



**PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA AGROINDUSTRI
PEMBEKUAN IKAN PADA PT. SULINDO
PROBOLINGGO**

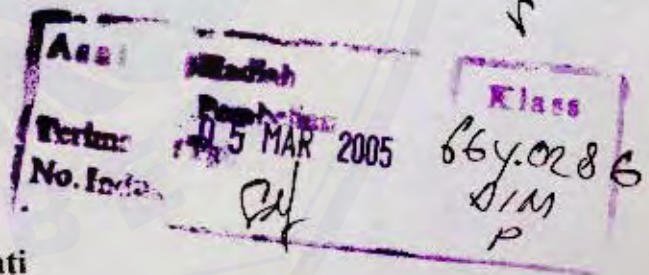
**KARYA ILMIAH TERTULIS
(SKRIPSI)**

Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Pendidikan Program Strata Satu
Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Jember

Oleh :

Arie Dimiyati

NIM. 001510201097



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS PERTANIAN

Oktober 2004

**KARYA ILMIAH TERTULIS BERJUDUL
PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA AGROINDUSTRI
PEMBEKUAN IKAN PADA PT. SULINDO
PROBOLINGGO**

Oleh

Arie Dimiyati

NIM. 001510201097

Dipersiapkan dan disusun dibawah bimbingan:

**Pembimbing Utama : Dr. Ir. Yuli Hariyati, MS
NIP. 131 471 996**

**Pembimbing Anggota : Ir. Sri Subekti, MSi
NIP. 131 960 487**

KARYA ILMIAH TERTULIS BERJUDUL
**PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA AGROINDUSTRI
PEMBEKUAN IKAN PADA PT. SULINDO
PROBOLINGGO**

Dipersiapkan dan disusun oleh

Arie Dimiyati

NIM. 001510201097

Telah diuji pada tanggal

28 Oktober 2004

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

TIM PENGUJI

Ketua



Dr. Ir. Yuli Hariyati, MS

NIP. 131 471 996

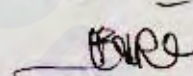
Anggota I



Ir. Sri Subekti, MSi

NIP. 131 960 487

Anggota II

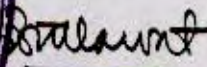


Ir. Anik Suwandari, MP

NIP. 131 880 474

MENGESAHKAN

Dekan,



Endang Budi Trisusilowati, MS

NIP. 130 531 982

MOTTO

COBAAN YANG KECIL KELIHATAN BESAR BAGI ORANG-ORANG YANG
KECIL CITA-CITANYA
DAN COBAAN YANG BESAR DIANGGAP KECIL OLEH ORANG YANG
TINGGI CITA-CITANYA
(Ta'limul Muta'alim : 23)

MENGAKUI KEKURANGAN DIRI SENDIRI ADALAH TANGGA BUAT
KESEMPURNAAN DIRI
BERUSAHA MENGISI KEKURANGAN ADALAH KEBERANIAN LUAR BIASA
MERASA CUKUP ADALAH AMANAT TIDAK CUKUP
(HAMKA)

KEYAKINAN YANG ADA PADA DIRIMU
ITULAH JALAN YANG HARUS KAMU TEMPUH
(My Self)

PERSEMBAHAN

Karya tulis ini merupakan hadiah kecil dariku dan semoga ini menjadikan langkah awal bagiku dalam membahagiakan semua orang yang aku sayangi. Karya tulis ini kupersembahkan kepada.....

- ❖ Penuntun hidupku, pengukir jiwaku dan pembentuk sebagian kepribadianku, Ayahanda Mulyadi dan Ibunda Suhaemi yang telah mengajarkan makna dan tujuan hidupku
- ❖ Kedua Nenekku yang ada di Jember dan Malang, terimakasih atas semua doa dan petuah-petuah bijaknya
- ❖ Kakakku Charismawati, ST dan Adikku Fendy Firmansyah yang senantiasa menaburkan kerinduan, keceriaan dan mengajarkan padaku pentingnya arti persaudaraan. Semoga kita selalu menjadi orang-orang yang berarti dalam hidup ini !!!!
- ❖ Keluarga Hj. Hatimali di Madura, terimakasih atas bantuan doanya dan terimakasih telah menjadikanku bagian dari kalian
- ❖ Keluarga Om Suprpto di Probolinggo, terimakasih atas segala bantuannya dan Makasih telah memberikan "titik terang" dalam penyusunan skripsiku
- ❖ Anom Surya Nindito yang telah memberi warna dalam kehidupanku, terimakasih atas semuanya. Kutunggu kau dalam bingkai kasih keberhasilanmu !!!!
- ❖ My best friend, Faiz, Riska dan Mitha yang telah memberikan kasih sayang, support, doa, canda dan tawanya serta mengajarkan pentingnya arti persahabatan sejati dan kebersamaan

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah hirabbi'alamin. Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah tertulis (skripsi) ini. Penulisan karya ilmiah tertulis (skripsi) yang berjudul "**Prospek Pengembangan Usaha Agroindustri Pembekuan Ikan Pada PT. Sulindo Probolinggo**" ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program sarjana strata satu pada Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Jember.

Dalam menyelesaikan karya ilmiah tertulis ini, penulis telah banyak mendapat bantuan, arahan, bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Jember yang telah memberi kesempatan kepada penulis dalam menyelesaikan karya ilmiah tertulis ini
2. Dekan Fakultas Pertanian Universitas Jember yang telah memberikan bantuan perijinan dalam menyelesaikan karya ilmiah tertulis ini
3. Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian yang telah memberikan bantuan sarana dan prasarana dalam menyelesaikan karya ilmiah tertulis ini
4. Dr. Ir. Yuli Hariyati, MS, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, nasehat dan arahan dalam penyelesaian karya ilmiah tertulis ini
5. Ir. Sri Subekti, MSi, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, naschat, dan petunjuk kepada penulis dalam meyelesaikan karya ilmiah tertulis ini
6. Ir. Anik Suwandari, MP, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan nasehat dan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian karya ilmiah tertulis ini
7. Prof. Ir. Rijanto, selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan dan nasehat selama penulis menjalani kegiatan akademis

8. Bapak Sukresno selaku General Manager PT. Sulindo yang telah memberikan ijin penelitian kepada penulis
9. Semua Staff dan karyawan PT. Sulindo khususnya di bagian administrasi, yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam memperoleh data-data
10. Teman-teman Sosek 2000, yang telah memberikan pengalaman unik bagi penulis dalam hal kebersamaan
11. Almamater yang kebanggaan
12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama melaksanakan penelitian sampai terselesaikannya karya ilmiah tertulis ini

Semoga karya ilmiah tertulis ini bermanfaat bagi yang memerlukan.

Jember, Oktober 2004

Penulis

Arie Dimiyati, 201510201097, Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember, dengan judul "Prospek Pengembangan Usaha Agroindustri Pembekuan Ikan Pada PT. Sulindo Probolinggo" dibimbing oleh Dr. Ir. Yuli Hariyati, MS selaku Dosen Pembimbing Utama (DPU) dan Ir. Sri Subekti, MSi selaku Dosen Pembimbing Anggota (DPA).

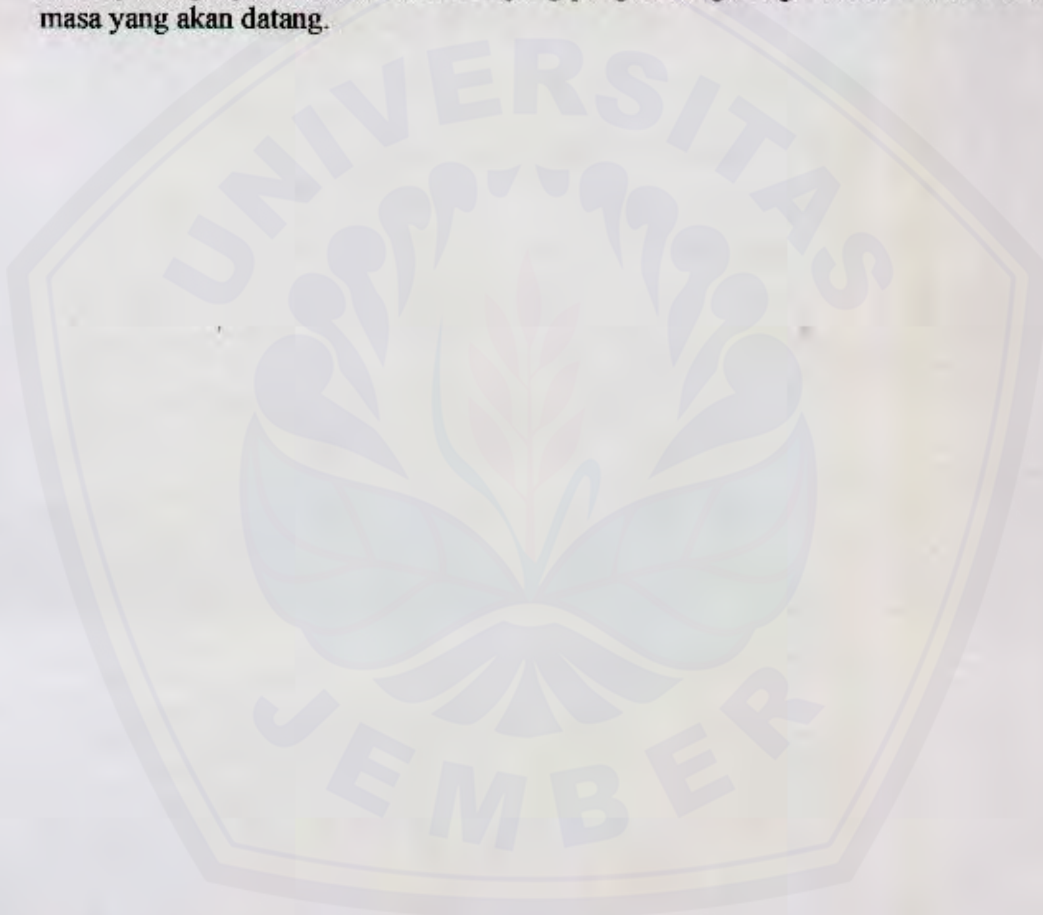
RINGKASAN

Agroindustri perikanan laut merupakan serangkaian kegiatan yang mengolah hasil-hasil ikan laut dari hasil tangkapan para nelayan di pedesaan pantai. Sekarang banyak sekali bermunculan agroindustri-agroindustri perikanan laut baik yang berskala tradisional maupun modern, salah satunya adalah agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo. PT. Sulindo merupakan agroindustri pembekuan ikan yang terletak di Kecamatan Mayangan Kotamadya Probolinggo, dengan produknya yang berupa berbagai jenis ikan beku untuk tujuan utamanya pasar ekspor. Keberadaan agroindustri ini didukung oleh potensi sumber daya perikanan laut yang besar, karena Kecamatan Mayangan merupakan sentra usaha penangkapan terbesar di Kotamadya Probolinggo.

Penelitian dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui : (1) mekanisme produksi dan ekspor agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo, (2) efisiensi biaya pada agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo, (3) kondisi impas (BEP) pada agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo, (4) prospek agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo. Daerah penelitian ditentukan dengan sengaja (*purposive method*). Lokasi penelitian yang dimaksud adalah agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo Probolinggo. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan analitis. Data yang diperlukan adalah data primer berupa data biaya produksi, pendapatan serta volume produksi yang diperoleh dari PT. Sulindo selama proses mulai tahun 2001 hingga akhir tahun 2004 dan data sekunder berupa data volume produksi perikanan laut, jumlah dan jenis pengolahan ikan di Kota Probolinggo yang diperoleh dari beberapa dinas terkait. Analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif, analisis efisiensi ekonomis R/C ratio, analisis *Break Even Point* dan analisis SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) pemasok bahan baku pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo yaitu nelayan tradisional, nelayan besar, perusahaan penangkap ikan serta pabrik lain yang sejenis. Pasokan bahan baku dari nelayan tradisional selain dilakukan penjualan langsung dari nelayan, juga menggunakan jasa pedagang ikan dan TPI. PT. Sulindo mengolah ikan menjadi beberapa jenis produk olahan yang disesuaikan dengan permintaan pasar. Produk olahan tersebut diantaranya whole round, block, fillet, dan whole gutted. Produk PT. Sulindo dipasarkan dalam beberapa merk yaitu 2 Dolphin untuk Negara China dan Jepang, Star fish untuk negara Australia, King Brand untuk negara Belanda, Ocean Bright untuk negara Amerika, dan Perahu Dolphin untuk dipasarkan di dalam negeri. Sistem penjualan yang dilakukan PT. Sulindo adalah mengekspor ikan beku ke negara importir, dengan system pembayaran yang digunakan adalah system pembayaran tunai dan *Letter of Credit (L/C)*, (2) penggunaan biaya agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo efisien. Hal ini ditunjukkan oleh nilai

rata-rata R/C ratio tiap tahunnya lebih dari 1 yaitu tahun 2001 sebesar 1,27, tahun 2002 sebesar 1,39 dan tahun 2003 sebesar 1,37, (3) Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo telah melebihi kondisi impas. Nilai BEP dalam rupiah agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sebesar Rp 23.023.059.805 yang dicapai pada tahun kedua tepatnya bulan September, (4) Prospek pengembangan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo adalah baik. Dengan nilai IFAS 2,98 dan EFAS 2,72 sehingga posisi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo berada di daerah *white area* dan pada tahap pertumbuhan/stabilitas. Oleh karena itu dengan hasil penelitian yang telah diperoleh dari agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo, maka sebaiknya PT. Sulindo melakukan stock produksi ikan beku untuk mengantisipasi kondisi harga bahan baku yang tidak menentu dan membentuk divisi penangkapan ikan untuk menunjang pengembangan agroindustri tersebut di masa yang akan datang.



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Identifikasi Permasalahan	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
1.3.1 Tujuan Penelitian	6
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	6
II. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....	7
2.1 Tinjauan Pustaka	7
2.1.1 Agroindustri Pembekuan Ikan.....	8
2.1.2 Teknik Pembekuan.....	9
2.1.3 Teori Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi	11
2.1.4 Teori Break Event Point.....	14
2.1.5 Teori Analisis SWOT.....	16
2.2 Kerangka Pemikiran.....	17
2.3 Hipotesis.....	23
III. METODOLOGI PENELITIAN.....	24
3.1 Penentuan Daerah penelitian.....	24
3.2 Metode Penelitian.....	24
3.3 Metode Pengumpulan Data	24
3.4 Metode Analisa Data.....	25
3.5 Terminologi.....	29

IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	31
4.1 Sejarah Umum Perusahaan	31
4.2 Lokasi dan Tata Letak Perusahaan	31
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan	33
4.4 Tenaga Kerja	39
4.4.1 Jumlah dan Golongan Tenaga Kerja	39
4.4.2 Ketentuan Hari Kerja dan Jam Kerja	40
4.5 Sarana Produksi	40
4.5.1 Mesin dan Peralatan Proses	40
4.5.2 Sarana Penunjang Produksi	42
4.5.3 Bahan Baku	42
4.5.4 Bahan Pengemas	43
4.6 Hasil Produksi	43
4.7 Proses Produksi	44
4.7.1 Penerimaan Bahan Baku	44
4.7.2 Sortasi	45
4.7.3 Penimbangan	46
4.7.4 Fillet	47
4.7.5 Whole Round	50
4.7.6 Block	51
4.7.7 Whole Gutted	52
4.8 Pemasaran	54
V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
5.1 Mekanisme Produksi dan Ekspor Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo	55
5.1.1 Perolehan Bahan Baku	55
5.1.2 Proses Produksi	61
5.1.3 Prosedur Ekspor Ikan Beku	65
5.2 Efisiensi Ekonomis Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo	70

5.3 Tingkat Break Event Point Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo	75
5.4 Prospek Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo.....	78
5.4.1 Faktor Internal : Kekuatan (<i>Strengths</i>).....	78
5.4.2 Faktor Internal : Kelemahan (<i>Weaknesses</i>).....	82
5.4.3 Faktor Eksternal : Peluang (<i>Opportunities</i>)	83
5.4.4 Faktor Eksternal : Ancaman (<i>Threats</i>)	85
5.4.5 Penentuan Posisi Perusahaan	90
5.4.6 Penyusunan Alternatif Strategi	92
VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....	100
6.1 Kesimpulan	100
6.2 Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	Produksi Perikanan Laut Berdasarkan Jenis Ikan di Kota Probolinggo	4
2.	Jumlah dan Jenis Pengolahan Ikan di Kota Probolinggo	5
3.	Data Volume Produksi Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2003	18
4.	Analisis Faktor Internal (Internal Factors Analysis Summari/IFAS)	26
5.	Analisis Faktor Eksternal (Eksternal Factor Analysis Summary/EFAS)	26
6.	Pembagian Lahan dan Bangunan di PT. Sulindo	32
7.	Pembagian Tenaga Kerja di PT. Sulindo	39
8.	Tingkat Efisiensi Biaya Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo	71
9.	Nilai Break Event Point Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo	76
10.	Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo selama Tiga Tahun Produksi (2001-2003)	76
11.	Analisis Faktor Strategi Internal (IFAS)	88
12.	Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)	88

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kurva-Kurva Biaya	12
2.	Kurva TR dan TC	13
3.	Model dasar Analisis Break Even Point.....	15
4.	Alur Kerangka Pemikiran Penelitian	22
5.	Matrik Posisi kompetitif Relatif.....	28
6.	Internal-Eksternal Matriks	29
7.	Matrik SWOT.....	29
8.	Struktur Organisasi PT. Sulindo	34
9.	Produk Ikan beku Yang Telah Dikemas	44
10.	Proses Penerimaan Bahan Baku di PT. Sulindo.....	45
11.	Proses Penyortiran Bahan Baku Untuk Memisahkan Ikan Yang Akan di <i>Whole Round, Whole gutted, Fillet dan Block</i>	46
12.	Proses Penerimaan Bahan Baku Untuk Mengetahui Berat Ikan Yang Akan Diproses Dengan Berat Setiap Keranjang Sebesar 40-50 Kg.....	47
13.	Proses <i>Boneless</i>	48
14.	Proses Pengemasan Produk <i>fillet</i>	49
15.	Proses Penyimpanan Produk Ikan Beku	49
16.	Proses Penyusunan Ikan dalam <i>Long Pan</i>	50
17.	Proses penyimpanan <i>Long Pan</i> dalam Mesin Pembeku	51
18.	Alur Proses Produksi Pembekuan Ikan PT. Sulindo.....	53
19.	Skema Perolehan Bahan Baku di PT. Sulindo.....	61
20.	Skema Proses Produksi di PT. Sulindo	65

21.	Prosedur Pembayaran dengan L/C	68
22.	Skema Prosedur Ekspor Ikan Beku PT. Sulindo.....	69
23.	Matrik Posisi Kompetitif Relatif.....	89
24.	Matrik Internal-Eksternal	89
25.	Matrik SWOT.....	97



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Data Biaya Produksi dan Pendapatan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2001	105
2.	Data Biaya Produksi dan Pendapatan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2002	106
3.	Data Biaya Produksi dan Pendapatan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2003	107
4.	Data Produksi dan Penerimaan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2001	108
5.	Data Produksi dan Penerimaan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2002	113
6.	Data Produksi dan Penerimaan Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2003	119
7.	Hasil Analisis Efisiensi Biaya Produksi (R/C Ratio) Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo.....	126
8.	Hasil Analisis Break Event Point Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2001-2003	127
9.	Analisis Faktor Strategi Internal (IFAS)	128
10.	Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)	131
11.	Matrik SWOT	134
12.	Analisis Berdasarkan Matriks Posisi Kompetitif Relatif	135
13.	Analisis Berdasarkan Matriks Internal – Eksternal	136
14.	Denah Lokasi PT. Sulindo	137
15.	Tata Letak Bangunan PT. Sulindo	138



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Salah satu arah kebijakan ekonomi dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1999 adalah mengembangkan perekonomian yang berorientasi global sesuai dengan kemajuan teknologi dengan membangun keunggulan kompetitif berdasarkan keunggulan komparatif sebagai negara maritim dan agraris sesuai kompetensi dan produk unggulan disetiap daerah, terutama pertanian dalam arti luas, kehutanan, kelautan, pertambangan, pariwisata, serta industri kecil dan rakyat (Majelis Permusyawaratan Rakyat, 1999).

