0.53
Total Kekuatan		0,64		2,28
Kelemahan (Weakness, W) (X2)				
1	Belum mempunyai sertifikasi keamanan pangan	0.07	1.96	0.14
2	Kurangnya kapasitas colstorage	0.07	1.90	0.13
3	Kurangnya inovasi produk olahan ikan	0.07	1.80	0.12
4	Banyak pesaing dalam usaha produk ikan pindang	0.07	2.02	0.15
5	Terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern	0.08	2.08	0.16
Total Kelemahan		0,36		0,70
Total Keseluruhan		1		2,98

Sumber: *Data diolah peneliti (2024)*

Berdasarkan Tabel 2 maka dapat ditentukan Internal Factor Analysis Summary (IFAS) yang mana analisis matrik IFAS merupakan hasil dari analisis yang berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) yang berpengaruh terhadap CV Putra Kresna di Desa Brondong. Penentuan rating diperoleh dari 50 responden yang keseluruhannya merupakan bagian dari CV Putra Kresna di Desa Brondong.

Kekuatan utama dalam pengembangan Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,53 adalah bahan baku mudah didapat. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna yaitu kemudahan dalam mendapatkan bahan baku ikan segar karena lokasi yang dekat dengan tempat pendaratan ikan. Kelemahan utama dalam pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,16 adalah terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna bahwa kendala yang dihadapi Cv Putra Kresna adalah kurangnya saluran distribusi ke pasar modern hal tersebut dikarenakan Pasar modern seperti supermarket dan hypermarket seringkali menerapkan persyaratan ketat terkait izin produk, kemasan, label, dan standar kualitas yang harus dipenuhi oleh produsen

Analisis faktor-faktor internal menghasilkan angka 2,98. Berdasarkan nilai skor matriks IFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor internal berada dalam posisi sedang karena berada pada skor antara 2,0 – 2,99 (David, 2012:345). Hal ini mengidentifikasi bahwa usaha ikan pindang Cv Putra Kresna telah mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan dalam memasarkan usaha ikan pindang yang menjadi ciri khasnya.

Matriks evaluasi internal, digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna. Pemberian bobot pada faktor internal didasarkan pada penyebaran angket yang telah dilakukan pada pemilik dan karyawan Cv Putra Kresna, maka matriks IFAS dapat dijabarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 3. Matriks Evaluasi IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

No	Uraian	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan (<i>Strength, S</i>) (X1)			
1	Lokasi yang strategis	0.13	3.50	0.45
2	Sudah berpengalaman dalam usaha pemindangan ikan	0.12	3.38	0.42
3	Produk ikan pindang yang berkualitas	0.12	3.36	0.41
4	Harga produk terjangkau	0.13	3.62	0.48
5	Bahan baku mudah didapat	0.14	3.82	0.53
	Total Kekuatan	0,64		2,28
	Kelemahan (<i>Weakness, W</i>) (X2)			
1	Belum mempunyai sertifikasi keamanan pangan	0.07	1.96	0.14
2	Kurangnya kapasitas colstorage	0.07	1.90	0.13
3	Kurangnya inovasi produk olahan ikan	0.07	1.80	0.12

4	Banyak pesaing dalam usaha produk ikan pindang	0.07	2.02	0.15
5	Terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern	0.08	2.08	0.16
Total Kelemahan		0,36		0,70
Total Keseluruhan		1		2,98

Sumber: *Data diolah peneliti (2024)*

Berdasarkan Tabel 3 maka dapat ditentukan Internal Factor Analysis Summary (IFAS) yang mana analisis matrik IFAS merupakan hasil dari analisis yang berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) yang berpengaruh terhadap CV Putra Kresna di Desa Brondong. Penentuan rating diperoleh dari 50 responden yang keseluruhannya merupakan bagian dari CV Putra Kresna di Desa Brondong.

Kekuatan utama dalam pengembangan Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,53 adalah bahan baku mudah didapat. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna yaitu kemudahan dalam mendapatkan bahan baku ikan segar karena lokasi yang dekat dengan tempat pendaratan ikan. Kelemahan utama dalam pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,16 adalah terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna bahwa kendala yang dihadapi Cv Putra Kresna adalah kurangnya saluran distribusi ke pasar modern hal tersebut dikarenakan Pasar modern seperti supermarket dan hypermarket seringkali menerapkan persyaratan ketat terkait izin produk, kemasan, label, dan standar kualitas yang harus dipenuhi oleh produsen.

Analisis faktor-faktor internal menghasilkan angka 2,98. Berdasarkan nilai skor matriks IFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor internal berada dalam posisi sedang karena berada pada skor antara 2,0 – 2,99 (David, 2012:345). Hal ini mengidentifikasi bahwa usaha ikan pindang Cv Putra Kresna telah mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan dalam memasarkan usaha ikan pindang yang menjadi ciri khasnya.