Indonesia sebagai negara maritim dan kepulauan menyimpan dan mempunyai potensi sumber daya perairan laut yang cukup besar. Potensi sumber daya perairan tersebut terbagi menjadi dua bagian, yaitu potensi yang dapat diperbarui seperti sumber daya perikanan serta potensi yang tidak dapat diperbarui. Potensi perikanan laut juga meliputi potensi fisik dan potensi sumber daya. Potensi fisik yaitu 17.508 pulau, garis pantai sepanjang 81.000 km dan luas laut 5,8 juta km² dari luas total Indonesia yang terdiri dari perairan laut teritorial seluas 0,3 juta km², perairan nusantara seluas 2,8 juta km², dan perairan ZEE seluas 2,7 juta km². Potensi sumber daya perikanan laut Indonesia memiliki potensi lestari sebesar 6,1 juta ton per tahun, potensi biota lainnya, potensi pertambangan dan energi, serta potensi wisata bahari. Besarnya potensi perikanan laut Indonesia secara umum dapat dikatakan bahwa tingkat produksi laut masih belum optimal pemanfaatannya (Saith, 1992).

Menurut Pasaribu dalam Susmiyanti (2000), potensi perikanan laut nasional yang cukup besar belum dimanfaatkan secara optimal, hal ini disebabkan beberapa faktor, antara lain :

1. Terbatasnya modal investasi untuk pemanfaatan sumber daya ikan.
2. Kurangnya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi perikanan/kelautan untuk pemanfaatan potensi sumber daya ikan.
3. Kurangnya tenaga ahli dan terampil di bidang ilmu dan teknologi perikanan/kelautan.

4. Beratnya tantangan di laut dibanding dengan di darat bila ditinjau dari kondisi fisik yang berubah sewaktu-waktu (angin, gelombang, cuaca, arus dan sebagainya), meskipun sumber daya ikan tersedia cukup untuk menunjang pengembangan industri perikanan.
5. Perlunya iklim usaha yang baik dengan *deregulasi* perikanan yang lebih luwes sehingga mendorong industri perikanan untuk dapat berkembang lebih cepat dan semakin tangguh.

Pembangunan perikanan cenderung mengarah pada perikanan laut, dan ini diikuti dengan perkembangan agroindustri perikanan. Hal ini bukan berarti potensi perikanan lain tidak diperhatikan. Fenomena ini didasarkan pada beberapa alasan: pertama, potensi perikanan laut Indonesia belum dimanfaatkan secara merata, potensi perikanan pantai paling tinggi tingkat pemanfaatannya, sedang eksploitasi sumberdaya perikanan laut di wilayah Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE) masih sangat kecil, ini artinya perairan ZEE merupakan sumber bahan baku utama agroindustri perikanan di masa depan. Kedua, pemanfaatan potensi perikanan perairan umum (danau, waduk, sungai dan saluran irigasi) dihadapkan pada beberapa kendala, seperti lemahnya aturan yang mengatur penggunaan perairan umum untuk aktifitas perikanan dan pada berbagai tempat, perairan umum ini dijadikan tempat pembuangan limbah industri dan rumah tangga. Ketiga, lahan yang tersedia pada perikanan budidaya cukup luas, tetapi lahan tersebut juga digunakan untuk usaha lain yang memberi nilai ekonomi yang baik (Zulham, 1995).

Upaya pendiversifikasian komoditi melalui sistem agribisnis dan agroindustri merupakan salah satu dari bagian yang cukup dijadikan strategi dan meningkatkan komoditi ekspor sehingga mampu meningkatkan pendapatan petani nelayan dan devisa negara. Kerangka pembangunan pertanian yang berwawasan agribisnis mempunyai tujuan ganda yaitu: (1) menaruh dan mendorong sektor pertanian, (2) menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, (3) menciptakan nilai tambah, (4) meningkatkan penerimaan devisa negara, (5) menciptakan lapangan kerja, (6) memperbaiki pendapatan para petani (Wibowo, 1996).

Secara umum, lingkup agribisnis dimulai dari pengadaan dan penyaluran saprodi sampai pada kegiatan distribusi dan pemasaran hasil-hasil pertanian baik primer maupun olahan. Agribisnis dalam pengertian umum merupakan suatu sistem yang terdiri dari: (1) subsistem pengadaan dan penyaluran sarana produksi, teknologi dan pengembangan sumberdaya pertanian, (2) subsistem produksi pertanian atau usahatani, (3) subsistem pengolahan hasil-hasil pertanian atau agroindustri, dan (4) subsistem distribusi dan pemasaran hasil pertanian. Satu subsistem lainnya adalah subsistem penunjang, yang bekerja mendukung keempat subsistem tersebut. Demikian pula sistem agribisnis dalam subsektor perikanan khususnya perikanan laut, yang didalamnya juga terdapat jaringan-jaringan subsistem agribisnis yang satu sama lain saling kait mengkait (Sukimo, 1995).

Agroindustri perikanan merupakan salah satu mata rantai penting dari agribisnis perikanan. Posisi agroindustri perikanan merupakan bagian dari rangkaian agribisnis perikanan yang terkait erat dengan kegiatan produksi termasuk pascapanen sampai dengan pemasaran. Dengan kata lain, bahwa agroindustri perikanan merupakan titik paling rawan dalam agribisnis perikanan, artinya investasi agroindustri perikanan sangat tergantung kepada pasokan bahan baku (Zulham, 1995).

Kotamadya Probolinggo sesuai dengan kondisi alamnya yang memiliki pantai dengan panjang lebih kurang 7 km, merupakan lahan potensial sehingga banyak menghasilkan komoditi ikan laut. Areal tambak juga sudah cukup luas yang telah dikelola secara semi modern khususnya untuk pengembangan tambak udang. Selain udang, di Kotamadya Probolinggo juga menghasilkan produksi ikan air tawar sekalipun jumlahnya relatif terbatas yakni untuk pasar lokal. Berdasarkan keadaan daerah Kotamadya Probolinggo memiliki pantai cukup luas, maka sangat potensial untuk menghasilkan berbagai jenis komoditi hasil laut. Kota Probolinggo sebagai sentra perikanan laut memiliki tingkat produksi perikanan seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Produksi Perikanan Laut Berdasarkan Jenis Ikan di Kota Probolinggo

No	Jenis Ikan	Tahun dan Jumlah (kg)			
		1999	2000	2001	2002
1	Layang	66.050	75.000	50.150	1.375.390
2	Bawal Hitam	86.000	135.105	96.005	-
3	Kembung	230.000	223.150	148.250	3.438.480
4	Tembang	188.400	108.655	192.125	3.438.480
5	Teri	658.550	130.025	692.120	6.910
6	Tongkol	187.600	97.115	190.016	1.719.930
7	Lemuru	188.400	52.750	226.010	3.438.480
8	Layur	225.300	4.890	40.100	-
9	Pare/Pe	115.100	36.825	102.313	175.080
10	Kakap	663.700	21.900	12.683	60.970
11	Kerapu	576.850	-	410.252	49.140
12	Cumi-cumi	158.700	-	132.172	129.250
13	Rajungan	141.400	-	105.200	11.980
14	Udang Windu	3.650	-	105.100	507.160
15	Bloso	164.800	-	175.250	510.010
Jumlah		3.654.500	885.415	2.677.746	14.861.260

Sumber: Dinas Perikanan dan Kelautan Kota Probolinggo, 2002

Data dari Dinas Perikanan Kota Probolinggo, menunjukkan bahwa produksi perikanan laut Kota Probolinggo berfluktuasi, hal ini dapat dilihat bahwa pada tahun 1999 produksi perikanan laut sebesar 3.654.500 kg. Pada tahun 2000 produksi menurun drastis sebesar 885.415 kg dan mulai mengalami peningkatan pada tahun 2001 dan 2002 masing-masing dengan produksi 2.677.746 kg dan 14.861.260 kg.

Kecamatan Mayangan merupakan salah satu Kecamatan di Kotamadya Probolinggo yang berpotensi sebagai penghasil ikan laut, karena didukung oleh kondisi alam yang ada dengan mayoritas penduduknya bermata pencaharian sebagai nelayan. Oleh sebab itu, sektor perikanan diderah ini merupakan sektor utama dibandingkan dengan sektor-sektor yang lain. Perkembangan sektor perikanan ini sejalan dengan perkembangan didalam proses pengolahannya. Banyak sekali bermunculan agroindustri-agroindustri pengolahan ikan, baik pengolahan ikan secara tradisional maupun modern, salah satunya adalah perusahaan pembekuan ikan PT. Sulindo. Jumlah dan jenis pengolahan ikan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah dan Jenis Pengolahan Ikan di Kota Probolinggo

No	Jenis Pengolahan Ikan	Jumlah (Buah)
1	Pemindangan	10
2	Pengasinan dan pengeringan	25
3	Pembuatan tarasi	10
4	Pembuatan kerupuk ikan	12
5	Eksportir / Cold Storage	2
6	Pemebihan Udang	1
7	Pengalengan	3

Sumber: Dinas Perikanan dan Kelautan Kota Probolinggo, 2002

PT. Sulindo merupakan agroindustri yang bergerak di bidang pembekuan ikan, dimana ikan merupakan bahan baku utama bagi PT. Sulindo. Perolehan bahan baku PT. Sulindo sampai saat ini masih bergantung pada hasil tangkapan rakyat, dimana hasil tangkapan rakyat tersebut dari waktu ke waktu jumlahnya tidak selalu sama karena dipengaruhi oleh faktor alam atau laut.

Kondisi ini akan berdampak pada produksi yang dihasilkan perusahaan, dimana pada saat panen raya (petengan) jumlah bahan baku melimpah, sehingga perusahaan dapat memproduksi secara maksimal. Pada saat musim paceklik (padangan) bahan baku yang tersedia jumlahnya sedikit, sehingga produksi perusahaan juga ikut menurun.

Produksi yang berfluktuatif tersebut menyebabkan keuntungan yang diperoleh perusahaan juga ikut berfluktuatif, hal ini menyebabkan PT. Sulindo kesulitan untuk memproyeksikan pendapatannya di masa yang akan datang. Pada latar belakang permasalahan tersebut maka ada beberapa hal yang menarik untuk dikaji sebagai bahan pertimbangan usaha pengembangan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo di masa mendatang, yaitu dengan melakukan analisis efisiensi biaya produksi, analisis *break even point*, mekanisme produksi dan ekspor PT. Sulindo dan prospek agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo di masa mendatang.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bagaimana mekanisme produksi dan ekspor agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo?
2. Bagaimana efisiensi biaya pada agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo ?
3. Apakah agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo telah mencapai kondisi impas (BEP) ?
4. Bagaimana prospek agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui mekanisme produksi dan ekspor agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo.
2. Untuk mengetahui efisiensi biaya pada agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo.
3. Untuk mengetahui kondisi impas (BEP) pada agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo.
4. Untuk mengetahui prospek agroindustri pembekuan ikan di PT. Sulindo.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pembuat kebijakan di bidang perikanan, khususnya yang terkait dengan agroindustri pembekuan ikan.
2. Sebagai tambahan informasi bagi pengusaha agroindustri pembekuan ikan khususnya PT. Sulindo untuk meningkatkan usahanya.
3. Sebagai informasi bagi peneliti selanjutnya tentang pengembangan komoditas perikanan laut.

II. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESA

2.1 Tinjauan Pustaka

Pembangunan subsektor perikanan sebagai bagian daripada pembangunan sektor pertanian selama ini diarahkan pada upaya peningkatan pendapatan dan taraf hidup nelayan dan memajukan kualitas kehidupan desa pantai melalui peningkatan dan diversifikasi produksi ikan guna memenuhi kebutuhan pangan dan gizi serta meningkatkan nilai ekspor. Agribisnis perikanan dikembangkan melalui pola perikanan inti rakyat dengan memperkuat koperasi, melalui pengembangan serta penerapan teknologi maju dalam berbagai usaha budidaya ikan didaerah pantai dan lepas pantai (Majelis Permusyawaratan Rakyat, 1999).

Aktivitas subsektor perikanan laut mempunyai sifat yang berbeda dibanding dengan subsektor pertanian. Sumberdaya alam yang terdapat dilaut dapat dimanfaatkan atau dimiliki oleh setiap penduduk disuatu negara. Sumberdaya tersebut mempunyai ketentuan batas wilayah sesuai dengan aturan dalam konversi atau hukum laut yang disepakati oleh negara anggota (Sugiarto, 1997).

Perikanan merupakan subsektor yang penting yaitu sebagai sumber pendapatan dan kesempatan kerja serta menarik perhatian dalam hal efisiensi dan distribusi. Masalah efisiensi dikaitkan dengan jumlah persediaan ikan yang terus terancam punah dan masalah distribusi berkaitan dengan siapa yang akan memperoleh manfaat. Ikan merupakan sumber daya alam yang dapat pulih (*renewable resource*) yang memerlukan usaha-usaha pengelolaan dengan baik dan terutama agar dapat mempertahankan dan mengembangkan unit populasi yang ada. Persoalan yang kemudian harus dipecahkan bersama adalah bagaimana mempertahankan kondisi sumberdaya perikanan agar dapat tetap memenuhi kebutuhan masyarakat sekarang dan dimasa yang akan datang. Perikanan laut sebagai sumberdaya alam milik bersama membutuhkan pengelolaan yang cermat supaya mampu memberikan manfaat yang besar dalam kurun waktu yang lama (Suparmoko, 1998).



Pada awalnya produksi ikan hanya dilakukan untuk menghasilkan barang akhir. Dalam perkembangannya juga diusahakan dalam rangka memenuhi kebutuhan manusia yang semakin meningkat secara kualitatif dan kuantitatif maka perlu adanya perkembangan teknologi yang semakin maju, produksi yang dihasilkan juga semakin meningkat, bahkan melebihi kebutuhan sebagai bahan akhir, lagi pula hasil produksi ikan bersifat sangat mudah dan cepat rusak karena itu timbul usaha-usaha untuk meningkatkan manfaat ikan dari segi kualitas produksi ikan segar agar tidak rusak dan dapat dipergunakan setiap saat. Usaha-usaha ini lebih dikenal sebagai industri pengolahan ikan (agroindustri ikan) (Maharudin dan Smith, 1992).

2.1.1 Agroindustri Pembekuan Ikan

Agroindustri pada dasarnya mencakup kegiatan pengolahan yang sangat luas baik tahap prosesnya maupun jenisnya. Hal ini terlihat dari pengertian agroindustri yang dapat dijelaskan sebagai suatu kegiatan industri yang memanfaatkan produk primer hasil pertanian sebagai bahan bakunya untuk diolah sedemikian rupa menjadi produk baru baik yang bersifat setengah jadi maupun jadi yang dapat segera dikonsumsi. Pada rangkaian proses transformasi dalam bentuk hasil pertanian yang masih bersifat bahan mentah menjadi produk yang mempunyai nilai tambah (Aziz, 1993).

Menurut Nurasa (1997), secara sederhana pengolahan ikan dapat dibedakan menjadi pengolahan tradisional (penggaraman, pengeringan, pengasapan dan fermentasi) dan pengolahan modern (pengalengan, pembekuan, dan sebagainya). Teknik dan cara pengolahan juga berpengaruh terhadap besar kecilnya kerusakan atau kehilangan pascapanen yang terjadi, terutama terhadap kandungan nutrisi (nilai gizi) produk olahannya.

Kegiatan proses pengolahan dan pengawetan ikan merupakan salah satu bagian penting dari mata rantai industri perikanan. Tanpa adanya kedua proses tersebut, peningkatan produksi ikan yang telah dicapai saat ini akan sia-sia, karena tidak semua produk perikanan dapat dimanfaatkan oleh konsumen dalam keadaan baik. Pengolahan dan pengawetan ikan bertujuan mempertahankan mutu dan

kesegaran ikan selama mungkin dengan cara menghambat atau menghentikan sama sekali penyebab kemunduruan mutu ataupun penyebab kerusakan ikan agar ikan tetap baik sampai ketangan konsumen. Tujuan utama pengawetan dan pengolahan ikan adalah (Affrianto, 2001):

1. Mencegah proses pembusukan pada ikan, terutama pada saat produksi melimpah.
2. Meningkatkan jangkauan pemasaran ikan.
3. Melaksanakan diversifikasi pengolahan hasil perikanan.
4. Meningkatkan pendapatan nelayan atau petani ikan, sehingga terangsang untuk melipatgandakan produksi.

Diantara cara-cara pengolahan ikan yang paling sempurna dan yang bisa mempertahankan sifat-sifat yang mendekati sifat ikan segar yaitu dengan proses pembekuan. Keuntungan pengawetan dengan proses pembekuan ini antara lain sebagai berikut (Rahardi, 2001) :

1. Mengubah cairan tubuh ikan menjadi kristal-kristal es sehingga kehidupan bakteri akan terganggu dan sulit menyerap makanan.
2. Cairan yang terdapat dalam sel bakteri juga dapat membeku sehingga dapat mematikan bakteri pembusuk.
3. Keawetan dan kesegaran ikan lebih lama.
4. Mmenghambat proses pembusukan oleh enzim dan proses oksida lemak oleh O_2 .

Pembekuan menurut Ilyas (1993) adalah penurunan suhu produk sampai jauh dibawah 0° dalam waktu yang sesingkat mungkin dengan menggunakan alat pembeku. Menurut Murniyati dan Sunarman (2000) usaha pembekuan dan penyimpanan beku adalah cara yang baik untuk penyimpanan jangka panjang, karena mampu menghentikan kegiatan mikroorganisme.

2.1.2 Teknik Pembekuan

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada, menyebabkan cara pengawetan ikan juga semakin berkembang. Dalam cara ini, biasanya digunakan alat-alat canggih dan membutuhkan biaya yang tidak sedikit walaupun demikian

mutu hasil pengawetannya juga semakin baik dan bisa dipertanggungjawabkan. Diantara cara-cara mempertahankan kesegaran atau pengawetan ikan yang paling sempurna dan yang bisa mempertahankan sifat-sifat yang mendekati sifat ikan segar yaitu dengan memakai suhu rendah. Pada suhu diatas 0° , ikan akan membusuk dengan cepat sehingga perlu diawetkan dalam hancuran es atau mendinginkannya untuk beberapa waktu (Rahardi, 2001).

Metode-metode yang digunakan dalam proses pembekuan ikan dan hasil perikanan lainnya menurut Ilyas (1993) adalah :

1. *Sharp Freezing*, yaitu suatu metode pembekuan lambat, dimana produk yang dibekukan diletakkan diatas lilitan pipa evaporator (*refrigerated*).
2. *Air Blast Freezing*, yaitu suatu metode pembekuan cepat, dimana produk yang dibekukan diletakkan didalam ruangan yang ditiupkan udara dingin didalamnya dengan *blower* yang kuat. Alat yang digunakan adalah *Air Blast Freezer*.
3. *Contact Plate Freezing*, yaitu suatu metode pembekuan cepat, dimana produk diletakkan diantara rak-rak yang direfrigerasi. Alat yang digunakan adalah *Contact Plate Freezer*.
4. *Immersion Freezing*, yaitu suatu metode pembekuan cepat, dimana produk dibekukan didalam air (larutan garam) yang direfrigerasi. Alat yang digunakan adalah *Brine Freezer*.
5. *Cryogenic Freezing*, yaitu suatu metode pembekuan cepat dimana produk dibekukan dengan menyemprotkan bahan kriogen, misalnya karbondioksida cair dan nitrogen cair. Alat yang digunakan adalah *Liquid Nitrogen Freezer*.

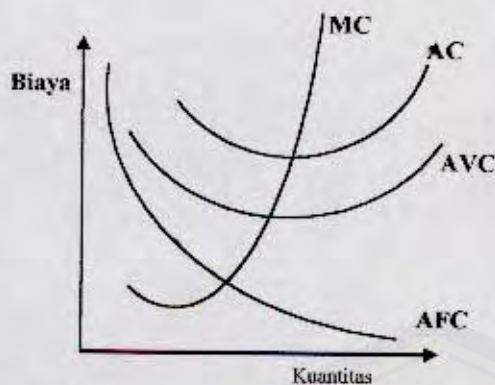
Waktu yang diperlukan dalam proses pembekuan ini berbeda-beda, tergantung pada kecepatan dan suhu yang dicapai. Pada suhu 55°C sampai -65°C , semua cairan tubuh ikan telah membeku. Faktor-faktor yang mempengaruhi kecepatan pembekuan yaitu cara perambatan panas, perbedaan suhu awal tubuh ikan dan suhu yang diinginkan, ukuran ikan dan wadah yang digunakan (Rahardi, 2001).

2.1.3 Teori Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi

Biaya merupakan korbanan yang dicurahkan dalam proses produksi yang semula fisik kemudian diberikan nilai rupiah. Biaya dalam posisi langka harus digunakan seefisien mungkin agar memberikan keuntungan optimal. Biaya yang dikeluarkan oleh petani dalam proses produksi dan mengubahnya menjadi produk disebut biaya produksi, termasuk didalamnya barang yang dibeli dan jasa yang dibayar di dalam maupun di luar usahatani (Hernanto, 1996).

Biaya produksi adalah semua pengeluaran yang harus dikeluarkan produsen untuk memperoleh faktor-faktor produksi dan bahan-bahan penunjang lainnya yang akan didayagunakan agar produk-produk tertentu yang telah direncanakan dapat terwujud dengan baik. Biaya produksi akan selalu muncul dalam setiap kegiatan ekonomi dimana usahanya selalu berkaitan dengan produksi, kemunculannya itu sangat berkaitan dengan diperlukannya input (faktor-faktor produksi) ataupun korbanan-korbanan lainnya yang digunakan dalam kegiatan produksi tersebut (Kartasapoetra, 1989).

Menurut Gaspersz (2001), biaya dalam ekonomi mencerminkan efisiensi sistem produksi. Pada dasarnya biaya yang diperhitungkan meliputi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap (*fixed cost*) merupakan biaya yang dikeluarkan untuk pembayaran input-input tetap dalam proses produksi, dan penggunaan input tetap, tidak tergantung pada kuantitas output yang diproduksi. Biaya variabel (*variable cost*) merupakan biaya yang dikeluarkan untuk pembayaran input-input tidak tetap dalam proses produksi, dan penggunaan input tidak tetap, tergantung pada kuantitas output yang diproduksi. Penjumlahan antara biaya tetap total (TFC) dan biaya variabel total (TVC) akan menghasilkan biaya total (TC).



Gambar 1. Kurva-kurva Biaya

Biaya tetap rata-rata (AFC) dihitung melalui pembagian antara biaya tetap total (TFC) dengan kuantitas output yang diproduksi (Q), jadi $AFC = TFC / Q$. Biaya variabel rata-rata (AVC) dihitung melalui pembagian antara biaya variabel total dengan kuantitas output produksi (Q). Biaya total rata-rata merupakan penjumlahan antara biaya tetap rata-rata (AFC) dan biaya variabel rata-rata (AVC). Secara grafik disajikan pada gambar 1.

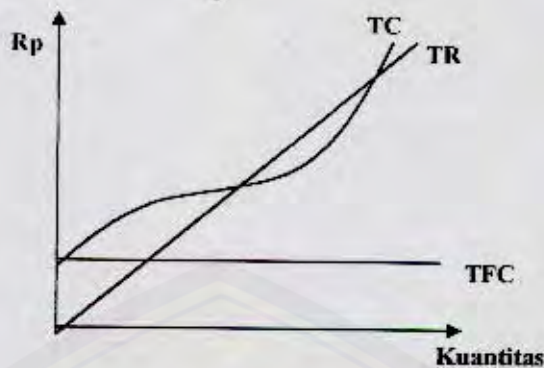
Menurut Soekartawi (1995), dalam usahatani yang dimaksud dengan penerimaan adalah perkalian antara produksi yang diperoleh (Y) dengan harga jual (P_y). Pernyataan tersebut dapat dituliskan sebagai berikut :

$$TR = Y \cdot P_y$$

Keterangan : TR : Total penerimaan

Y : Produksi (unit)

P_y : Harga Y (rupiah)



Gambar 2. Kurva TR dan TC

Pendapatan usahatani adalah selisih antara penerimaan dengan semua biaya, jadi :

$$Pd = TR - TC$$

Pd : Pendapatan usahatani

TR : Total penerimaan

TC : Total biaya usahatani.

Secara grafik disajikan pada gambar 2.

Konsep efisiensi dalam penggunaan faktor produksi dapat digolongkan menjadi tiga macam, yaitu efisiensi teknis, efisiensi harga (alokatif) dan efisiensi ekonomi. Penggunaan faktor produksi dikatakan efisien secara teknis bila faktor produksi yang dipakai dapat menghasilkan produksi yang maksimum. Efisiensi harga atau alokatif tercapai bila nilai dari produk marginal sama dengan harga faktor produksi yang bersangkutan. Sementara itu, efisiensi ekonomi terjadi bila usaha yang dilakukan mencapai efisiensi teknis sekaligus efisiensi harga (Soekartawi, 1993).

Menurut Soekartawi (1995), pendapatan yang besar tidak selalu mencerminkan efisiensi biaya yang tinggi, karena adanya keragaman pendapatan yang bisa diperoleh dengan menggunakan biaya produksi yang tinggi. Efisiensi biaya dapat diukur dengan analisa R/C ratio yang merupakan perbandingan antara penerimaan dengan biaya produksi. Nilai R/C ratio ini menunjukkan besarnya

pendapatan yang diterima untuk setiap rupiah yang dikeluarkan untuk produksi. Secara matematis dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$a = R/C$$

$$R = P_Y \cdot Y$$

$$C = FC + VC$$

$$a = \{(P_Y \cdot Y) / FC + VC\}$$

Keterangan:

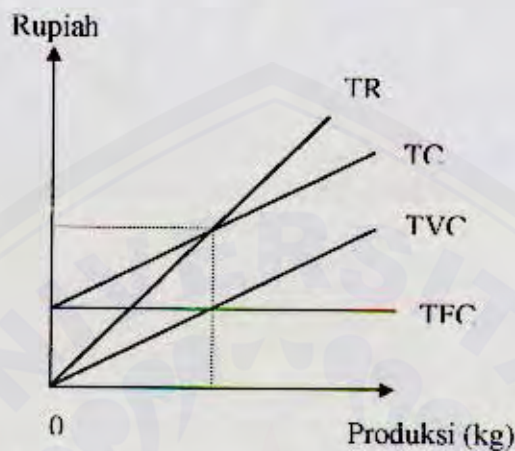
a	= efisiensi biaya
R	= penerimaan
C	= biaya
P_Y	= harga output
Y	= output
FC	= biaya tetap
VC	= biaya variabel

Efisien tidaknya suatu biaya dapat dilihat dari nilai R/C rasionya. Hermanto (1993) menyatakan bahwa R/C rasio ini menunjukkan pendapatan kotor yang diterima untuk setiap rupiah yang dikeluarkan. Nilai R/C rasio sangat dipengaruhi oleh besarnya penerimaan kotor dan total biaya yang dikeluarkan. Suatu usaha dikatakan efisien jika nilai R/C rasionya lebih besar dari satu. R/C rasionya kurang dari atau sama dengan satu maka usaha tersebut dikatakan tidak efisien.

2.1.4 Teori Break Event Point

Analisa break event adalah suatu analisa yang bertujuan untuk menunjukkan suatu keadaan atau posisi dimana besarnya biaya sama dengan besarnya pendapatan. Keadaan tersebut disebut sebagai titik impas (BEP, *Break Event Point*). Analisis ini memerlukan estimasi biaya tetap, biaya variabel dan pendapatan. Biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan yang besarnya tetap tidak tergantung dari volume produksi meskipun perusahaan tidak melakukan penjualan. Biaya variabel adalah biaya yang besarnya ditentukan oleh jumlah produk yang dijual perusahaan. Pendapatan adalah hasil yang diterima perusahaan sesuai dengan jumlah produk yang dijual (Herjanto, 1999).

Menurut Soekartawi (1995), model dasar dari analisis *Break Even Point* (BEP) ditunjukkan pada Gambar 3. Model ini memiliki asumsi dasar bahwa biaya per unit ataupun harga jual per unit dianggap konstan atau tetap, meskipun pada kenyataannya tidak selamanya konstan.



Gambar 3. Model Dasar Analisis Break Even Point

Keterangan :

TFC = total biaya tetap (Rp)

TVC = total biaya variable (Rp)

TC = total biaya (Rp)

TR = total penerimaan (Rp)

Menurut Riyanto (1990), untuk mengetahui pada volume penjualan berapa suatu perusahaan atau usahatani berada pada titik impasnya, ditetapkan beberapa asumsi dalam *Break Even Point*. Apabila asumsi-asumsi atau syarat-syarat tidak ada dalam kenyataan maka harus diadakan atau dianggap ada atau diperlukan seperti diisyaratkan. Asumsi-asumsi tersebut adalah :

1. Biaya yang terjadi dalam usahatani yang bersangkutan dapat diidentifikasi sebagai biaya variabel atau biaya tetap.
2. Besarnya biaya variabel berubah-ubah secara proporsional sesuai dengan perubahan kegiatan produksi.

3. Besarnya biaya tetap akan konstan tidak mengalami perubahan meskipun volume produksi atau volume kegiatan berubah.
4. Harga jual per unit akan tetap, berapapun banyaknya unit produksi yang dijual.
5. Usahatani memproduksi atau menjual harga satu jenis barang, maka produk-produk tersebut harus dianggap sebagai satu jenis produk dengan kombinasi yang selalu tetap.
6. Terdapat sinkronisasi didalam perusahaan atau usahatani yang bersangkutan antara produksi dan penjualan.

2.1.5 Teori Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*stregth*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis dan kebijakan perusahaan. Perencana strategis juga harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi pada saat ini. Hal ini disebut analisis situasi. (Rangkuti, 2001).

beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi adalah dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT, yaitu (Glueck dan Jauch, 1996):

- a. Mengkaji dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- b. Meneliti lingkungan serta mendiagnosis dampak ancaman dan peluang.
- c. Mempertimbangkan alternatif perencana strategis dibidang keuangan.
- d. Menentukan perencanaan strategis yang paling baik.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan

dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2001) :

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

Strategi 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.

2.2 Kerangka Pemikiran

Potensi yang dimiliki suatu daerah merupakan faktor yang sangat menentukan berdiri dan berkembangnya suatu agroindustri. Selama ini Kota Probolinggo terkenal sebagai lahan yang potensial dalam menghasilkan komoditi ikan laut sehingga kesempatan ini tidak disia-siakan bagi PT. Sulindo untuk mendirikan agroindustri pembekuan ikan. Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo telah membuka peluang usaha baru didalam dunia perikanan, dengan tujuan memberikan nilai tambah (*added value*), meningkatkan pendapatan masyarakat, memperluas kesempatan kerja, serta meningkatkan devisa negara.

PT. Sulindo merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak sebagai agroindustri pembekuan ikan dengan produk yang dihasilkan berupa berbagai jenis ikan beku. Volume produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Sulindo sangat dipengaruhi oleh kondisi alam (laut), dan pasokan bahan bakunya yang berupa hasil tangkapan laut, hingga kini keseluruhannya masih tergantung pada perikanan rakyat. Untuk mendapatkan pasokan bahan baku yang kontinyu PT. Sulindo selalu

memanfaatkan nelayan sebagai pelaku utama dalam pengadaan dan penyaluran bahan baku tersebut.

Perolehan bahan baku yang tidak kontinyu atau berfluktuasi akibat adanya pengaruh musim akan menyebabkan produk yang dihasilkan oleh PT. Sulindo juga akan berfluktuatif. Pada waktu tertentu, ada beberapa produk yang terus meningkat volume produksinya karena kelimpahan bahan bakunya di perairan, sedang di waktu lain ada pula beberapa produk yang cenderung turun volume produksinya di karenakan adanya penyusutan kuantitasnya di perairan laut. Volume produksi agroindustri pembekuan ikan PT Sulindo dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Data volume produksi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo tahun 2003

Bulan	Jenis Ikan (Kg)						
	Anggoli	Kerapu	Gulama	Kakap Putih	Kakap Merah	Suro	Manglah
Januari	970.5	426.5	2728	287	3723	17226	624
Februari	1203	512	3274	345	4468	20671.5	-
Maret	724	658	-	-	9406.5	-	4553.5
April	822.5	747	-	-	10689	-	5152
Mei	2024.5	515.5	1605.5	3508	5071.5	14487.5	-
Juni	1293.5	568.5	3637.5	383	4964.5	22968	378
Juli	1048	1907	-	-	9227.5	-	8519
Agustus	658	598	-	-	8551	-	4121.5
September	1007	1811	-	-	14073	-	10017.5
Oktober	4999.5	5861.5	-	10529.5	18740	712	30145
Nopember	7092.5	3128	1684.5	3168.5	26700.5	33361.5	-
Desember	5566	2463.5	384	-	17111.5	-	79592

Sumber: PT. Sulindo 2003

Setiap pengusaha pembekuan ikan selalu berusaha agar hasil-hasil yang diperoleh dari usahanya lebih produktif dan efisien. Usaha yang produktif adalah usaha yang memiliki produktifitas tinggi, sedangkan usaha yang efisien adalah usaha yang secara ekonomis menguntungkan dalam penggunaan biaya untuk berproduksi yang dilakukan dengan menekan biaya yang serendah-rendahnya untuk hasil produksi dan pendapatan yang setinggi-tingginya.

Tingkat pendapatan yang tinggi tidak selalu mencerminkan efisiensi yang tinggi, karena ada kemungkinan pendapatan yang tinggi di peroleh dari

penggunaan biaya produksi yang tinggi pula. Pendapatan maksimal dapat diperoleh apabila pelaku agroindustri pembekuan ikan mampu mengalokasikan biaya yang di keluarkan secara optimal.

Biaya produksi agroindustri pembekuan ikan terdiri dari beberapa komponen penyusun, diantaranya biaya untuk bahan baku, biaya bahan baku penolong (es), biaya transportasi, biaya tenaga kerja, biaya alat produksi, dan biaya pengemasan. Besarnya biaya yang di keluarkan oleh pengusaha agroindustri pembekuan ikan tergantung dari modal dan bahan baku yang ditangkap oleh nelayan. Untuk memperoleh keuntungan yang besar maka pengusaha agroindustri dituntut agar bekerja secara efisien, sehingga penggunaan biaya dapat diukur dengan tingkat efisiensi biayanya.

Efisien tidaknya suatu biaya dapat dilihat dari nilai R/C rasio. R/C ini menunjukkan pendapatan kotor yang diterima untuk setiap rupiah yang dikeluarkan. Nilai R/C rasio sangat dipengaruhi oleh besarnya penerimaan kotor dan total biaya yang dikeluarkan. Suatu usaha dikatakan efisien jika nilai R/C rasionya lebih besar dari satu, jika R/C rasio kurang dari atau sama dengan satu maka usaha tersebut dikatakan tidak efisien.

R/C ratio yang lebih besar dapat ditempuh dengan jalan memperbesar nilai penerimaan dan menekan biaya produksi yang dikeluarkan serendah mungkin. Produksi dapat ditingkatkan dengan jalan penggunaan sarana produksi secara efektif dan efisien, misalnya penggunaan bahan baku yang bermutu tinggi, adanya pengawasan dalam proses produksi secara intensif, penanganan hasil produksi dengan baik termasuk juga di dalamnya pengemasan produk, penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi dan adanya inovasi-inovasi baru terhadap produk-produk agroindustri pembekuan ikan.