Matriks *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)* sendiri merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja dan strategi suatu organisasi, Dengan fokus pada lingkungan ekonomi, sosial, budaya, politik, hukum, teknologi, dan faktor lingkungan yang kompetitif, EFAS membantu organisasi mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin memengaruhi kesuksesan mereka.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan melalui beberapa pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan pedoman wawancara yang ada maka selanjutnya ditentukan mana faktor yang mempengaruhi terhadap peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) perusahaan, Berikut merupakan tabel analisis faktor eksternal perusahaan:

Tabel 4. Matriks Evaluasi EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

No	Uraian	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities, O) (X3)				
1	Meningkatkan minat masyarakat dalam mengkonsumsi ikan pindang	0.14	3.22	0.47
2	Adanya dukungan pemerintah	0.12	2.60	0.30
3	Permintaan ekspor produk olahan ikan pindang	0.14	3.04	0.42
4	Proses produksi mudah dilakukan	0.15	3.38	0.51
5	Pengembangan produk ikan pindang	0.16	3.56	0.57
Total Peluang		0,71		2,27
Ancaman (Threat, T) (X4)				
1	Persaingan dengan pemindang ikan modern yang lebih besar	0.10	2.44	0.21
2	Fluktuasi harga bahan baku ikan yang tinggi	0.06	1.34	0.08
3	Regulasi pemerintah terkait standarisasi produk makanan	0.06	1.14	0.16
4	Tawar menawar harga yang diajukan supplier	0.07	1.50	0.10
Total Ancaman		0,29		0,48
Total Keseluruhan		1		2,75

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa Peluang utama dalam pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,57 adalah pengembangan produk ikan pindang. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna bahwa mereka menyadari pentingnya melakukan inovasi dan diversifikasi produk untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri ikan pindang. Pemilik mengakui bahwa selama ini perusahaan masih terlalu fokus pada produksi ikan pindang standar, sehingga kurang dapat menjangkau segmen pasar yang lebih luas dengan preferensi yang berbeda-beda.

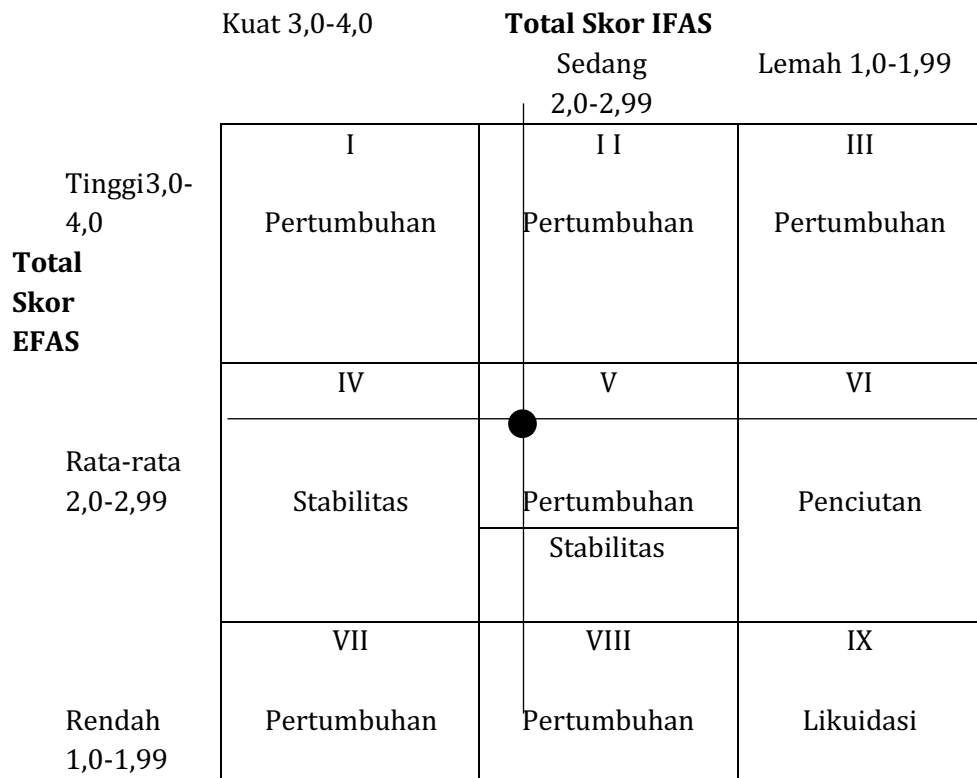
Ancaman utama dalam pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna dengan skor tertinggi 0,21 adalah persaingan dengan pemindang ikan modern yang lebih besar. Hasil tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh pemilik Cv Putra Kresna bahwa Kecamatan Brondong merupakan sentra UMKM ikan pindang dimana sebagian masyarakat memproduksi ikan pindang baik itu skala kecil maupun skala besar. Selain itu adanya pesaing yang lebih modern yang sudah mempunyai pasar luas hingga memasuki pasar modern.

Berdasarkan hasil analisis EFAS disimpulkan bahwa peluang yang dihadapi oleh CV Putra Kresna lebih besar daripada ancaman yang harus dihadapi. Berdasarkan perhitungan di atas skor peluang yang harus dihadapi sebesar 2,27, sedangkan skor ancaman yang harus dihadapi adalah sebesar 0,48. Analisis faktor eksternal menghasilkan angka 2,75. Berdasarkan skor matriks EFAS tersebut mengidentifikasi bahwa faktor eksternal berada dalam posisi sedang karena berada pada skor antara 2,0 – 2,99 (David, 2012:345). Hal ini mengidentifikasi

bahwa usaha ikan pindang Cv Putra Kresna telah mampu memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman dalam memproduksi olahan ikan pindang.

Berdasarkan perolehan hasil dari Matriks IFAS dan EFAS, maka dapat disusun Matriks IE (Internal-Eksternal Matrix) yang dapat memposisikan usaha ikan pindang CV Putra Kresna dalam tampilan 9 sel. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFAS usaha ikan pindang Cv Putra Kresna adalah sebesar 2,98 yang berarti bisnis ini dapat memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi kelemahannya dengan baik, dan dari matriks EFAS setelah di analisis di dapatkan nilai total sebesar 2,75 yang menunjukkan bahwa bisnis ini dapat memanfaatkan peluangnya dengan baik dan mengatasi ancaman yang ada.