Pada umumnya, kegiatan agroindustri yang berbahan baku produk perikanan sampai saat ini menunjukkan bahwa penggunaan faktor-faktor produksi sudah efisien. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Susmiyati (2000), nilai R/C ratio pada agroindustri pembekuan ikan dan udang dengan lokasi penelitian pada PT. ASI Pudjiastuti Ciamis Jawa barat lebih besar dari 1 yaitu sebesar 1,09 yang berarti penggunaan biaya produksi sudah efisien. Agroindustri-agroindustri

perikanan yang lain juga telah mencapai hasil yang efisien, hal ini dapat dilihat pada hasil penelitian dari Wibowo (1998) dengan lokasi penelitiannya di Desa Puger Kulon, Kecamatan Puger Kabupaten Jember Jawa Timur. Nilai R/C rasio dari usaha pemindangan adalah 1,36, pengeringan nilainya 1,22, pengasapan nilainya 1,31 dan pembuatan terasi nilainya 1,4.

Semua perusahaan harus melihat jauh ke depan dan mengembangkan suatu strategi jangka panjang untuk menghadapi kondisi yang berubah-ubah dalam industri, tidak terkecuali perusahaan pembekuan ikan PT Sulindo. Perusahaan harus dapat mengembangkan suatu perencanaan untuk mencapai sasaran jangka panjang.

Merencanakan kegiatan operasional suatu usaha untuk mencapai laba tertentu, mengendalikan kegiatan operasional yang sedang berjalan dan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan harga jual serta sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan dapat digunakan suatu alat analisa BEP (*Break Even Point*). BEP sering pula disebut sebagai analisa titik impas.

Break Even Point merupakan titik dimana total biaya produksi sama dengan pendapatan. Titik impas menunjukkan bahwa tingkat produksi telah menghasilkan pendapatan yang sama besarnya dengan biaya produksi yang dikeluarkan. *Break Even Point* dapat dihitung dengan asumsi bahwa harga penjualan per unit produksi adalah konstan.

Analisa *break even* menganalisa dan menggambarkan hubungan biaya dan penghasilan, untuk menentukan pada volume berapa (penjualan atau produksi) agar biaya total sama dengan penghasilan total sehingga perusahaan tidak mengalami laba atau rugi. Analisa ini berguna bagi manajer, baik sebagai alat bantu pembuatan keputusan maupun sebagai alat pengawasan.

Hasil penelitian Darmini (1997) pada agroindustri gula kelapa diperoleh nilai BEP dalam rupiah sebesar Rp 114.095,64 sedangkan dalam unit (kg) sebesar 102,35 Kg. Nilai BEP tersebut lebih kecil daripada keuntungan yang diperoleh agroindustri gula kelapa sehingga menunjukkan bahwa kegiatan agroindustri gula kelapa menguntungkan pengrajin atau pengusaha gula kelapa.

Setiap kegiatan usaha atau agroindustri memerlukan suatu kinerja yang dapat ditentukan kombinasi faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan untuk kompetisi agroindustri di masa mendatang. Setiap usaha atau agroindustri harus dapat mengetahui dengan benar potensi atau kekuatan yang dimilikinya dan dapat mengoptimalkan kekuatan tersebut untuk memanfaatkan peluang yang ada, sehingga usaha tersebut dapat lebih berkembang lagi. Pengusaha juga harus memperhatikan kelemahan-kelemahan yang dimiliki dan sedapat mungkin meminimalkan kelemahan tersebut. Berbagai hambatan yang mungkin muncul di masa yang akan datang sedini mungkin hendaknya telah diprediksi keberadaannya, sehingga dapat dipersiapkan strategi yang jitu untuk meminimalkan efek yang ditimbulkan oleh berbagai hambatan dalam usaha tersebut.

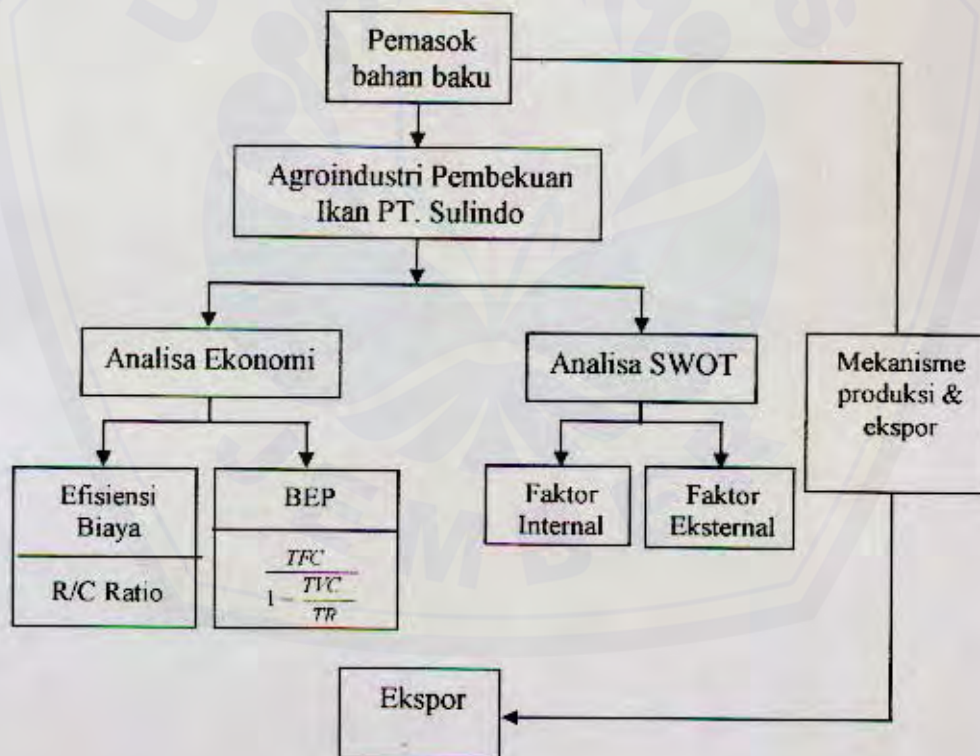
Seorang pengusaha dapat mengetahui prospek suatu usaha dengan menganalisis faktor internal dan eksternal yang dimilikinya. Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut sedangkan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Usaha pengembangan kekuatan secara tepat diiringi dengan pemanfaatan peluang yang baik akan memungkinkan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo memiliki prospek yang cerah. Kedua hal tersebut juga harus ditunjang dengan usaha untuk meminimalisasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dan kesiapan untuk menghadapi berbagai ancaman yang akan datang. Melihat kondisi yang dimiliki oleh agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dapat diramalkan bahwa di masa mendatang agroindustri pembekuan ikan tersebut akan memiliki prospek yang baik.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hernawan (2002) pada agroindustri perikanan laut dimana sama-sama menggunakan produk perikanan sebagai bahan bakunya, menunjukkan bahwa agroindustri perikanan laut tersebut berada pada posisi *Grey Area* dengan nilai IFAS sebesar 1,90 dan nilai EFAS sebesar 2,08 sehingga agroindustri memiliki peluang pasar yang bagus akan tetapi tidak memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan dan memegang peran yang sangat menentukan karena tanpa adanya aktivitas pemasaran maka tidak akan tercipta sumber penghasilan. Kunci berhasil atau tidaknya suatu kegiatan ekspor tergantung pada pemasaran. Produksi yang berlimpah tidak menjamin keberhasilan suatu perusahaan tanpa didukung dengan kegiatan pemasaran yang baik.

Strategi yang dilakukan PT. Sulindo dalam memasarkan produknya lebih ditujukan pada pangsa pasar luar negeri. Pemasaran yang dilakukan di PT. Sulindo adalah sistem pemasaran pendek yaitu dari PT. Sulindo kepada konsumen. Pemasaran ini dilakukan ke berbagai negara antara lain: Belanda, Jepang, USA, Australia dan Cina.

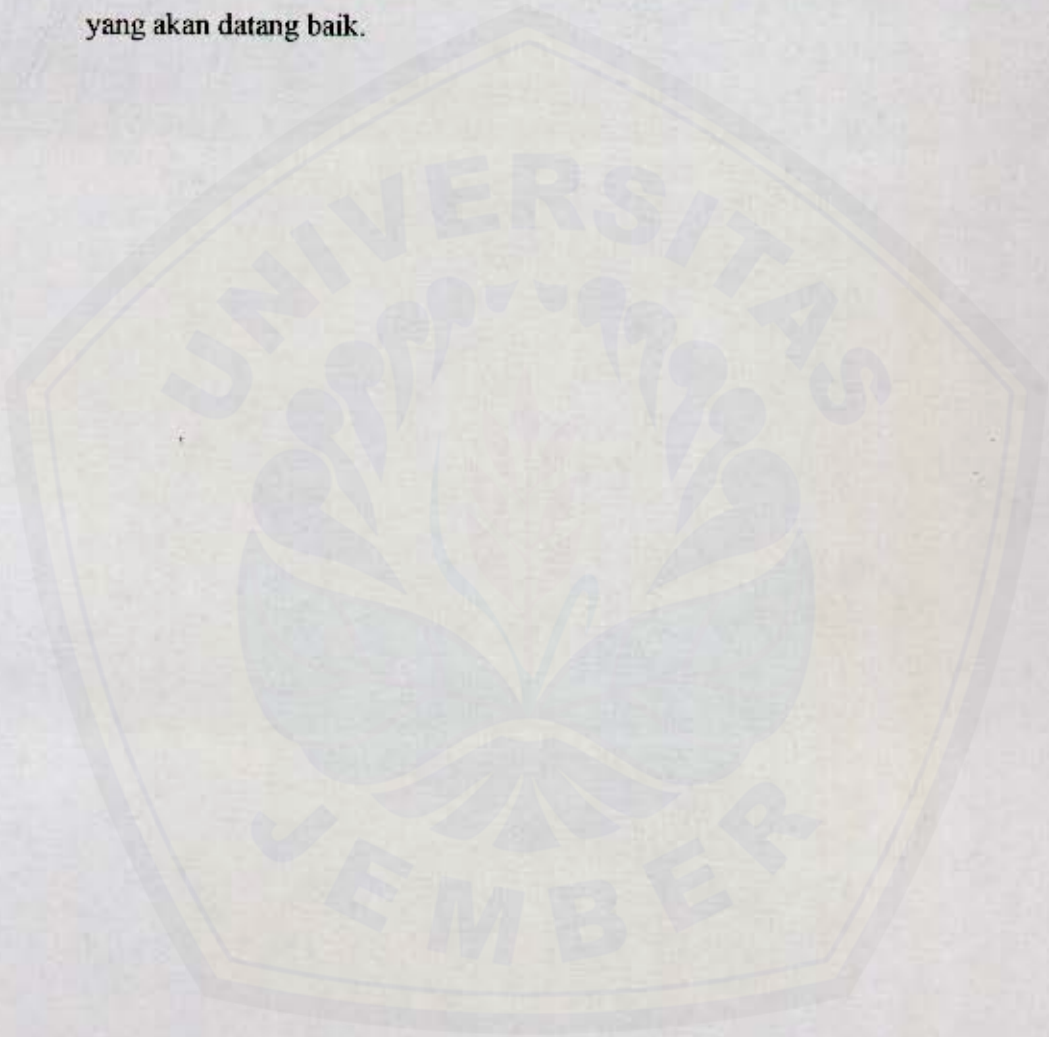
Alur kerangka pemikiran pada penelitian ini terlihat dalam Gambar 4.



Gambar 4. Alur Kerangka Pemikiran Penelitian

2.3 Hipotesis

1. Penggunaan biaya produksi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo efisien.
2. Usaha agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo telah melebihi kondisi impas (*Break Even Point*).
3. Prospek pengembangan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo untuk masa yang akan datang baik.





III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Penentuan Daerah Penelitian

Daerah penelitian ditentukan secara sengaja atau *Purposive Method*. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Sulindo yang berlokasi di Jalan Tanjung Tembaga Barat, Kecamatan Mayangan, Kotamadya Probolinggo, Jawa Timur. Perusahaan tersebut sengaja dipilih dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pembekuan ikan dan merupakan perusahaan perikanan yang bergerak dibidang ekspor serta kondisi perusahaan yang masih dalam kondisi berkembang, sehingga menarik jika dikaji secara ekonomis dan perlu diketahui prospeknya dimasa yang akan datang.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan analitis. Metode deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki, menerangkan hubungan dan menguji hipotesis untuk mendapatkan makna dan implikasi suatu masalah yang ingin dipecahkan. Metode analitis berfungsi menguji hipotesis-hipotesis dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam (Nazir, 1999).

3.3 Metode Pengambilan Data

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari perusahaan PT. Sulindo selama proses mulai tahun 2001 hingga akhir tahun 2003. Data primer yang diambil dari perusahaan berupa rincian biaya produksi, pendapatan serta volume produksi dan data sekunder sebagai penunjang data primer yang diperoleh dari instansi yang terkait dengan penelitian ini. Data sekunder yang diambil berupa volume produksi perikanan laut Kota Probolinggo, jumlah dan jenis pengolahan ikan di Kota Probolinggo.

3.4 Metode Analisa Data

Untuk menganalisa permasalahan kesatu mengenai mekanisme produksi dan ekspor agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo digunakan analisa deskriptif yang menjelaskan mekanisme dalam pengadaan bahan baku hingga pemasaran pada PT. Sulindo. Mekanisme ini disajikan dalam bentuk skema hubungan keterlibatan berbagai pihak.

Untuk menguji hipotesis yang kesatu tentang efisiensi penggunaan biaya produksi pada PT. Sulindo digunakan uji R/C Ratio. R/C Ratio merupakan hubungan antara total pendapatan kotor dengan biaya produksi (Hernanto,1996) yang diformulasikan :

$$R/C \text{ Ratio} = \frac{TR}{TC}$$

Keterangan :

TR = total penerimaan (Rp)

TC = total biaya (Rp)

Kriteria pengambilan keputusan :

R/C Ratio > 1, Biaya produksi yang digunakan tergolong efisien

R/C Ratio ≤ 1, Biaya produksi yang digunakan tergolong tidak efisien.

Untuk menguji hipotesis kedua, mengenai titik impas usaha agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo (dalam rupiah) menurut Herjanto (1999), digunakan formulasi sebagai berikut :

$$BEP_{(Rp)} = \frac{TFC}{1 - \frac{TVC}{TR}}$$

Keterangan :

BEP_(Rp) = titik impas dalam rupiah

TFC = total biaya tetap (Rp)

TVC = total biaya variable (Rp)

TR = total penerimaan (Rp)

Kriteria pengambilan keputusan :

- $BEP_{(Rp)} < TR$, maka agroindustri pembekuan ikan memperoleh keuntungan
- $BEP_{(Rp)} > TR$, maka agroindustri pembekuan ikan mengalami kerugian

Untuk menguji hipotesis yang ketiga mengenai prospek pengembangan agroindustri pembekuan ikan digunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Menurut Rangkuti (2001) analisis SWOT terdiri dari analisis faktor internal (Internal Factor Analysis Summary/IFAS) dan analisis faktor eksternal (External Factor Analysis Summary/EFAS) seperti pada Tabel 4 dan 5. Analisis SWOT meliputi tahap proses sebagai berikut:

- a. Tahap pertama dilakukan pengumpulan data internal dan eksternal. Faktor-faktor strategi internal dan eksternal disusun dalam kerangka IFAS dan EFAS seperti pada Tabel 4 dan 5 (Rangkuti, 2001).

Tabel 4. Analisis Faktor Internal (Internal Factor Analysis Summary/IFAS)

Faktor-faktor Strategi internal	Bobot	Rating	Nilai (BobotxRating)	Komentar
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				

Tabel 5. Analisis Faktor Eksternal (Eksternal Factor Analysis Summary / EFAS)

Faktor-faktor Strategi eksternal	Bobot	Rating	Nilai (BobotxRating)	Komentar
Peluang				
Ancaman				
Total				

Faktor internal yang mempengaruhi agroindustri pembekuan ikan antara lain lokasi usaha, ketersediaan tenaga kerja, teknologi, ketersediaan bahan baku, pembagian kerja, struktur organisasi, kualitas produk, modal, keahlian sumberdaya yang terlibat, hubungan dengan pemasok bahan baku, diversifikasi produk. Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi jalannya usaha agroindustri pembekuan ikan antara lain kesadaran penduduk,

transportasi, kesesuaian produk dengan selera konsumen, harga produk, daerah pemasaran produk, pelanggan, pembinaan pemerintah, pesaing antar pelaku agroindustri.

Tahapan penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS) dan Eksternal (EFAS):

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada kolom satu.
 - b. Memberi bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis agroindustri pembekuan ikan (semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,0).
 - c. Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi usaha agroindustri pembekuan ikan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang termasuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 s/d +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif (kelemahan) kebalikannya.
 - d. Mengalikan bobot (kolom 2) dengan rating (kolom 3) untuk memperoleh faktor nilai dalam kolom 4.
 - e. Memberikan komentar atau catatan (kolom 5) mengapa faktor tertentu dipilih.
 - f. Menjumlah skor nilai (kolom 4) untuk memperoleh total skor nilai bagi agroindustri pembekuan ikan.
- b. Selanjutnya adalah penentuan posisi kompetitif relatif berdasarkan matriks BCG, seperti pada Gambar 5.

EFAS 4			
High	2	0	
Low	4 High	2 Low	0 IFAS
0			
	WHITE AREA	GREY AREA	
	GREY AREA	BLACK AREA	

Gambar 5. Matrik Posisi Kompetitif Relatif

Kriteria pengambilan keputusan dalam matrik analisis SWOT menurut Rangkuti dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) *White Area* (Bidang kuat-Berpeluang), yaitu bidang usaha yang memiliki peluang pasar yang prospektif dengan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.
 - (2) *Grey Area* (Bidang Lemah-Terancam), yaitu bidang usaha yang memiliki peluang pasar yang porspektif, namun tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.
 - (3) *Grey Area* (Bidang Kuat-terancam), yaitu bidang usaha yang cukup kuat dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya, namun peluang pasar sangat terancam.
 - (4) *Black Area* (Bidang Lamah-Terancam), yaitu bidang usaha yang tidak memiliki peluang pasar dan kompetensi untuk mengerjakannya.
- c. Berikutnya adalah menentukan posisi perusahaan yang didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan eksternal menggunakan Internal – Eksternal matriks seperti pada Gambar 6 (Rangkuti, 2001).

		TOTAL SKOR IFAS		
		Kuat 3,0	Rata - Rata 2,0	Lemah 1,0
TOTAL SKOR EFAS	Tinggi 4,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
	Menengah 3,0	IV Stabilitas	V Perumbuhan / Stabilitas	VI Penciutan
	Rendah 2,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi
	1,0			

Gambar 6. Internal – Eksternal Matriks

d. Selanjutnya adalah penentuan alternatif strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk menentukan strategi yang baik pada suatu usaha, yang tersusun dari 4 strategi pertama yaitu SO, WO, ST, WT yang ditunjukkan dalam Gambar 7.

IFAS \ EFAS	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
Treaths (T)	Strategi ST	Strategi WT

Gambar 7. Matriks SWOT

3.5 Terminologi

1. Agroindustri pembekuan ikan adalah agroindustri yang mengolah hasil laut berupa ikan yang dibekukan.
2. Produksi merupakan jumlah ikan beku yang dihasilkan oleh PT. Sulindo (kg).
3. Biaya produksi adalah seluruh biaya yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung, terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel (Rp).
4. Biaya tetap adalah biaya tenaga kerja tetap, tanah, bangunan, peralatan yang digunakan untuk kegiatan produksi, dan biaya operasional perusahaan (Rp).

5. Biaya variabel adalah biaya bahan baku, biaya bahan baku penolong, biaya tenaga kerja tidak tetap, biaya transportasi, biaya pengepakan, dihitung dalam satuan Rupiah.
6. Penerimaan adalah hasil yang diterima perusahaan sesuai dengan jumlah produksi yang dihasilkan yang telah dinilai dengan uang (Rp)
7. BEP adalah suatu analisa yang mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel dan volume kegiatan sehingga dapat diketahui besar volume penjualan pada titik impas (keadaan tidak untung dan tidak rugi).
8. Prospek adalah gambaran mengenai posisi usaha agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dimasa yang akan datang dilihat dari matrik posisi kompetitif berdasarkan strategi internal dan eksternal.
9. Analisis SWOT adalah analisis kuantitatif yang digabungkan untuk menentukan area kunci dalam menentukan strategi (jangka panjang) dan taktik (jangka pendek).
10. IFAS adalah rumusan faktor-faktor strategis yang terdiri dari kelemahan dan kekuatan agroindustri pembekuan ikan.
11. EFAS adalah rumusan faktor-faktor strategis yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dihadapi agroindustri pembekuan ikan.



V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Mekanisme Produksi dan Ekspor Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

5.1.1 Perolehan Bahan Baku

P.T. Sulindo sebagai salah satu agroindustri yang berskala internasional, tahapan proses produksinya tampaknya telah mampu “dikuasai”, artinya agroindustri pembekuan ikan ini sudah mampu melaksanakan proses produksinya sendiri. Kegiatan produksi agroindustri ini diperkuat dengan dipunyainya modal sendiri dan faktor produksi yang sudah memadai, disamping itu pemasaran yang dilakukan oleh PT. Sulindo juga dilakukan sendiri. Hal ini menjadi keuntungan sendiri bagi PT. Sulindo karena dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan selera konsumen

Pelaksanaan proses produksi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo memerlukan beberapa faktor produksi antara lain bahan baku berupa berbagai jenis ikan dari hasil tangkapan laut. Pengadaan persediaan bahan baku perlu dilaksanakan, karena ketidakteraturan pasokan bahan baku yang disebabkan oleh faktor musim akan dapat menimbulkan gangguan terhadap kelancaran proses produksi yaitu terhentinya proses produksi karena habisnya persediaan bahan baku.

Untuk memenuhi kebutuhan bahan bakunya, P.T. Sulindo menerima dari beberapa pemasok yang menjual hasil tangkapannya ke PT. Sulindo. Perolehan bahan baku PT. Sulindo tersebut dilakukan dengan beberapa cara, yang disajikan pada Gambar 19.

1. Nelayan Tradisional

PT. Sulindo dalam memenuhi kebutuhan bahan bakunya sering bekerja sama dengan nelayan tradisional. Nelayan-nelayan tradisional tersebut sering menjual hasil tangkapannya kepada PT. Sulindo dengan cara mendatangi langsung PT. Sulindo tanpa diminta terlebih dahulu oleh PT. Sulindo. Kebanyakan nelayan tradisional merupakan nelayan yang berasal dari daerah Probolinggo. Nelayan tradisional tersebut sering menjual hasil tangkapannya yang

berupa ikan lemuru kepada PT. Sulindo. Terbatasnya hasil tangkapan yang dihasilkan oleh para nelayan tradisional tersebut dikarenakan peralatan yang digunakan oleh nelayan tradisional masih bersifat sederhana, kebanyakan para nelayan tradisional hanya menggunakan perahu-perahu *sleret*, *purse seine* dan *jukung* dengan peralatan yang masih sederhana.

PT. Sulindo disamping memperoleh pasokan bahan baku dari nelayan tradisional juga sering mendapatkan pasokan bahan baku dari para pedagang ikan. Pedagang ikan tersebut membeli ikan dari nelayan di daerahnya masing-masing kemudian menjualnya dengan mendatangi secara langsung ke PT. Sulindo baik dengan atau tanpa dihubungi terlebih dahulu. Pedagang ikan tersebut dapat berupa bakul dan pengepul. Bakul merupakan pedagang yang membeli ikan dari nelayan dan umumnya berasal dari luar daerah Probolinggo, seperti Situbondo, Puger, Muncar dan lain-lain. Pengepul mempunyai pengertian yang sama dengan bakul, bedanya pengepul merupakan pedagang ikan yang berasal dari daerah Probolinggo sendiri. Pedagang ikan tersebut dalam memasarkan hasil perolehannya sering menggunakan jalur darat. Biasanya mereka menggunakan truk untuk mengangkut ikan ke PT. Sulindo. Pengangkutan ikan tersebut biasanya dilakukan pada malam hari supaya terhindar dari panas matahari yang dapat mempercepat pembusukan ikan.

Pedagang ikan disamping membeli ikan dari para nelayan juga sering membeli ikan dengan mengikuti lelang bebas di TPI-TPI yang berada di daerahnya masing-masing. Para pedagang ikan tersebut kemudian menjual hasil perolehannya kepada PT. Sulindo, jadi para pedagang ikan memperoleh pendapatan dari selisih harga pembelian di TPI dan harga penjualan di agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo.

Pada kondisi-kondisi tertentu ada kalanya PT. Sulindo membeli ikan langsung dari TPI. TPI adalah Lembaga Tempat Pelelangan Ikan (TPI) yang merupakan salah satu unit usaha dari KUD. Lembaga ini mempunyai karakteristik peran tersendiri, khususnya dalam pengadaan bahan baku bagi agroindustri, yaitu dengan menyelenggarakan pelelangan hasil tangkapan para nelayan. Tempat pelelangan Ikan (TPI) yang sering menjadi pemasok bahan baku bagi PT. Sulindo

antara lain TPI Puger, TPI Muncar dan TPI Tuban. Untuk bahan baku dari TPI, biasanya perusahaan mencari dengan mendatangi langsung TPI-TPI tersebut dengan sistem lelang bebas, yakni dengan harga penawaran yang meningkat dan harga akhir merupakan harga tertinggi yang disetujui oleh pihak pembeli dan penjual. Pengangkutan ikan segar dari TPI ke perusahaan dilakukan sebaik mungkin supaya mutu kesegaran ikan tetap baik. Pengangkutan dilakukan dengan menggunakan truk yang dilengkapi dengan wadah-wadah berisolasi yang dibuat dari bahan yang higienis sebagai tempat ikan (misal aluminium, plastik) dan ikan disimpan dengan es di dalamnya. Pengangkutan tersebut biasanya dilakukan pada malam hari supaya terhindar dari pengaruh panas matahari yang dapat mempercepat pembusukan ikan dan apabila pengangkutan dilakukan pada siang hari, maka truk tersebut ditutup dengan terpal yang dibasahi dengan air supaya suhu didalam tetap terjaga.

2. Nelayan Besar

Pemenuhan kebutuhan bahan baku PT. Sulindo juga didapatkan dari kapal-kapal penangkap ikan berukuran besar yang didaratkan di Probolinggo seperti kapal Tanjung Balai. Kapal-kapal tersebut berasal dari luar daerah Probolinggo seperti nelayan dari daerah Situbondo, Madura, Banyuwangi, Ambon, Irian Jaya dan lain-lain. Kapal-kapal tersebut sering menjual hasil tangkapannya secara langsung kepada PT. Sulindo walaupun tidak bermitra, baik dengan atau tanpa dihubungi terlebih dahulu oleh perusahaan. Hasil tangkapan dari kapal-kapal tersebut beraneka ragam, karena dilihat dari alat penangkap ikan yang digunakan maupun cara penanganan ikan yang dilakukan di atas kapal yang baik memungkinkan kapal tersebut memperoleh tangkapan yang beraneka ragam dengan tingkat kesegaran ikan yang tetap terjaga. Lamanya berlayar yang dilakukan oleh kapal-kapal Tanjung Balai tersebut membuat penanganan diatas kapal yang dilakukan pada hasil tangkapannya harus sebaik mungkin supaya pada waktu dijual mempunyai tingkat kesegaran yang tinggi yang sesuai dengan kriteria perusahaan. Pada kapal-kapal yang berasal dari daerah Madura, Situbondo dan Muncar dimana lama berlayar mencari ikan sekitar 2-4 minggu, penanganan

yang dilakukan pada hasil tangkapan ikan dapat dilakukan dengan cara : ikan yang sudah ditangkap dinaikkan keatas dek kapal, kemudian kemudian ikan dimasukkan dengan hati-hati ke dalam palkah ikan. Palkah ikan adalah ruangan di dalam lambung kapal yang digunakan untuk menyimpan ikan yang tertangkap. Mengangkut ikan ke dalam palkah tidak boleh dengan dilempar-lempar atau dituangkan dari atas karena dapat melukai ikan. Di dalam palkah, ikan dicampur dengan es dan diatur menurut cara yang sudah ditentukan. Dasar palkah diberi lapisan es setebal ± 15 cm, begitu juga dengan dinding kapal harus diberi lapisan es yang lebih tebal. Ikan ditumpuk berlapis-lapis, bergantian dengan lapisan es. Lapisan ikan tidak boleh lebih dari 12 cm tingginya. Dalam tiap lapis, ikan tidak boleh terlalu rapat karena yang jauh dari es akan lama menjadi dingin. Lapisan ikan yang paling atas harus ditutup dengan lapisan es yang tebal. Tumpukan ikan dan es ini tidak boleh lebih dari 50 cm. Jika lebih, ikan yang di bagian bawah akan mengalami terlalu banyak tekanan dari ikan-ikan diatasnya, sehingga rusak atau beratnya berkurang. Penanganan ikan diatas kapal juga dapat dilakukan dengan cara mengatur ikan diatas rak (sekat-sekat dari kayu, plastik pejal dan bahan lain) dengan hanya satu lapis ikan pada tiap rak. Di dalam palkah, rak-rak yang berisi ikan disusun sedemikian rupa sehingga tidak terlalu banyak ruangan yang terbuang. Lapisan es diberikan di atas lantai palkah di bawah tumpukan rak-rak. Pada kapal-kapal yang berasal dari daerah Ambon, Irian jaya dan lain-lain, dimana lama berlayar membutuhkan waktu yang lama sekitar 2-3 bulan, maka dibutuhkan penanganan yang lebih baik lagi. Biasa penanganan ikan diatas kapal-kapal tersebut dilakukan dengan pendinginan ikan dengan air laut supaya ikan yang dihasilkan tetap segar. Palkah ikan diubah menjadi bak-bak kecil yang masing-masing mempunyai tutup palkah sendiri yang dapat dibuka dari atas. Bak-bak ini diisi air laut yang bersih, lalu didinginkan hingga mendekati titik beku. Ikan dimasukkan ke dalam air dingin, untuk ikan yang berukuran besar dimasukkan satu per satu sedangkan ikan-ikan kecil terlebih dahulu dimasukkan kedalam karung yang terbuat dari jaring untuk mempermudah proses pembongkaran. Pembongkaran ikan pada waktu pendaratan juga harus hati-hati, jangan sampai menimbulkan luka-luka pada ikan karena dapat menurunkan

kualitas ikan. Kualitas ikan yang diterima perusahaan adalah tidak berbau busuk, insang berwarna cerah, daging kenyal dan elastis terutama pada bagian perut, tidak cacat fisik dan berat minimal 0,5 Kg. Kapal-kapal besar tersebut selain menjual hasil tangkapannya kepada PT. Sulindo juga berperan sebagai konsumen bagi PT. Sulindo. Mereka sering membeli ikan kepada PT. Sulindo khususnya ikan lemuru yang digunakan sebagai umpan untuk memancing ikan.

3. Perusahaan Penangkap Ikan

PT. Sulindo juga melakukan kerjasama dengan perusahaan penangkap ikan dalam memenuhi kebutuhan bahan bakunya. Hal ini dimaksudkan supaya kontinuitas bahan baku tetap terjaga. Perusahaan selalu menghubungi perusahaan penangkap ikan, apabila memerlukan bahan baku dalam jumlah tertentu. Perusahaan penangkap ikan tersebut dalam memperoleh bahan baku selalu memanfaatkan kerjasama dengan nelayan atas dasar pinjaman ikatan. Pinjaman tersebut dimanfaatkan oleh nelayan untuk kepentingan selama melaut. Atas dasar pinjaman ikatan tersebut, para nelayan berhak menjualkan hasil tangkapannya kepada perusahaan penangkap ikan, setiap kilogram ikan yang terjual para nelayan memperoleh potongan harga sebesar 10% dari harga yang berlaku dipasar. Nelayan yang memiliki pinjaman ikatan dengan perusahaan penangkap ikan tidak dapat secara langsung atau bebas menjual hasil tangkapannya kepada konsumen lain. Salah satu perusahaan penangkap ikan yang sering bekerjasama dengan PT. Sulindo adalah PT. Karya Samudera. Nelayan-nelayan yang sering mengadakan pinjaman ikatan dengan perusahaan penangkap ikan adalah nelayan-nelayan besar yang berasal dari daerah Probolinggo, Ambon, Irian Jaya, dan lain-lain. Nelayan tersebut berangkat dari Probolinggo dan melaut sampai keluar Jawa. Lama berlayar sekitar 2-3 bulan. Dengan perlakuan terhadap ikan hasil tangkapan sama dengan yang telah disajikan pada keterangan sebelumnya. Penanganan ikan selama berlayar perlu diperhatikan supaya ikan hasil tangkapan tetap mempunyai tingkat kesegaran yang bagus sesuai dengan yang diminta konsumen.

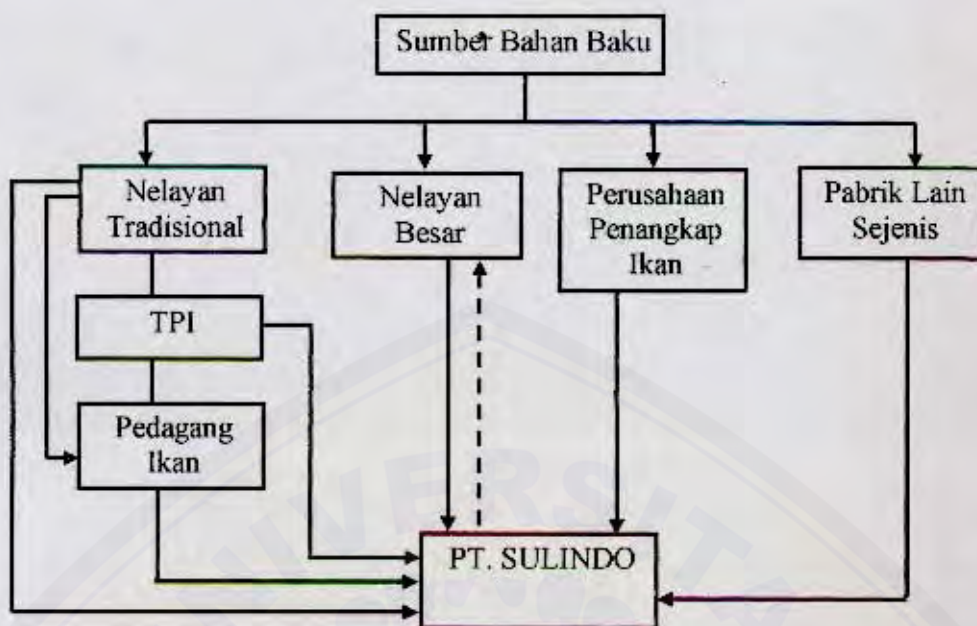
4. Pabrik Lain Sejenis

Pemintaan ikan beku yang meningkat, membuat PT. Sulindo harus dapat memproduksi secara optimal. Selain mengandalkan bahan baku dari supplier yang datang saja, PT. Sulindo juga melakukan usaha dengan menghubungi pabrik lain yang sejenis untuk mengadakan kerjasama dalam hal pembelian bahan baku. Salah satu pabrik pembekuan ikan yang sering mengadakan kerjasama dengan PT. Sulindo adalah PT. Getamarine yang berada di muncar. Pengangkutan ikan dilakukan dengan menggunakan jahur darat yaitu dengan menggunakan truk yang ditutup dengan terpal yang dibasahi dengan air. Ikan dapat diatur di atas truk dengan wadah, salah satu jenis wadah yang digunakan adalah bak yang dibuat dari bahan fiberglass berukuran 150 x 130 x 100 cm³. Wadah itu diisi air bercampur es, dimaksudkan untuk mengurangi benturan selama perjalanan, selain itu untuk mempertahankan suhu rendah supaya proses pembusukan ikan dapat terhindar.

Transaksi pembelian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Sulindo dengan para pemasok bahan baku dilakukan sistem pembayaran tunai. Dimana perusahaan membayar secara langsung kepada para pemasok bahan baku. Skema perolehan bahan baku dapat dilihat pada Gambar 19.



JEMBER



Gambar 19. Skema Perolehan Bahan Baku di PT. Sulindo

5.1.2 Proses Produksi

Bahan baku yang diterima dari para suplier langsung masuk ke tempat penimbangan dapat dilihat pada gambar 20 skema proses produksi PT. Sulindo, hal ini merupakan salah satu kemudahan dalam memperoleh bahan baku bagi perusahaan karena letaknya di dalam pelabuhan. Penimbangan dilakukan untuk mengetahui berat ikan yang diterima perusahaan dari para pemasok bahan baku.

Bahan baku tersebut kemudian dilakukan sortasi yang meliputi berat, size, dan mutu kesegaran. Sortasi ini dilakukan untuk memisahkan ikan yang diterima dan yang tidak diterima perusahaan. Tingkat kesegaran ikan yang diterima perusahaan adalah tidak berbau busuk, insang berwarna merah cerah, daging kenyal dan elastis terutama pada bagian perut, tidak cacat fisik, dan berat minimal 0,5 Kg. Ikan yang tidak memenuhi kriteria perusahaan, dikembalikan kepada para pemasok sedangkan ikan yang diterima perusahaan kemudian dimasukkan kedalam keranjang plastik untuk selanjutnya dilakukan penimbangan.