Skor bobot total internal (IFAS) sebesar 2,98 dan skor bobot total eksternal (EFAS) sebesar 2,75 menunjukkan pada titik koordinat yang terletak pada daerah V seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Matriks IE Usaha Ikan Pindang Cv Putra Kresna

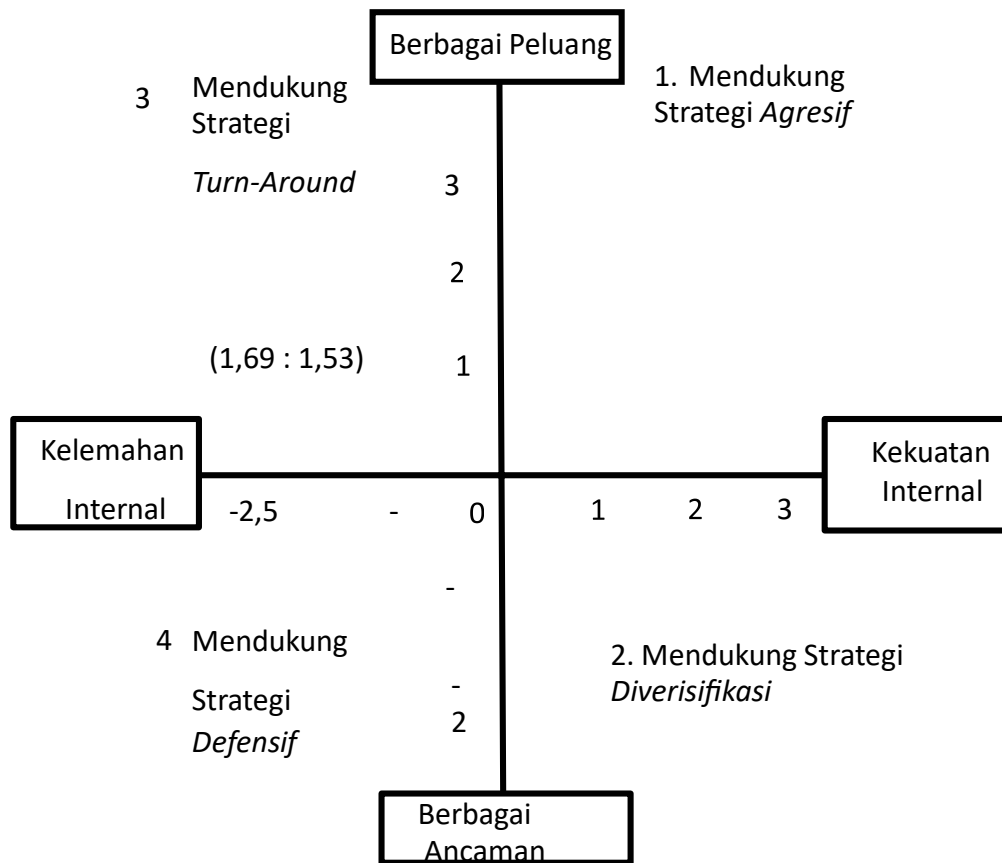
Keterangan :

- I : Strategi konsentrasi melalui integritas vertical
- II : strategi konsentrasi melalui integrasi horizona
- III : Strategi turn around
- IV : Strategi stabilisasi
- V : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal dan stabilisasi
- VI : Strategi Divestasi
- VII : Strategi Divesifikasi Konsentrik
- VIII : Strategi Diversifikasi Konglomerat

IX : Strategi likuiditas/bangkrut

Pada matriks IE tersebut, dapat di lihat usaha ikan pindang CV Putra Kresna berada pada sel V. Usaha yang berada pada kuadran V termasuk perusahaan yang digambarkan sebagai Growth Strategy. Pada kuadran ini strategi yang digunakan adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal yaitu suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain dan meningkatkan jenis produk. Analisis SWOT merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh perusahaan dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Keputusan strategis perusahaan perlu pertimbangan faktor internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan maupun faktor eksternal yang mencakup peluang dan ancaman.

Dari hasil perhitungan IFAS & EFAS maka di ketahui titik koordinatnya terletak pada (2,98; 2,75). Hasil koordinat tersebut disajikan pada diagram matrik SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan maka di dapatkan diagram seperti dibawah ini yang artinya kekuatan lebih besar dari ancaman dengan menggunakan kondisi kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada, maka segala ancaman akan teratasi. Setelah mengetahui hal tersebut disusunlah matriks grand strategy seperti yang ada di gambar bertikut ini:



Gambar 2. Grand Matrix Strategy

Dari hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada Gambar 2 di atas perusahaan CV Putra Kresna terletak pada koordinat (2,98; 2,75) atau berada pada posisi kuadran I. Perusahaan yang berada pada kuadran I yang berarti memiliki posisi kompetitif yang kuat. Strategi yang sesuai untuk perusahaan yang berada pada kuadran I (Strategi Agresif) adalah pengembangan pasar (*market development*), pengembangan produk (*product development*) dan integrasi horizontal.

Strategi pengembangan pasar melibatkan upaya perusahaan untuk memperluas kehadiran mereka dengan memasuki segmen pasar baru atau menjelajahi wilayah geografis baru menggunakan produk atau layanan yang telah ada sebelumnya. Misalnya, usaha CV Putra Kresna yang awalnya hanya berfokus pada pasar lokal (Surabaya & sekitarnya) memutuskan untuk memasuki pasar diluar wilayah Surabaya dan menjual produknya di wilayah lain menggunakan platform online sehingga dapat memperluas pasar modern serta memperbesar pangsa pasar.

Pengembangan produk dan layanan merupakan strategi di mana perusahaan berfokus pada pengenalan produk baru atau peningkatan pada produk dan layanan yang telah ada sebelumnya. Contohnya, CV Putra Kresna dapat memperkenalkan modifikasi produk baru dengan melibatkan berbagai inovasi untuk meningkatkan citarasa, keamanan pangan, dan daya simpan, serta menyesuaikan dengan preferensi konsumen. Seperti, variasi rasa dapat dicapai dengan penambahan bumbu dan rempah, menciptakan ikan pindang dengan rasa pedas, manis, atau asin. Penggunaan

metode pengolahan baru atau teknologi modern dapat meningkatkan keamanan pangan dan efisiensi proses. Pemanfaatan bahan baku alternatif dengan dampak lingkungan lebih rendah juga merupakan strategi modifikasi produk yang dapat diadopsi.

Integrasi horizontal menjadi pilihan strategis yang bermanfaat untuk mengurangi persaingan dalam industri, dengan melibatkan kerjasama atau penggabungan dengan pesaing dalam sektor yang sama. Dengan kata lain, CV Putra Kresna menerapkan strategi integrasi horizontal melalui merger atau akuisisi bisnis di sektor yang serupa. Melalui implementasi strategi ini, CV Putra Kresna memiliki potensi untuk mengurangi pesaing di industri yang sama, memperluas cakupan pasar, dan meningkatkan volume penjualan serta kualitas layanan. Sebagai hasil dari strategi ini, secara tidak langsung, keduanya menjadi lebih kompetitif dalam layanan pembuatan produk olahan Ikan Pindang.

Melihat dari hasil analisis pada diagram kuadran analisis SWOT CV Putra Kresna, usaha ini berada pada kuadran I yang menjelaskan bahwa usaha ini memiliki peluang dan kekuatan besar yang dapat digunakan untuk meningkatkan penjualan UMKM melalui strategi pemasaran yang digunakan. Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan oleh Alber Tulak (2013) dalam Istiana, Y., dkk (2022), penerapan yang digunakan pada kuadran I yaitu strategi SO yang dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan usahanya ke masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan riset yang dilakukan oleh Tampubolon & Riau (2022) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa usaha Pudung Anugrah berada pada kuadran 1. Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan bagi usaha Pudung Anugrah tersebut karena memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dengan kekuatan yang dimilikinya dapat memanfaatkan peluang yang ada menjadi keuntungan. Strategi pada kuadran 1 ini mendukung kebijakan agresif dengan strategi SO (*Strength-Opportunities*). Istiana, Y., dkk (2022) menemukan hal serupa dimana UMKM Sari Ulam Kota Tegal berada di Kuadran I sehingga menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan tersebut untuk melakukan strategi pertumbuhan/agresif. Dalam penelitian Hafiz Zulfa (2023) juga menunjukan hasil kuadran 1 yaitu growth (pertumbuhan). Strategi yang sangat cocok diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Alfian et al (2023) yang menjelaskan bahwa organisasi yang berhasil yaitu yang mampu mencapai target usaha yang masuk ke dalam kuadran I dalam matriks IE. Maka strategi yang tepat untuk saat ini adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal). Penetrasi Pasar fokus pada peningkatan pangsa pasar untuk produk atau layanan yang sudah ada di pasar yang sudah ada. Ini biasanya dilakukan melalui strategi harga yang agresif, pemasaran yang kuat, atau pengembangan saluran distribusi yang lebih luas. Pengembangan Pasar mencakup usaha perluasan ke pasar baru dengan produk atau layanan yang sudah ada. Ini bisa melalui ekspansi geografis ke wilayah baru atau penargetan segmen pasar yang belum terjangkau sebelumnya. Pengembangan Produk fokus pada pengembangan produk

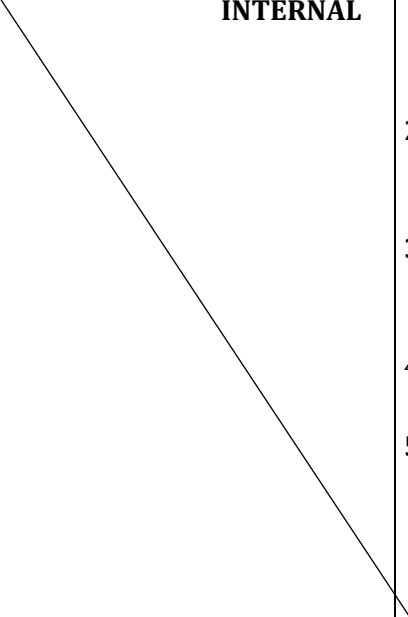
baru untuk pasar yang sudah ada. Ini bisa meliputi inovasi produk, diversifikasi produk, atau perbaikan produk yang sudah ada.

Disisi lain strategi integrasi meliputi tiga pendekatan utama: Integrasi ke Belakang dimana perusahaan memutuskan untuk mengendalikan atau memperoleh sumber daya atau rantai pasokan yang diperlukan untuk memproduksi produk atau layanan mereka. Contohnya adalah membeli produsen bahan baku untuk produk tertentu. Integrasi ke depan dimana perusahaan memutuskan untuk mengendalikan saluran distribusi atau pemasaran produk atau layanan mereka. Contohnya adalah perusahaan ritel yang memutuskan untuk membeli produsen produk yang mereka jual. Terakhir Integrasi Horizontal merujuk pada penggabungan dengan atau akuisisi dari pesaing atau perusahaan sejenis untuk memperluas operasi atau pangsa pasar. Contohnya adalah perusahaan teknologi yang mengakuisisi pesaingnya untuk memperluas jangkauan produk dan layanan mereka.