Pada tahap ini, penimbangan dilakukan untuk mengetahui berat ikan yang akan diproses dan banyaknya ikan yang telah diterima oleh perusahaan dari *supplier* untuk proses produksi. Penimbangan ini juga untuk mencocokkan bahan baku yang diterima dengan hasil pembekuan.

Setelah melalui proses penimbangan, bahan baku kemudian di proses sesuai dengan jenis produknya. Produk yang dihasilkan oleh PT. Sulindo adalah *Fillet*, *Block*, *Whole round*, dan *Whole gutted*. *Fillet* merupakan ikan yang diambil dagingnya dan dibuang semua duri-durinya, *Block* merupakan ikan yang dibekukan masih dalam keadaan utuh dan dikemas dalam bentuk block tiap 10 Kg, *Whole Gutted* merupakan ikan yang dibekukan dalam bentuk utuh tapi sudah dibuang isi dalamnya (jerohan) dan dikemas satu per satu, dan *Whole Round* merupakan ikan yang dibekukan masih dalam keadaan utuh dan dikemas satu per satu. Diferensiasi produk yang dihasilkan PT. Sulindo tersebut disesuaikan dengan selera dan keinginan konsumen serta ketersediaan bahan baku yang ada.

Bahan baku yang telah diproses menjadi ikan beku, kemudian dikemas. Pengemasan ini dilakukan agar tidak terjadi kontaminasi dengan bahan lain setelah proses, menghindari dari dehidrasi, membuat penampakan ikan lebih kompak dan menarik, membuat penampakan setelah beku lebih cemerlang, mengurangi kerusakan, dan memudahkan pengepakan (*packing*). Pengemasan produk ikan beku menggunakan plastik *polyetilen*. Pengemasan ini dilakukan serapat mungkin serta diusahakan tidak ada rongga udara didalamnya untuk menghindari terjadinya masuknya oksigen.

Setelah dikemas dengan menggunakan plastik, kemudian dimasukkan ke dalam *master carton* dengan ukuran berat 10-15 Kg. *Master carton* berasal dari karton berlipat. Isi setiap kemasan tergantung oleh permintaan/pesanan konsumen pada masing-masing *master carton*. Keterangan yang ada di bagian luar *master carton* adalah ukuran (*size*), berat bersih, tanggal produksi, jenis komoditi, nama perusahaan serta merk.

Produksi ikan beku PT. Sulindo terdiri dari berbagai macam merk. Merk tersebut dibuat untuk membedakan jenis produk dan negara tujuan. Merk tersebut

dibuat berdasarkan selera konsumen. Berbagai macam merk yang dimiliki PT. Sulindo sebagai berikut :

1. 2 Dolphin : Untuk produk *Whole Round* dan *Block*. Merk ini dipasarkan di China dan Jepang.
2. Star Fish : Untuk produk *Fillet* dan *Whole Gutted*. Merk ini di pasarkan di Australia.
3. King Brand : Untuk Produk *Fillet* dan *Whole Gutted*. Merk ini di pasarkan di Belanda.
4. Ocean Bright : Untuk produk *Fillet* dan *Whole Gutted*. Merk ini dipasarkan di Amerika.
5. Perahu Dolphin : Untuk produk *Whole Round*, *block* dan *Fillet*. Merk ini khusus dipasarkan untuk lokal.

Proses produksi yang dilakukan PT. Sulindo selain menghasilkan produk ikan beku juga menghasilkan limbah, berupa limbah padat dan limbah cair. Limbah padat berupa kepala, tulang, kulit, duri, isi perut, dan bahan pengemas yang rusak. Limbah padat ini dikumpulkan dari bagian produksi. Khusus untuk limbah padat berupa kepala, tulang, kulit, duri dan isi perut dijual kepada konsumen atau perusahaan lain untuk bahan baku pembuatan produknya. Perusahaan yang biasa membeli hasil limbah padat dari PT. Sulindo adalah perusahaan krupuk ikan, dimana perusahaan ini selalu membeli isi perut dan kulit ikan sedangkan untuk kepala, tulang, dan duri ikan selalu dibeli oleh perusahaan pakan ternak. Limbah padat selain yang berasal dari ikan dibakar ditunggu pembakaran.

Limbah cair yang dihasilkan selama proses produksi berupa air buangan yang juga mengandung beberapa zat tertentu misalnya limbah padat yang terbawa aliran. Penanganan limbah cair yang dilakukan meliputi beberapa tahapan antara lain :

1. Penyaringan

Air limbah disaring untuk mengurangi padatan yang melewati aliran air pada saluran pembuangan. Penyaringan ini bertujuan untuk memisahkan limbah padat yang tercampur pada limbah cair sehingga lebih mudah dalam

pengelolaannya. Penyaringan ini dengan menggunakan kawat kasa. Kemudian dilanjutkan dengan melewatkan pada pasir dan ijuk. Pemberian pasir dan ijuk ini mempunyai fungsi untuk menyaring benda-benda yang tersuspensi (untuk mengurangi kekeruhan).

2. Bak penampungan

Limbah cair yang sudah terpisah dari limbah padat kemudian ditampung pada bak penampungan untuk dilakukan aerasi. Bak penampungan berukuran 2 x 2 m sebanyak 2 bak. Penampungan untuk menghilangkan bau dan rasa yang disebabkan oleh barang organik yang mengalami dekomposisi.

3. Aerasi

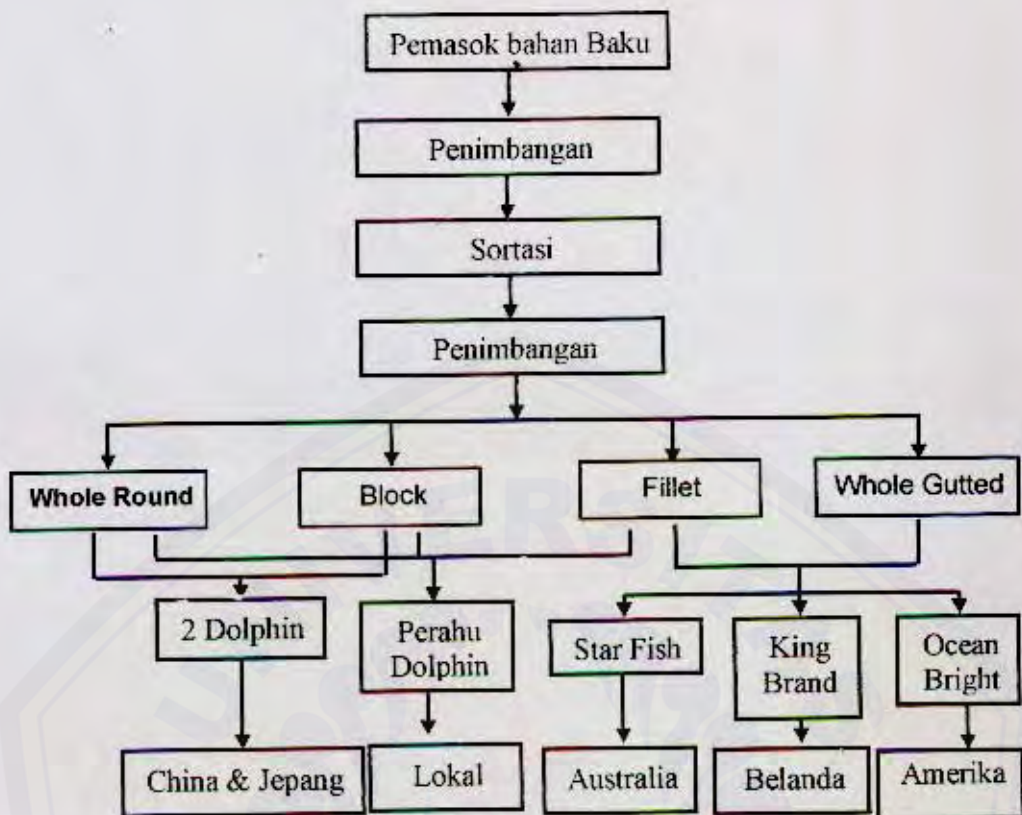
Setelah ditampung kemudian limbah cair di aerasi. Jumlah bak aerasi yang terdapat di perusahaan sebanyak dua buah. Dalam bak aerasi I dan II dengan waktu ± 3 jam aerasi mampu menguraikan senyawa organik oleh bakteri pengurai menjadi senyawa yang lebih sederhana. Cara aerasi ini dengan penetralan oleh udara dan diberi klorin.

4. Bak pengendapan/klarifier

Pada bak pengendapan ini terjadi pemisahan partikel yang berat dan ringan. Dalam proses ini juga terjadi pemisahan lumpur aktif (mengandung bakteri pengurai) dan air yang jernih sehingga layak dibuang ke dermaga.

5. Bak lumpur aktif

Pada bak ini akan terpisah lumpur aktif dengan air yang jernih. Air yang jernih akan masuk pada bak kontrol, untuk dibuang ke badan air (dermaga pelabuhan) dan lumpur aktif dialirkan ke bak stabilisasi (sebagai pensuplai bakteri pengurai) ke bak aerasi



Gambar 20. Skema Proses Produksi di PT. Sulindo

5.1.3 Prosedur Ekspor Ikan Beku

Pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan dan memegang peran yang sangat menentukan karena tanpa adanya aktivitas pemasaran maka tidak akan tercipta sumber penghasilan. Untuk membangun agroindustri yang tangguh sasaran pemasaran harus tertuju ke pasar internasional. Pelaku-pelaku dibidang ini jika bisa menembus pasar internasional, maka pasar di dalam negeri akan mudah dikembangkan. Bahkan jika perlu pendekatan pengembangan agroindustri ini harus ditujukan untuk peluang pasar yang luas di luar negeri.

Tujuan utama pemasaran produk ikan beku yang dihasilkan oleh PT. Sulindo adalah untuk ekspor. Selama ini pemasaran yang dilakukan oleh PT. Sulindo adalah sistem pemasaran pendek yaitu dari PT. Sulindo kepada konsumen. Pemasaran ini dilakukan ke berbagai negara antara lain: Belanda, Jepang, USA, Australia dan China.

Pada Gambar 22 skema prosedur ekspor ikan beku PT. Sulindo, dapat dilihat bahwa dalam pemasarannya PT. Sulindo melakukan pemasaran sendiri, dimana PT. Sulindo mengirimkan beberapa sampel produk kepada konsumen yang dituju baik itu kepada konsumen tetap maupun konsumen-konsumen baru yang menjadi tujuan baru bagi PT. Sulindo untuk memperluas pangsa pasar. PT Sulindo dalam melakukan pemasaran tidak memanfaatkan fasilitas promosi untuk perkembangan penjualan produknya. Pemasaran PT. Sulindo selain mengirim beberapa sampel produk kepada konsumen, pengenalan produk PT. Sulindo juga dilakukan dari mulut ke mulut oleh para konsumen pelanggannya. Mereka yang tertarik dengan produk yang dihasilkan oleh PT. Sulindo dapat langsung memesan produk ikan beku tersebut melalui telepon kepada PT. Sulindo Surabaya (kantor pusat PT. Sulindo berada di Surabaya sedangkan di Probolinggo hanyalah untuk produksinya saja), biasanya ini dilakukan oleh pelanggan tetap PT. Sulindo. Kemudian PT. Sulindo Surabaya memberikan instruksi kepada PT. Sulindo Probolinggo untuk mengirimkan beberapa jenis produk yang diminta. Untuk para konsumen baru, biasanya mereka langsung datang ke perusahaan (PT. Sulindo Probolinggo), dengan melalui kantor Pusat Surabaya terlebih dahulu.

Para Konsumen baru, sebelum memutuskan membeli produk ikan beku, konsumen terlebih dahulu melihat-lihat lokasi perusahaan (PT. Sulindo Probolinggo), mereka melihat keadaan sanitasi pekerja, alat dan mesin, bahan baku dan pembantu, sanitasi pabrik serta mutu ikan beku yang dihasilkan. Konsumen baru tersebut apabila cocok dengan produk yang dihasilkan PT. Sulindo dapat langsung memesan produk ikan beku ke PT. Sulindo. Para konsumen dapat memesan produk ikan beku yang diinginkannya, karena PT. Sulindo mempunyai berbagai macam produk ikan beku yaitu *Fillet, Block, Whole Round, Whole Gutted*.

Pelaksanaan ekspor PT. Sulindo dilakukan dengan penuh hati-hati, PT. Sulindo Probolinggo sebelum mengirimkan produknya melakukan pengecekan atau pemeriksaan mutu (uji bakteri) dari produk yang akan diekspor yang dilakukan oleh tenaga-tenaga *quality control* yang dimilikinya. Walaupun begitu, PT. Sulindo juga pernah menerima beberapa klaim dari konsumennya (kurang

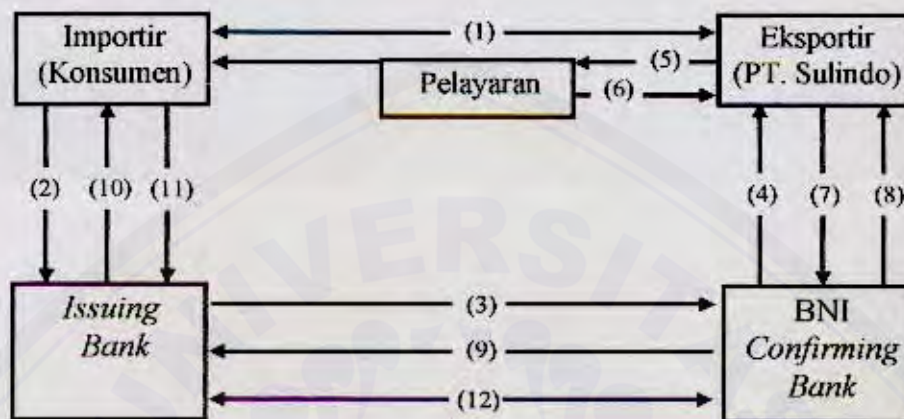
lebih dua kali) sehubungan dengan produknya yaitu adanya benda asing pada produk seperti rambut kecil dan potongan logam kecil. Klaim tersebut menjadikan PT. Sulindo semakin berhati-hati dan lebih memperhatikan sanitasi dalam kegiatan usaha selanjutnya, baik itu sanitasi pekerja, alat dan mesin, bahan baku dan pembantu serta sanitasi pabrik. Bahkan, kini agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sudah memperoleh *Approval Number* yang merupakan serifikasi yang menyatakan bahwa produk ikan beku yang dihasilkan PT. Sulindo telah lolos dalam uji HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) sehingga produk yang dihasilkan termasuk layak untuk diekspor dan ini memiliki keuntungan tersendiri bagi PT. Sulindo untuk merebut pangsa pasar yang lebih luas.

PT. Sulindo Probolinggo juga bertanggung jawab atas keselamatan barang yang dikirim. Dari Probolinggo, produk diangkut dengan kontainer menggunakan jasa angkutan yang dilengkapi peti kemas berpendingin hingga di kantor pusat Surabaya (PT. Sulindo Surabaya). Selanjutnya produk tersebut menjadi tanggung jawab kantor pusat (PT. Sulindo Surabaya) sampai transaksi ekspor selesai. Transaksi ekspor PT. Sulindo dilakukan lewat jalur laut dari pelabuhan tanjung perak hingga ke pelabuhan tempat konsumen yang dituju. PT. Sulindo hanya menanggung biaya transportasi sampai di pelabuhan tempat konsumen yang dituju, untuk selanjutnya menjadi tanggung jawab konsumen. Pembayaran yang dilakukan dalam transaksi ekspor ini juga melalui kantor pusat Surabaya karena kantor pusat Surabaya memegang semua wewenang dalam transaksi ekspor mulai pemesanan barang sampai pengiriman barang hingga sampai ke tangan konsumen.

Sistem pembayaran yang digunakan dalam transaksi ekspor ini adalah sistem pembayaran tunai dan *Letter of Credit (L/C)*. Menurut Basu dan Ibnu (1989) Sistem pembayaran tunai adalah penandatanganan faktur penjualan oleh pihak pembeli. Faktur ini dibuat setelah semua dokumen jadi. Faktur tersebut setelah ditandatangani berarti bahwa produk sudah dibeli dan uangnya dikirim melalui transfer bank oleh pihak pembeli ke penjual. Sistem pembayaran *L/C* merupakan sebuah surat kredit atau pemberitahuan kredit yang dikeluarkan oleh pihak bank (atas permintaan importir) yang ditujukan kepada perwakilan bank tersebut di tempat lain di luar negeri dengan permintaan agar sejumlah uang atau

dana disediakan untuk perusahaan yang namanya tercantum dalam L/C tersebut, dalam hal ini adalah importir. Jadi penggunaan L/C mewajibkan pembeli untuk melakukan pembayaran melalui bank.

Prosedur pembayaran dengan Letter of Credit (L/C) dapat dijelaskan pada Gambar 21.

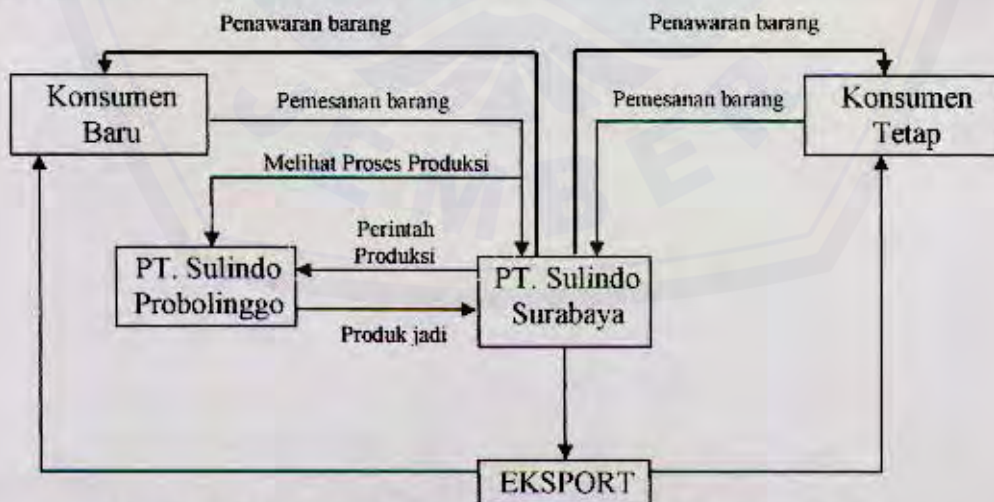


Gambar 21. Prosedur Pembayaran dengan L/C

- (1) Pembuatan *sales contract* antara importir (pembeli) dan eksportir (PT. Sulindo).
- (2) Importir mengajukan aplikasi pembukaan L/C kepada perwakilan bank setempat selaku *issuing bank*.
- (3) *Issuing bank* mengirimkan L/C kepada eksportir melalui Bank Negara Indonesia (BNI) sebagai *confirming bank*.
- (4) *Advising/confirming bank* memberikan advise atau pemberitahuan kepada eksportir tentang kedatangan L/C dan meminta eksportir untuk menunjukkan bukti pengiriman barang/surat muat barang atau *bill of lading* (B/L) untuk dapat menerima pembayaran.
- (5) PT. Sulindo mengirim barang kepada importir melalui perusahaan pelayaran dengan mendapat surat tanda muat atau *bill of lading* (B/L) dan sertifikat pemeriksaan barang dari perusahaan surveyor atau Bea dan Cukai.
- (6) Perusahaan pelayaran menyerahkan B/L kepada PT. Sulindo.