Peningkatan kemampuan dan inovasi pengolahan ikan Pindang melalui pendekatan secara pribadi dan kebiasaan untuk mengoptimalkan potensi Sumber Daya Alam dan potensi pasar, Nur Alfian et al (2023) dapat menjadi strategi CV Putra Kresna dalam meningkatkan penjualannya. Hal ini menjadi langkah dari perusahaan untuk mengembangkan produk olahan ikan pindang dengan memaksimalkan kualitas sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada khususnya dalam hal pelayanan yang diberikan kepada masyarakat atau konsumen. Selanjutnya CV Putra Kresna dapat memanfaatkan penggunaan program Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan kredit mikro sebagai strategi untuk meningkatkan peralatan dalam proses pengolahan ikan Pindang, serta mendorong inovasi produk guna mengurangi kerugian dan optimalisasi potensi Sumber Daya Alam (SDA) di wilayah tersebut. Upaya peningkatan peran sentra pengolahan perikanan bertujuan untuk memperoleh bahan baku yang ekonomis dan berkualitas, sekaligus meminimalkan dampak negatif eksternal.

Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi pemasaran. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan, dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yang dapat diambil oleh pimpinan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Matriks SWOT dari CV. Putra Kresna dapat dilihat pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Matriks SWOT

<p style="text-align: center;">INTERNAL</p> 	<p style="text-align: center;">Kekuatan (<i>Strength</i>, S) (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi yang strategis 2. Sudah berpengalaman dalam usaha pemindangan 3. Produk olahan ikan pindang yang berkualitas 4. Harga produk terjangkau 5. Bahan baku mudah didapat 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (<i>Weakness</i>, W) (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum mempunyai sertifikat keamanan pangan 2. Kurangnya kapasitas coldstorage 3. Kurangnya inovasi produk olahan ikan pindang 4. Banyak pesaing dalam usaha ikan pindang 5. Terbatasnya saluran distribusi ke pasar modern
	<p style="text-align: center;">EKSTERNAL</p> <p style="text-align: center;">Peluang (<i>Opportunities</i>, O) (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan minat masyarakat dalam mengkonsumsi ikan pindang. 2. Adanya dukungan pemerintah. 3. Permintaan ekspor produk olahan ikan pindang. 4. Proses produksi mudah dilakukan 5. Pengembangan produk olahan ikan pindang 	<p style="text-align: center;">SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru dengan mengandalkan kualitas produk yang baik. 2. Memanfaatkan pengalaman untuk memperoleh dukungan pemerintah terhadap UKM Pemindangan ikan 3. Memperkuat standar kualitas dan konsistensi produk dengan mempertahankan dan terus meningkatkan standar mutu produk ikan pindang, CV Putra Kresna dapat menjamin kualitas yang dibutuhkan untuk menembus pasar

	<p>eksport.</p> <p>4. Meningkatkan skala produksi dan mencapai ekonomi skala yang lebih besar, sehingga dapat menekan biaya produksi lebih lanjut dan mempertahankan harga yang terjangkau.</p> <p>5. Memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru Dengan mengandalkan kualitas produk yang baik.</p>	<p>meningkatkan efisiensi proses produksi.</p> <p>5. Melakukan pengembangan saluran distribusi</p>
<p>Ancaman (Threat, T) (X4)</p> <p>1. Persaingan dengan peminat ikan modern yang lebih besar</p> <p>2. Fluktuasi harga bahan baku ikan yang tinggi</p> <p>3. Regulasi pemerintah terkait standarisasi produk makanan.</p> <p>4. Tawar menawar harga yang diajukan supplier.</p>	<p>ST</p> <p>1. Menciptakan keunggulan kompetitif dengan fokus pada diferensiasi produk</p> <p>2. Meningkatkan manajemen rantai pasok untuk mengatasi fluktuasi harga bahan baku ikan</p> <p>3. Memastikan kepatuhan terhadap regulasi pemerintah terkait standarisasi produk makanan.</p> <p>4. Meningkatkan kemampuan negosiasi harga</p> <p>5. Mencari Supplier barang yang lebih murah.</p>	<p>WT</p> <p>1. Melakukan kolaborasi distribusi untuk mengurangi keterbatasan saluran distribusi.</p> <p>2. Membuat standarisasi pada produk olahan ikan pindang dan pembuatan sertifikat usaha</p> <p>3. Meningkatkan inovasi dalam produk olahan ikan pindang seperti menambah bahan-bahan yang berkualitas dan membuat kemasan yang menarik.</p>

Sumber: *Data diolah peneliti (2024)*

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa alternatif-alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan dari pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna. Pengembangan strategi bersaing bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi

perubahan faktor eksternal, yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada.

Alternatif strategi pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna yang dihasilkan dari Matriks SWOT antara lain (1) Mengoptimalkan lokasi strategis (2) Memanfaatkan pengalaman, (3) Memperkuat standar kualitas (4) Meningkatkan skala produksi, (5) Memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru Dengan mengandalkan kualitas produk yang baik. Untuk lebih jelasnya beberapa alternatif strategi pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna dapat diuraikan sebagai berikut.

Strategi Strength-Opportunities

Strategi Strength-Opportunities ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dipakai untuk memanfaatkan segala peluang yang ada sehingga perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing (*core adfentage*) jika dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan sejenis.

Salah satu strategi yang dapat dilakukan Cv Putra Kresna adalah memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru dengan mengandalkan kualitas produk yang baik. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah melakukan riset pasar untuk mengidentifikasi wilayah baru yang memiliki potensi permintaan tinggi terhadap produk ikan pindang, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti demografi, daya beli, preferensi konsumen, dan tingkat persaingan di wilayah tersebut. Selain itu, CV Putra Kresna perlu memancarkan kekuatan dan keunikan produk ikan pindangnya dibandingkan dengan produk pesaing di wilayah baru, seperti cita rasa khas, kualitas bahan baku, atau metode pengolahan tradisional yang dapat menarik minat konsumen.

CV. Putra Kresna harus memanfaatkan pengalaman untuk memperoleh dukungan pemerintah terhadap usaha Ikan Pindang, Dalam strategi ini hanya perlu memanfaatkan rekam jejak dan pengalaman yang telah dimiliki oleh CV. Putra Kresna dalam menjalankan usaha ikan Pindang. Dengan pengalaman yang baik dan memadai, Perusahaan dapat menggunakannya sebagai modal untuk mendapatkan dukungan dari pemerintah, seperti bantuan modal, pelatihan, ataupun kemudahan akses pemasaran. Pengalaman yang solid dapat meyakinkan pemerintah bahwa CV. Putra Kresna tersebut layak untuk diberikan dukungan agar dapat terus berkembang dan menunjang perekonomian daerah.

Salah satu cara CV. Putra Kresna dalam memperkuat standar kualitas dan konsistensi produk ikan pindangnya untuk menembus pasar ekspor adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu seperti ISO 9001 atau HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), dengan menerapkan sistem manajemen mutu, CV Putra Kresna dapat Mengidentifikasi dan mengendalikan titik-titik kritis dalam proses produksi yang dapat memengaruhi keamanan dan kualitas produk (seperti suhu pengolahan, sanitasi peralatan, dll).

Dalam strategi ini Cv Putra Kresna perlu menganalisis Biaya Produksi, perusahaan harus melakukan analisis biaya produksi yang akurat untuk memahami biaya yang terkait dengan proses produksi. Ini meliputi biaya bahan baku, biaya

tenaga kerja, biaya overhead, dan lain-lain. Dengan demikian, perusahaan dapat mengidentifikasi struktur biaya dan menentukan harga jual produk yang kompetitif sekaligus menguntungkan.

Kedekatan lokasi usaha dengan pelabuhan ikan memungkinkan mereka mendapatkan pasokan ikan segar dalam waktu yang sangat cepat, bahkan hanya beberapa jam setelah ikan ditangkap oleh nelayan. Hal ini sangat penting karena kesegaran ikan merupakan faktor penting dalam menjaga kualitas dan cita rasa produk ikan pindang. Ikan yang baru ditangkap memiliki tekstur dan aroma yang lebih segar dibandingkan dengan ikan yang sudah disimpan lama. Dengan mendapatkan bahan baku yang benar-benar segar, CV Putra Kresna dapat memproduksi ikan pindang yang lebih lezat dan lebih awet.

Strategi *Weakness-Opportunities*

Strategi ini diterapkan untuk pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki. Pada strategi ini Cv Putra Kresna perlu mengidentifikasi risiko, identifikasi potensi risiko yang terkait dengan proses produksi ikan pindang, seperti kontaminasi bahan baku, proses persiapan bahan, proses perebusan, dan proses penirisan dan penanganan. Hal ini akan membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk mengurangi atau menghilangkan risiko tersebut.

Pada strategi ini CV. Putra Kresna mengambil langkah strategi dengan mengajukan proposal atau mencari bantuan dana dari pemerintah atau lembaga keuangan untuk membangun atau memperluas fasilitas penyimpanan dingin mereka. Opsi pertama adalah mengajukan proposal pengajuan dana atau hibah kepada pemerintah, khususnya melalui program-program pemberdayaan usaha kecil dan menengah di sektor perikanan. Proposal harus memaparkan secara rinci kebutuhan akan fasilitas cold storage yang lebih besar, beserta rencana anggaran, spesifikasi teknis, dan manfaat yang akan diperoleh. Jika tidak mendapat bantuan dari pemerintah, CV Putra Kresna dapat mencari pembiayaan dari lembaga keuangan seperti bank atau lembaga pembiayaan lainnya dalam bentuk kredit investasi dengan bunga rendah atau skema pembiayaan lain yang sesuai untuk pengembangan usaha. Proposal bisnis yang matang serta prospek usaha yang baik menjadi pertimbangan penting bagi lembaga keuangan dalam menyetujui pinjaman. Dengan fasilitas cold storage yang lebih besar, CV Putra Kresna dapat meningkatkan kapasitas penyimpanan bahan baku dan produk jadi, memungkinkan perusahaan untuk memproduksi dalam skala yang lebih besar dan memenuhi permintaan pasar yang meningkat. Penyimpanan dingin yang mampu juga dapat memperpanjang masa simpan produk, mengurangi risiko kerusakan, dan menjaga kualitas ikan pindang mereka.

Peningkatan inovasi produk adalah strategi yang berfokus pada pengembangan dan penciptaan produk-produk olahan ikan yang baru dan inovatif. Tujuannya adalah untuk meningkatkan daya saing, menarik minat konsumen baru, serta meningkatkan nilai tambah produk. Salah satu cara untuk meningkatkan inovasi produk adalah dengan melakukan pengembangan untuk menciptakan varian rasa, bentuk, kemasan yang berbeda. Dengan terus berinovasi menghasilkan produk-

produk baru, diharapkan dapat menjaga daya saing, menarik konsumen baru, serta meningkatkan nilai jual dan keuntungan usaha pengolahan ikan.