- (7) PT. Sulindo menyerahkan B/L dan dokumen lainnya kepada BNI untuk mendapatkan pembayaran.
- (8) BNI menyelesaikan pembayaran kepada eksportir atas dasar penyerahan B/L.
- (9) BNI meneruskan B/L dan dokumen lampiran lainnya kepada perwakilan bank di negara Importir.
- (10) Perwakilan bank negara importir (*issuing bank*) menyampaikan B/L kepada importir untuk penyelesaian pengeluaran barangnya di pelabuhan setelah membayar bea masuk dan pungutan impor lainnya yang diwajibkan di kantor Bea dan Cukai.
- (11) Importir menyelesaikan pelunasan pembayaran dengan perwakilan bank setempat (*issuing bank*).
- (12) Clearing atau penyelesaian pembayaran antara perwakilan bank negara importir (*issuing bank*) dan BNI (*confirming bank*).

Pembayaran L/C biasanya dilakukan antara PT. Sulindo dengan konsumen tetapnya, karena PT. Sulindo sudah memiliki kepercayaan kepada konsumen tetapnya. Tetapi untuk para konsumen baru, biasanya PT. Sulindo menetapkan sistem pembayaran tunai untuk menghindari adanya penyelewengan dalam sistem pembayarannya. Skema prosedur ekspor ikan beku agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dapat dilihat pada Gambar 22.



Gambar 22. Skema Prosedur Ekspor Ikan Beku PT. Sulindo

5.1 Efisiensi Ekonomis Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

Nilai tambah yang dihasilkan dalam agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo tidak terlepas dari efisiensi. Kajian efisiensi dalam penelitian ini difokuskan pada efisiensi penggunaan biaya. Efisiensi dapat menciptakan daya saing dari suatu perusahaan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dengan perusahaan agroindustri pembekuan ikan lainnya. Setiap agroindustri mempunyai kebijaksanaan tertentu untuk memperoleh efisiensi. Dalam suatu proses produksi, setiap pengusaha selalu berusaha memperoleh pendapatan yang sebesar-besarnya dengan pengeluaran biaya yang sekecil-kecilnya (minimasi biaya). Efisiensi biaya ini diperoleh dari perbandingan antara nilai total penerimaan dengan nilai total biaya (R/C ratio). Total penerimaan diperoleh dari penjumlahan hasil kali antara masing-masing jenis produk dengan masing-masing harganya. Penerimaan disini dihitung dari hasil penjualan ekspor maupun lokalnya, karena perhitungan biaya juga meliputi kedua kegiatan penjualan tersebut. Total biaya diperoleh dari penjumlahan biaya tetap dan biaya variabelnya. Biaya tetap disini meliputi biaya tenaga kerja tetap, peralatan produksi, dan operasi (listrik, air, telepon), sedangkan biaya variabelnya berupa biaya bahan baku, bahan penolong, tenaga kerja tidak tetap, transportasi dan pengemasan.

Suatu usaha dikatakan efisien apabila usaha tersebut secara ekonomis menguntungkan. Efisiensi ini dihitung berdasarkan kegiatan usaha yang dilakukan. Untuk mengetahui tingkat efisiensi biaya pada usaha agroindustri pembekuan ikan P.T. Sulindo, dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Tingkat Efisiensi Biaya Produksi (R/C ratio) Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

BULAN	Tahun 2001			Tahun 2002			Tahun 2003		
	TR	TC	R/C	TR	TC	R/C	TR	TC	R/C
Januari				910,665,000	744,283,295	1.22	837,115,000	752,245,625	1.11
Februari				892,167,750	640,067,450	1.39	994,981,000	835,738,930	1.19
Maret	683,405,250	3,434,636,805	0.20	727,878,250	626,758,945	1.16	1,220,246,250	835,868,830	1.46
April	789,778,250	563,126,260	1.40	1,162,125,250	904,096,270	1.29	1,361,877,500	958,744,007	1.42
Mai	1,074,317,000	807,857,025	1.33	1,078,354,000	747,463,755	1.44	1,755,380,750	1,288,057,374	1.36
Juni	1,200,394,000	876,678,160	1.37	1,839,337,100	1,173,022,190	1.57	1,145,384,950	901,626,420	1.27
Juli	679,065,750	504,200,105	1.35	1,241,155,750	838,769,450	1.48	1,635,657,000	1,020,562,960	1.60
Agustus	929,849,750	649,341,945	1.43	1,955,705,000	1,228,953,060	1.59	1,231,747,500	924,559,880	1.33
September	1,528,367,150	1,017,021,215	1.50	2,289,154,000	1,749,860,285	1.31	2,280,803,250	1,516,329,483	1.50
Oktober	1,870,031,250	1,297,695,940	1.44	1,920,830,200	1,314,721,710	1.46	3,464,277,750	2,336,515,776	1.48
November	2,826,106,000	2,070,263,230	1.37	2,368,571,750	1,689,481,795	1.40	4,184,572,000	3,046,112,843	1.37
Desember	1,131,998,000	842,901,740	1.34	3,255,330,750	2,370,472,340	1.37	2,223,514,750	1,613,159,716	1.38
Jumlah			12.73			16.69			16.49
Rata2			1.27			1.39			1.37

Sumber : Data Primer Diolah, 2004

Tabel 8 menunjukkan bahwa tingkat efisiensi rata-rata P.T. Sulindo pada tahun 2001 sebesar 1,27 yang berarti penggunaan biaya pada tahun tersebut efisien, yaitu setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,27 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,27. Nilai R/C ratio terbesar pada tahun 2001 diperoleh pada bulan september, yaitu sebesar 1,50 berarti bahwa setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,50 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,50. Pada bulan ini produksi ikan beku sebesar 156.181 kg, biaya total yang dikeluarkan sebesar Rp. 1.017.021.215,- dan mendapatkan penerimaan sebesar Rp. 1.528.367.150,-. Sedangkan nilai R/C ratio terkecil diperoleh pada bulan maret, yaitu sebesar 0,20 yang berarti biaya yang dikeluarkan P.T. Sulindo belum efisien. Hal ini disebabkan P.T. Sulindo baru memulai usaha pembekuan ikan pada bulan maret 2001, sehingga biaya tetap (*fixed cost*) yang dikeluarkan sangat besar, yaitu untuk pengadaan alat-alat produksi, pembelian aset-aset perusahaan, dan lain sebagainya. Pada bulan maret 2001 TC yang dikeluarkan perusahaan mencapai Rp. 3.434.636.805,- sedangkan TR yang diterima hanya sebesar Rp. 683.405.250,- sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan pada waktu itu tidak efisien karena nilai R/C rasionya < 1 .

Nilai R/C ratio rata-rata pada tahun 2002 adalah 1,39 berarti bahwa setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,39 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,39. R/C ratio terbesar pada tahun 2002 diperoleh pada bulan agustus, yaitu sebesar 1,59 berarti bahwa setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,59 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,59. Pada bulan ini produksi ikan beku yang dihasilkan sebesar 215.482 kg, biaya total yang dikeluarkan sebesar Rp. 1.228.953.060,- dan mendapatkan penerimaan sebesar Rp. 1.955.705.000,-. Pada tahun ini R/C ratio terkecil diperoleh pada bulan maret, yaitu sebesar 1,16 berarti bahwa setiap pengeluaran Rp.1,00 akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,16 dan penghasilan sebesar Rp. 0,16. Produksi ikan beku yang dihasilkan pada bulan ini hanya 44.901 kg, dengan total biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 626.758.945,- dan penerimaan sebesar Rp. 727.878.250,-.

Nilai R/C ratio rata-rata pada tahun 2003 adalah 1,37 berarti bahwa setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,37 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,37. R/C ratio terbesar pada tahun 2003 diperoleh pada bulan juli, yaitu sebesar 1,60 berarti bahwa setiap Rp. 1,00 yang dikeluarkan akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,60 sehingga pendapatan yang diperoleh sebesar Rp. 0,60. Pada bulan ini produksi ikan beku yang dihasilkan sebesar 176.882,50 kg, biaya total yang dikeluarkan sebesar Rp. 1.020.562.420,- dan mendapatkan penerimaan sebesar Rp. 1.635.657.000,-. Pada tahun ini R/C ratio terkecil diperoleh pada bulan januari, yaitu sebesar 1,11 berarti bahwa setiap pengeluaran Rp.1,00 akan menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1,11 dan penghasilan sebesar Rp. 0,11. Produksi ikan beku yang dihasilkan pada bulan ini hanya 45.010,50 kg, dengan total biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 752.245.625,- dan penerimaan sebesar Rp. 837.115.000,-.

Pada perusahaan yang menghasilkan beberapa macam produk seperti PT. Sulindo, komposisi produk yang dihasilkan juga mempengaruhi tingkat efisiensi biayanya. Pada PT. Sulindo komposisi produk yang dihasilkan tiap bulannya selalu berubah, sehingga tingkat efisiensi biayanya juga berubah, misalnya pada bulan Januari 2002, perusahaan menghasilkan 30.491,5 kg *Whole Round*, 12.805 kg *block*, 9.011 kg *fillet*, dan 2.833,5 kg *Whole Gutted*, tingkat efisiensi biaya perusahaan pada bulan tersebut adalah 1,22, sedangkan pada bulan Februari 2002 perusahaan menghasilkan 18.314 kg *Whole Round*, 69.176,5 kg *block*, 3.880 kg *fillet*, dan 4.322 kg *Whole Gutted*, tingkat efisiensi biaya perusahaan pada bulan tersebut adalah 1,39.

Tingkat efisiensi tertinggi pada PT. Sulindo dicapai ketika perusahaan menghasilkan produk *block* dalam jumlah yang besar. Pada bulan September 2001 perusahaan menghasilkan 107.829,5 kg *block*, Agustus 2002 menghasilkan 175.729 kg *block*, dan Juli 2003 perusahaan menghasilkan 146.428,5 kg *block*. Angka tersebut merupakan hasil produksi *block* terbesar pada tahun yang bersangkutan, dan pada waktu yang sama efisiensi biaya perusahaan juga merupakan yang tertinggi pada tahun tersebut. Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa produk *block* menghasilkan tingkat keuntungan tertinggi

apabila dibandingkan dengan produk lainnya. Hal ini cukup masuk akal, walaupun harga produk *block* masih dibawah harga produk yang lain, tetapi ketika perusahaan memproduksi *block*, dari bahan baku sampai ke produk jadi tidak ada penyusutan berat, misalnya dari 100 kg bahan baku yang tersedia, perusahaan dapat menghasilkan 105 kg *block*. Berbeda dengan produk lainnya, *fillet* misalnya, dari 100 kg bahan baku yang tersedia, hanya dapat dihasilkan 60 kg *fillet*. Berarti produk lain mengalami penyusutan berat bahan baku ketika diproduksi.

Faktor yang paling berpengaruh terhadap tinggi rendahnya nilai R/C Ratio ialah komposisi produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan *block* sebagai produk yang memiliki tingkat keuntungan tertinggi. Berarti bahwa semakin banyak prosentase bahan baku yang diolah menjadi produk *block*, semakin tinggi pula efisiensi biaya perusahaan, dan semakin kecil prosentase bahan baku yang diolah menjadi produk *block*, semakin kecil pula efisiensi biaya yang dicapai perusahaan.

Komposisi produk yang dihasilkan perusahaan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap perubahan efisiensi biaya pada PT. Sulindo. Selain itu masih banyak faktor yang juga berpengaruh terhadap perubahan efisiensi biaya pada PT. Sulindo ini, yaitu ketersediaan bahan baku di laut menjadi faktor penentu karena ketersediaan ikan di laut sangat dipengaruhi oleh faktor musim. Berdasarkan data dari Dinas Perikanan menyebutkan bahwa musim puncak ikan terjadi pada bulan Juli sampai bulan Nopember., sedangkan musim paceklik terjadi pada bulan Desember sampai dengan Februari. Banyaknya ikan yang didapat pada musim puncak yaitu antara bulan Juli sampai dengan bulan Nopember membuat pasokan bahan baku PT. Sulindo maksimal sehingga produksi yang dihasilkan juga maksimal dan ini dibuktikan dengan tingkat efisiensi biaya produksi tertinggi pada tiap tahunnya terjadi pada bulan-bulan ini yaitu untuk tahun 2001 R/C ratio tertinggi pada bulan September, tahun 2002 R/C ratio tertinggi pada bulan Agustus dan tahun 2003 R/C ratio tertinggi pada bulan Juli.

Produksi yang dihasilkan oleh PT. Sulindo tidak hanya dipengaruhi oleh pasokan bahan baku yang tersedia di laut tetapi juga dipengaruhi oleh permintaan para konsumennya. Peningkatan permintaan konsumen terjadi pada bulan-bulan tertentu dimana musim dingin mulai terjadi di negara-negara konsumen. Meningkatnya permintaan menjelang musim dingin dikarenakan banyak sekali konsumen dinegara-negara tersebut khususnya negara Cina dan Jepang yang menyimpan produk ikan beku sebagai persediaan makanan mereka selama musim dingin berlangsung, Musim dingin terjadi sekitar bulan Oktober sampai Januari dan permintaan mulai mengalami peningkatan sebelum bulan-bulan tersebut. Hal ini dapat terlihat bahwa permintaan produk ikan beku PT. Sulindo mulai meningkat pada bulan Juli sampai Nopember. Pada bulan-bulan tersebut permintaan *block* terbesar karena *block* merupakan produk yang sangat digemari oleh Negara Cina dan Jepang, dan ini menguntungkan bagi PT. Sulindo karena produk *block* memiliki keuntungan tertinggi bagi PT. Sulindo sehingga tingkat efisiensi terbesar dicapai pada bulan tersebut.

5.2 Tingkat Break Even Point Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

Break even point (BEP) merupakan suatu keadaan dimana total biaya yang dikeluarkan untuk suatu aktivitas produksi sama dengan total penerimaan yang diperoleh sebagai hasil dari aktivitas yang dilakukan. *Break even point* menunjukkan bahwa perusahaan tidak memperoleh keuntungan dan juga tidak mengalami kerugian. *Break even point* dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengetahui tingkat batas usaha yang tidak merugikan, karena hal ini berhubungan erat dengan alokasi biaya dan penerimaan.

Nilai *Break Even Point* (BEP) diperoleh setelah mengetahui semua biaya yang digunakan selama proses pembekuan ikan dan penerimaan yang diperoleh dari hasil penjualannya. Nilai *Break Even Point* usaha agrobisnis pembekuan ikan P.T. Sulindo selama tiga tahun produksi dapat kita lihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Nilai Break Even Point Pada Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2001-2003 *

Uraian	Nilai (Rp)
TFC	Rp. 8.978.993.324
TVC	Rp. 33.142.201.490
TR	Rp. 54.690.144.900
BEP	Rp. 23.023.059.805

Sumber : Data Primer Diolah, 2004

Tabel 9 menunjukkan bahwa selama tiga tahun produksi (2001-2003) PT. Sulindo memiliki nilai *break even point* sebesar Rp. 23.023.059.805,- yang berarti bahwa apabila perusahaan mendapatkan penerimaan total sebesar Rp. 23.023.059.805,- maka perusahaan tidak mendapatkan keuntungan dan tidak mengalami kerugian. Kenyataannya selama tiga tahun produksi total, penerimaan yang diperoleh perusahaan sebesar Rp. 54.690.144.900,- sehingga perusahaan tidak mengalami kerugian karena total penerimaan perusahaan lebih besar dari nilai *Break Even Point*. Total penerimaan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo selama tiga tahun produksi dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo selama Tiga Tahun Produksi (2001-2003)

Bulan	Penerimaan (TR)		
	2001	2002	2003
Januari		910.665.000	837.115.000
Februari		892.167.750	994.981.000
Maret	683.405.250	727.878.250	1.220.246.250
April	789.778.250	1.162.125.250	1.361.877.500
Mei	1.074.317.000	1.078.354.000	1.755.380.750
Juni	1.200.394.000	1.839.337.100	1.145.380.950
Juli	679.065.750	1.241.155.750	1.635.657.000
Agustus	929.849.750	1.955.705.000	1.231.747.500
September	1.528.367.150	2.289.154.000	2.280.803.250
Oktober	1.870.031.250	1.920.830.200	3.464.277.750
Nopember	2.826.106.000	2.368.571.750	4.184.572.000
Desember	1.131.998.000	3.255.330.750	2.223.514.750
Total	12.713.312.400	19.641.274.800	22.335.557.700

Sumber : Data Primer Diolah, 2004

Pada Tabel 10 tentang penerimaan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo menunjukkan bahwa pada tahun 2001 total penerimaan yang diperoleh perusahaan sebesar Rp. 12.713.312.400,-, nilai ini jauh lebih kecil dari nilai *Break Even Point* (BEP) perusahaan yaitu sebesar Rp. 23.023.059.805,- sehingga perusahaan pada tahun tersebut masih belum mencapai keuntungan karena nilai *Break Even Point*nya lebih besar dari penerimaan yang diperoleh perusahaan. Nilai *Break Even Point* perusahaan dapat tercapai pada tahun kedua tepatnya bulan September, karena sampai bulan September 2002 akumulasi penerimaan yang diperoleh PT. Sulindo mulai tahun 2001 telah mencapai Rp. 24.809.854.500,-.

Perusahaan belum bisa mencapai nilai BEP pada tahun 2001 karena perusahaan baru membuka usahanya pada tahun tersebut tepatnya bulan Maret 2001. Pada saat itu perusahaan banyak mengeluarkan biaya untuk membeli peralatan-peralatan produksi, pembelian aset-aset perusahaan yang menyebabkan biaya tetap perusahaan pada tahun ini jumlahnya sangat besar yaitu Rp. 4.401.431.560,-, selain itu, pada tahun ini penerimaan yang diperoleh perusahaan kecil, hal ini disebabkan pada tahun tersebut produksi yang dihasilkan perusahaan sedikit. Sedikitnya produksi disebabkan oleh bahan baku yang diperoleh perusahaan sedikit, perusahaan masih belum mempunyai mitra dalam perolehan bahan baku sehingga perusahaan masih kesulitan dalam memperoleh pasokan bahan baku. Penerimaan yang sedikit juga dikarenakan PT. Sulindo masih kesulitan dalam memasarkan produknya, dimana perusahaan masih mencari pangsa pasar baru. Pada tahun 2002 produksi perusahaan sudah mulai meningkat karena disamping sudah menguasai pangsa pasar perusahaan juga menambahnya produk yang dihasilkan yaitu *Whole Guttred*. Bertambahnya jenis produk yang dihasilkan perusahaan, membuat jumlah produksi dan pendapatan yang diperoleh kian meningkat, sehingga pada tahun ini pula perusahaan dapat mencapai titik impas, yang terjadi tepatnya pada bulan September 2002.