Pada strategi ini Cv Putra Kresna perlu melakukan pengendalian kualitas dengan cara menerapkan sistem pengendalian kualitas yang ketat selama proses produksi untuk membantu mengidentifikasi dan mengatasi potensi cacat. Sebelum produk dipasarkan, pastikan lakukan pengecekan yang ketat, agar kualitas produk bisa terjaga dengan baik.

CV. Putra Kresna perlu mengembangkan saluran distribusi yang lebih luas dan beragam, meliputi menambah jalur distribusi baru (agen, distributor, grosir), memanfaatkan e-commerce/online, bermitra dengan ritel modern, serta mengoptimalkan manajemen rantai pasok. Tujuannya untuk memperluas jangkauan pemasaran dan penyebaran produk olahan ikan ke lebih banyak wilayah dan konsumen, baik di dalam negeri maupun ekspor, sehingga dapat meningkatkan penjualan dan pangsa pasar.

Strategi Strength – Threats

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman yang ada. CV. Putra Kresna perlu melakukan diferensiasi produk olahan ikan agar berbeda dan unik dibanding pesaing, seperti mengembangkan cita rasa, kemasan, bentuk khas, meningkatkan kualitas dari bahan baku/metode pengolahan, memberikan nilai tambah nutrisi/kemasan inovatif, serta membangun citra dan merek yang kuat. Tujuannya agar produk memiliki keunggulan kompetitif berupa keunikan, kualitas, dan nilai lebih yang dapat menarik minat dan loyalitas konsumen.

CV. Putra Kresna perlu membangun kemitraan kuat dengan pemasok/nelayan, meningkatkan kapasitas penyimpanan, mengembangkan alternatif pemasok, menerapkan kontrak jangka panjang, mengoptimalkan perencanaan kebutuhan dan persediaan, serta memanfaatkan informasi harga secara maksimal. Tujuannya untuk menjaga ketersediaan bahan baku ikan yang berkelanjutan dan mengendalikan dampak fluktuasi harga, sehingga kesinambungan produksi dan pengendalian biaya produk olahan ikan dapat terjaga dengan baik

Dalam strategi ini bertujuan untuk memenuhi seluruh ketentuan dan persyaratan yang ditetapkan oleh pemerintah berkaitan dengan produksi, pengolahan, kemasan, pelabelan, dan distribusi produk makanan, termasuk produk olahan ikan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah dengan mempelajari dan memahami semua regulasi serta peraturan perundangan terkait produk olahan makanan yang berlaku. Kepatuhan terhadap regulasi ini penting untuk menjamin keamanan, mutu, dan legalitas produk olahan ikan, serta melindungi konsumen. Hal ini juga meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan terhadap produk.

Untuk meningkatkan kemampuan negosiasi dalam usaha ikan pindang di CV Putra Kresna, beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain: Pemahaman Produk: Mengetahui secara mendalam tentang produk ikan pindang yang ditawarkan, termasuk kualitas, keunggulan, dan harga yang bersaing di pasar. Analisis Pasar: Memahami kondisi pasar ikan pindang, termasuk tren harga, permintaan pelanggan, dan persaingan dari produsen lain. Dengan mengimplementasikan langkah-langkah

tersebut, CV Putra Kresna dapat meningkatkan kemampuan negosiasi mereka dalam memasarkan produk ikan pindang dan mencapai kesepakatan yang lebih menguntungkan dengan pelanggan dan mitra bisnis

CV. Putra Kresna perlu mencari supplier barang yang lebih murah akan membantu dalam mengendalikan biaya produksi. Dengan menemukan supplier yang menawarkan harga lebih rendah untuk bahan baku seperti ikan, bumbu, atau kemasan, CV Putra Kresna dapat meningkatkan profitabilitasnya. Ini berarti mereka dapat menawarkan harga jual yang lebih kompetitif di pasaran tanpa mengorbankan kualitas produk. Langkah-langkah untuk mencari supplier barang yang lebih murah seperti riset pasar, negosiasi harga, evaluasi kualitas, dan pertimbangan volume pembelian akan membantu CV Putra Kresna dalam mengoptimalkan rantai pasokan mereka dan memperkuat posisi mereka di pasar ikan pindang.

Strategi *Weakness – Threats*

Strategi ini berusaha meminimalkan kelemahan yang ada, serta menghindari ancaman. Dalam kondisi perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Melakukan kolaborasi distribusi memungkinkan CV Putra Kresna untuk mengatasi keterbatasan saluran distribusi dengan memperluas jangkauan produk, mengoptimalkan logistik, mengurangi biaya, meningkatkan layanan kepada pelanggan, dan diversifikasi saluran distribusi. Dengan demikian, perusahaan dapat memperkuat posisi di pasar ikan pindang dan meningkatkan efisiensi operasional.

Membuat standarisasi pada produk olahan ikan pindang dan pembuatan sertifikat usaha dapat memberikan manfaat bagi CV Putra Kresna diantaranya adalah: Kualitas Produk yang Konsisten, dengan adanya standarisasi, CV Putra Kresna dapat memastikan bahwa setiap produk ikan pindang yang dihasilkan memenuhi kriteria kualitas yang sama setiap saat, sehingga meningkatkan kepercayaan pelanggan. Dengan menerapkan standarisasi pada produk ikan pindang dan memperoleh sertifikasi usaha, CV Putra Kresna dapat meningkatkan kualitas produk, reputasi bisnis, dan akses ke pasar yang lebih luas, sambil mematuhi peraturan industri yang berlaku.

Meningkatkan inovasi dalam produk olahan ikan pindang dapat dilakukan dengan beberapa cara. Salah satunya adalah dengan menambahkan bahan-bahan yang berkualitas dan memiliki nilai gizi yang lebih tinggi. Contohnya, dapat ditambahkan sayuran segar seperti daun kemangi, daun salam, atau bawang putih untuk meningkatkan rasa dan nilai gizi produk. Selain itu, dapat juga dilakukan inovasi pada kemasan produk dengan menggunakan bahan-bahan yang ramah lingkungan dan memiliki daya tarik visual yang lebih baik. Contohnya, dapat menggunakan kemasan yang transparan untuk menampilkan warna dan tekstur ikan pindang, atau menggunakan label yang lebih menarik dan informatif untuk meningkatkan kesadaran konsumen tentang produk tersebut. Dengan demikian, produk olahan ikan pindang dapat lebih menarik dan memiliki nilai tambah yang lebih besar di pasar.

Dari hasil analisis matriks SWOT pada Gambar 5 Strategi pengembangan yang dapat dilakukan usaha ikan pindang Cv Putra Kresna yaitu menangkap peluang

dengan menggunakan segala kekuatan yang dimiliki yang disebut strategi (S-O) sebagai kombinasi strategi kekuatan dan peluang yang ada.

KESIMPULAN

Strategi Cv. Putra Kresna dalam pengembangan usaha ikan pindang yaitu melalui Faktor-faktor internal yang diidentifikasi meliputi kekuatan seperti lokasi usaha, kualitas produk, proses produksi, sumber daya manusia, kemudahan mendapatkan bahan baku, serta kelemahan seperti belum adanya sertifikasi pangan, teknologi yang masih sederhana, kurangnya inovasi produk dan terbatasnya saluran ke pasar modern. Sementara itu, Faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi meliputi peluang seperti peningkatan permintaan, produksi mudah, dan dukungan pemerintah, serta ancaman seperti persaingan usaha, fluktuasi harga bahan baku, regulasi yang ketat, dan tawaran harga oleh supplier.

Dari total skor terbobot yang sudah dianalisis CV Putra Kresna memiliki kekuatan yaitu adanya bahan baku yang mudah didapat. Sedangkan kelemahan utama CV Putra Kresna keterbatasan saluran distribusi ke pasar modern. Peluang utama CV Putra Kresna adalah adanya pengembangan produk ikan pindang. Sedangkan ancaman utama CV Putra Kresna yaitu adanya pesaing usaha ikan pindang. Kondisi CV. Putra Kresna berada pada kuadran I, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan sehingga dapat meraih beberapa peluang yang ada sehingga dapat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan, dan meraih kemajuan secara maksimal. Perumusan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT dengan menggunakan strategi (S-O) dihasilkan empat alternatif pengembangan usaha ikan pindang Cv Putra: (1) Mengoptimalkan lokasi strategis (2) Memanfaatkan pengalaman, (3) Memperkuat standar kualitas (4) Meningkatkan skala produksi, (5) Memperluas jangkauan pemasaran ke wilayah baru Dengan mengandalkan kualitas produk yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2).
- Bappenas. (2016). Kajian Strategi Industrialisasi Perikanan Untuk Mendukung Pembangunan Ekonomi Wilayah. *Industri*.
- Harian Netral. (2014). Pengertian Strategi Menurut Beberapa Ahli. *Harian Netral*.
- Hermana, I., Kusmarwati, A., & Yennie, Y. (2018). Isolasi dan Identifikasi Kapang dari Ikan Pindang. *Jurnal Pascapanen Dan Bioteknologi Kelautan Dan Perikanan*, 13(1). <https://doi.org/10.15578/jpbkp.v13i1.492>
- Manis, S. (2020). *Pengertian Strategi Komunikasi: Tujuan, Teknik, Langkah dan Hambatan Strategi Komunikasi*. Pelajaran.Co.Id.

- Putra, I. G. P. A. F. S., Juliantara, I. K. P., Sukmayanti, N. L. P. A., & Apsari, D. P. (2020). Pemeriksaan Kualitas Mutu dan Cemaran Mikrobiologi Ikan Pindang Layang (*Decapterus spp*) di PASAR MAMBAL, BALI. *Jurnal Ilmiah Medicamento*, 5(1). <https://doi.org/10.36733/medicamento.v5i1.834>.
- Sari, D. A. M., & Nuraini, Y. (2020). Manajemen Usaha Pengolahan Ikan Pindang Di Poklahsar Pindang Panjul Segara Kabupaten Tabanan Provinsi Bali. *Jurnal Penyuluhan Perikanan Dan Kelautan*, 14(3). <https://doi.org/10.33378/jppik.v14i3.213>
- Suriono, Z. (2022). Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan. *ALACRITY: Journal of Education*. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i3.50>
- Widiastuti, W. (2013). Analisis SWOT Keragaman Budaya Indonesia. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1).
- Widowati, M., & Andrianto, F. (2022). Analisis Swot Untuk Pengembangan Bisnis. *Jurnal Teknologika (Jurnal Teknik-Logika-Matematika)*.
- Yaskun, M., & Sugiarto, E. (2017b). Potensi Hasil Perikanan Laut Terhadap Kesejahteraan Para Nelayan Dan Masyarakat. *Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1).