Break Even Point dalam rupiah pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dapat tercapai selama satu tahun sembilan bulan Hal ini berarti bahwa sekarang ini perusahaan sudah berada pada titik aman, dimana PT. Sulindo sudah berada pada kondisi yang menguntungkan.

5.4 Prospek Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

5.4.1 Faktor Internal : Kekuatan (*Strengths*)

1. Penggunaan Modal Sendiri dalam Usaha

Modal yang digunakan untuk usaha pembekuan ikan merupakan modal sendiri. Pengusaha tidak melakukan pinjaman kepada pihak-pihak tertentu karena mengingat suku bunga dari pengembalian modal relatif besar. Hal tersebut menjadi salah satu kekuatan bagi perusahaan pembekuan ikan PT. Sulindo karena pendapatan yang diperoleh tidak dikurangi dengan pengembalian pinjaman serta bunganya.

2. Lokasi Usaha Strategis

Lokasi usaha agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo yang berada didalam pelabuhan sangat menguntungkan sebab tidak begitu jauh dari asal bahan baku yaitu dari pelabuhan yang berfungsi sebagai tempat sandar kapal baik itu kapal-kapal yang berasal dari daerah Probolinggo sendiri maupun dari daerah-daerah lain diluar Probolinggo, sehingga dapat menghemat ongkos angkut bahan baku. Sedangkan jika dilihat dari aspek pasar, maka pelabuhan Tanjung Tembaga yang berada di Kecamatan Mayangan yang merupakan tempat agroindustri pembekuan ini sudah memiliki fasilitas yang cukup baik dalam hal sarana dan prasarana transportasi yang menyebabkan penyampaian barang atau produk ke konsumen tidak mengalami kendala.

3. Kualitas Produk Baik

Suatu produk dikatakan berkualitas apabila *quality control* berjalan dengan baik dan berkesinambungan. Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sangat mengutamakan kualitas produknya. Upaya yang dilakukan untuk menjaga kualitas ikan beku tetap baik adalah dengan dilakukannya kontrol yang ketat yaitu dengan mempekerjakan tenaga-tenaga *quality control*, dimana tenaga-

tenaga *quality control* selalu mengawasi dan memantau tiap tahap jalannya proses produksi agar produk ikan beku yang dihasilkan tetap *hygiene* dan juga melakukan pengetesan sampel ikan beku (dengan cara mengecek warna, bau, daging, insang, serta kekenyalan ikan) yang dilakukan setiap hari. Hal tersebut dilakukan untuk tetap menjaga agar kualitas dari ikan beku yang dihasilkan tetap baik. Maka tidak diragukan apabila kualitas ikan beku PT. Sulindo tetap terjamin.

4. Ketersediaan Tenaga Kerja Melimpah

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi dalam suatu perusahaan. Tenaga kerja pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo terdiri dari 215 orang dengan spesifikasi pekerjaan yang disesuaikan dengan pendidikan dan keahlian mereka dan semua itu sebagian besar berasal dari daerah sekitar usaha tersebut. Lokasi agroindustri letaknya dekat dengan perkampungan penduduk sehingga tenaga kerja mudah diperoleh.

5. Segmentasi Pasar Jelas

Ikan beku merupakan produk yang mempunyai segmentasi pasar yang jelas. Segmen pasar yang pertama adalah pasar luar negeri (ekspor) yang ditujukan pada perusahaan-perusahaan pengolahan sedangkan yang kedua adalah pasar dalam negeri khususnya untuk memenuhi permintaan hotel-hotel dan restaurant-restaurant yang menjual masakan-masakan seafood. Segmentasi pasar yang jelas membuat kegiatan pemasaran ikan beku PT. Sulindo dapat lebih efektif karena strategi pemasaran dapat ditentukan lebih terarah antara lain dalam menentukan harga, kualitas, jenis dan mutu ikan beku disesuaikan dengan segmen pasar yang dituju.

6. Telah Melakukan Diversifikasi Produk

Diversifikasi produk merupakan strategi penganekaragaman jenis produk yang meliputi bentuk, ukuran, jenis dan mutu ikan beku yang berbeda-beda sesuai dengan merk dan harga yang ditetapkan. Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo memproduksi beraneka ragam jenis ikan beku meliputi *whole round*, *whole gutted*, *block* dan *fillet*. Strategi ini dilakukan dengan tujuan untuk memenuhi selera konsumen dan segmentasi pasar yang berbeda.

7. Fleksibilitas Memilih Pemasok Bahan Baku

Pengaruh musim dilaut bagi pelaku agroindustri menyebabkan pelaku agroindustri pembekuan ikan harus lebih fleksibel dalam membeli bahan baku, baik itu tentang asal bahan baku atau kualitas bahan baku. Umumnya agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dalam memenuhi kebutuhan bahan baku tidak hanya tergantung dari satu pemasok saja, melainkan memiliki kebebasan untuk menentukan pembelian bahan baku. Pembelian bahan baku tersebut tidak hanya berasal dari nelayan-nelayan yang berada di daerah Probolinggo saja melainkan dari armada penangkapan yang berlayar di laut timur (Ambon, Irian Jaya), Lamongan (Brondong), Madura dan nelayan Situbondo, akibat yang menguntungkan adalah proses produksi yang dilakukan tidak mengalami hambatan.

8. Kapasitas Mesin Besar

PT. Sulindo dalam proses pembekuan ikan sudah menggunakan teknologi maju berupa *Semi Contact Plate Freezer*, *Air Blast Freezer* dan *Cold Storage*. Sarana produksi tersebut dipunyai dalam jumlah yang cukup besar yaitu *Semi Contact Plate Freezer* sebesar 46 m², *Air Blast Freezer* sebesar 48 m² dan *Cold Storage* sebesar 234 m². Dimilikinya kapasitas mesin yang cukup besar dapat memberikan pelayanan jasa pembekuan yang lebih banyak sehingga dapat menambah keuntungan perusahaan.

9. Standart Kemasan dan Label Baik

Kemasan dan label yang digunakan pada ikan beku produksi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sangat baik. Kemasan dan label ikan beku dibuat sedemikian rupa agar menarik dan eksklusif. Kemasan ikan beku dibuat berdasarkan keinginan pasar, yaitu dari kotak-kotak karton dengan bentuk dan ukuran yang berbeda-beda disesuaikan dengan jenis produk. Kemasan tersebut dibuat agar produk yang dihasilkan tetap *higiene* dan tidak mudah rusak, mengingat bahwa produk perikanan khususnya ikan beku rentan akan kerusakan. Pertama produk dikemas dengan menggunakan plastik, kemudian dimasukkan kedalam *master carton* setelah itu diikat dengan menggunakan

strapping band secara bersilangan dan tegak lurus. Begitu juga dengan bentuk label ada beberapa macam disesuaikan dengan jenis ikan yang dikemas.

10. Teknologi Modern

PT. Sulindo dalam memproduksi ikan beku sudah menggunakan teknologi modern berupa Contact Plate Freezer, Air Blast Freezer dan Cold Storage. Teknologi yang digunakan PT. Sulindo ada juga yang masih menggunakan teknologi sederhana yaitu pada proses produksi mulai dari penerimaan bahan baku sampai dengan pengemasan bahan baku masih menggunakan tenaga manual sehingga banyak menyerap tenaga kerja, artinya teknologi yang diterapkan oleh agroindustri pembekuan ikan adalah teknologi padat karya. Hal ini tentu saja berdampak positif bagi masyarakat karena mampu memperluas kesempatan kerja.

11. Struktur Organisasi Jelas

Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo memiliki struktur organisasi dan *job description* yang baku, jelas dan dinamis yang selalu mengikuti perkembangan sesuai dengan kebutuhan.

12. Hubungan yang baik dengan karyawan Tetap Terjaga

Hubungan baik dengan karyawan dilakukan dengan pemberian tambahan gaji pada setiap hari raya (THR) serta dengan pemberian bonus/insentif yang berupa uang bagi karyawan yang mempunyai keahlian khusus (yang dapat menghasilkan produk ikan beku yang melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan). Selain itu, apabila ada karyawan yang mengalami kesulitan uang, dapat langsung meminjam/bicara ke manager, kemudian manager mengeluarkan surat rekomendasi untuk diserahkan ke bagian penggajian untuk mencairkan uang dengan sistem pengembaliannya dilakukan dengan memotong gaji karyawan tersebut. Hal yang tidak kalah penting lagi adalah senantiasa mempertahankan rasa kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan dan pimpinan. Hubungan baik yang dibina oleh agroindustri pembekuan ikan dirasakan dan diyakini sebagai kunci yang menentukan keberhasilan.

13. Pembukuan Keuangan Teradministrasi dengan Baik

Pembukuan usaha yang rapi dan teliti akan sangat membantu dalam menilai tingkat keberhasilan dari suatu usaha. Agroindustri pembekuan ikan PT Sulindo sudah melakukan pembukuan usaha dengan baik dan benar, hal ini dapat dilihat dengan adanya data penerimaan dan pemasukan perusahaan yang lengkap serta data biaya yang dikeluarkan perusahaan selama proses produksi berlangsung.

5.4.2 Faktor Internal : Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Kontinuitas Bahan Baku Berfluktuatif

Ketersediaan bahan baku menjadi kendala bagi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo. Banyak sedikitnya produksi dipengaruhi oleh ketersediaan bahan baku ikan yang sangat ditentukan oleh faktor musim/alam. Pada saat panen raya (*petengan*) jumlah bahan baku berlimpah sehingga produksinya juga banyak, sedangkan pada musim paceklik (*padhangan*) ketersediaan bahan baku sedikit sekali sehingga produksi mengalami penurunan. Dalam perolehan bahan baku agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo walaupun mempunyai beberapa mitra dalam memasok bahan baku tetapi hal itu tidak menutup kemungkinan adanya kesulitan dalam perolehan bahan baku karena semuanya tergantung dari alam/musim. Selain itu dengan beragamnya hasil tangkapan menyebabkan pendapatan agroindustri pembekuan ikan tidak menentu dari waktu ke waktu atau dari musim ke musim berikutnya.

2. Kendala Proses Produksi

Ikan merupakan bahan baku utama dalam agroindustri pembekuan ikan, dimana sifat ikan sangat mudah rusak sehingga perlu penanganan yang baik agar tingkat kesegaran ikan terjaga serta diperoleh hasil yang baik. Begitu juga pada kegiatan proses produksinya khususnya *fillet*, sering sekali mengalami kendala. *Pemfilletan* yang dilakukan PT. Sulindo dilakukan secara manual, dimana cara *fillet* disesuaikan dengan jenis ikan dan struktur tulangnya sehingga diperlukan keahlian dan ketrampilan yang khusus supaya diperoleh *fillet* yang baik.

3. Promosi Kurang

Promosi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pemasaran suatu produk. Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dalam memasarkan produksi masih kurang mengoptimalkan kegiatan promosi. PT. Sulindo dalam mengenalkan produknya dengan mengirimkan sampel kepada konsumen yang dituju serta pengenalan produknya dilakukan dari mulut ke mulut, antar konsumen pelanggannya. Cara pengenalan produk seperti yang dilakukan oleh PT. Sulindo tersebut tidak memperlancar pemasaran, karena hanya orang-orang tertentu saja yang mengonsumsi produknya. Hal tersebut harus segera diatasi, karena apabila tidak segera diatasi, maka pengembangan perusahaan untuk mencapai target penjualan yang tinggi tidak akan tercapai.

4. Sistem Perekrutan Tenaga Kerja yang Tidak mendasarkan Ketrampilan

Pada awalnya tenaga kerja yang direkrut oleh PT. Sulindo khususnya tenaga kerja bagian produksi tidak memiliki keahlian, sehingga pihak perusahaan memberikan pelatihan terlebih dahulu pada para pekerja. Pelatihan/pembinaan tidak membutuhkan waktu yang lama, namun hal tersebut bisa dikatakan kurang efektif karena pekerja dibayar untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya tersebut

5.4.3 Faktor Eksternal : Peluang (*Opportunities*)

1. Kesesuaian Selera Konsumen Terhadap Produk

Kualitas produk ikan beku PT. Sulindo cenderung sesuai dengan selera konsumen. Hal ini dapat dilihat dengan adanya konsumen tetap atau pelanggan tetap. Kesesuaian selera konsumen terhadap produk akan mempengaruhi tingkat penjualan serta kontinuitas pembelian.

2. Daerah Pemasaran Luas

Daerah pemasaran agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo lebih ditujukan untuk pangsa pasar luar negeri, meliputi Amerika, China, Australia, Belanda, dan lain-lain, dan juga untuk pangsa pasar dalam negeri. Jangkauan daerah

pemasaran yang semakin luas, tidak hanya di daerah sekitar agroindustri dapat memperluas pangsa pasar.

3. Harga jual dapat Dilakukan dengan Tawar-Menawar

Harga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi permintaan dan penawaran dari suatu produk. Harga jual ikan beku biasanya ditentukan oleh pengusaha ikan beku sebagai produsen dengan mempertimbangan biaya produksi, pemasaran dan pesaingnya, tetapi dalam penentuan harga jual tersebut tidak menutup kemungkinan terjadi tawar menawar antara produsen dan konsumen.

4. Kesadaran Penduduk Tentang Ikan Meningkatkan

Masyarakat mulai mengerti akan pentingnya mengkonsumsi ikan, setelah para ahli membuktikan lewat penelitian bahwa ikan dan olahannya merupakan makanan yang diperlukan oleh tubuh dan memiliki gizi yang tinggi. Peningkatan kesadaran penduduk menyebabkan tingkat konsumsi ikan beku jugameningkat.

5. Sarana Transportasi Memadai

Sarana dan prasarana transportasi yang lancar dalam hal pembelian bahan baku dan penyampaian produk ke konsumen menjadikan PT. Sulindo mempunyai peluang yang baik untuk dikembangkan. Jalan yang baik yang dapat dilewati oleh kendaraan-kendaraan berat (pemasaran produk ikan beku menggunakan kontainer) serta kemudahan menjangkau konsumen juga memberi peluang yang positif bagi PT. Sulindo.

6. Sudah Tersedianya Bahan Baku Proses Produksi

Pemasok sarana produksi PT. Sulindo diperoleh dari daerah Probolinggo dan sekitarnya. Untuk pemenuhan sarana produksi, perusahaan sudah memiliki pelanggan tetap baik untuk memasok bahan baku sampai dengan sarana pengemasan. Keberadaan pemasok sarana produksi dengan kerja sama yang baik, mempermudah perusahaan untuk memperoleh sarana produksi dengan harga yang relatif murah.

7. Meningkatnya Permintaan di Saat Musim Dingin di Negara Konsumen

Produk ikan beku pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo lebih ditujukan untuk ekspor, misal China, Australia, Jepang, Amerika, dan Belanda. Hal ini dapat menjadikan keuntungan bagi perusahaan, karena pada saat tertentu terjadi kenaikan dalam penjualannya. Biasanya peningkatan permintaan dari konsumen terjadi pada saat musim dingin/salju khususnya di China, Jepang. Pada saat musim dingin/salju banyak sekali penduduk disana yang menyimpan produk ikan untuk persediaan makanan mereka selama musim dingin.

8. Pengakuan Standart Ekspor

Telah diraihnya *Approval Number* yang merupakan serifikasi yang menyatakan bahwa produk ikan beku yang dihasilkan PT. Sulindo telah lolos dalam uji HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) yaitu produk yang dihasilkan layak diekspor, lebih dapat memberikan tingkat kepercayaan bagi pelanggan sehingga perusahaan dapat dengan mudah memperluas pangsa pasar baik untuk dalam negeri maupun luar negeri.

9. Kebijakan Pemerintah

Program pembangunan menyebutkan bahwa sekarang ini pemerintah telah memberikan peluang bagi bidang agroindustri untuk mengembangkan potensi sumber daya perikanan di Indonesia, sehingga hal ini dapat berdampak baik bagi bidang agroindustri untuk dapat membuka usaha yang bergerak di bidang perikanan.

5.4.4 Faktor Eksternal : Ancaman (*Threats*)

1. Fluktuasi Harga Bahan Baku

Ikan sebagai bahan baku utama dalam kegiatan produksi PT. Sulindo sangat berpengaruh terhadap produksi ikan beku. Fluktuasi harga bahan baku yang terjadi dapat mempengaruhi kelancaran proses produksi. Produksi ikan sangat dipengaruhi oleh kondisi iklim/musim, pada saat panen raya (petengan) jumlah bahan baku berlimpah sehingga produksinya juga banyak, yang nantinya berdampak pada harga bahan baku dimana pada saat itu harga bahan baku

murah, sedangkan pada saat musim paceklik (padhangan) ketersediaan bahan baku sedikit sekali yang menyebabkan harga bahan baku meningkat. Harga bahan baku yang meningkat akan menyebabkan membengkaknya biaya produksi sehingga nantinya juga dapat mempengaruhi harga jual produk.

2. Perubahan Selera Konsumen

Konsumen merupakan faktor penting dalam kegiatan pemasaran, sebab mereka memberikan keuntungan bagi PT. Sulindo. Selera konsumen merupakan perilaku konsumen yang seharusnya mendapat perhatian lebih dari pengusaha. Selera konsumen dapat sewaktu-waktu berubah searah dengan faktor harga, kualitas/mutu, dan kemasan. Adanya usaha untuk selalu mendeteksi perubahan selera konsumen, maka kemungkinan terjadi penurunan penjualan dapat dihindari.

3. Krisis Ekonomi

Kondisi perekonomian negara yang dilanda krisis dan disertai terjadinya inflasi merupakan ancaman yang perlu diperhitungkan karena akan mempengaruhi segala aspek dalam usaha pembekuan ikan. Diantaranya dalam proses produksi akan menimbulkan lonjakan biaya, utamanya kenaikan harga bahan baku. Dibiidang pemasaran akan terjadi kenaikan biaya transportasi serta harga ikan beku yang ditawarkan mengalami fluktuasi. Hal ini tentunya akan menurunkan tingkat penjualan ikan beku.

4. Keadaan Politik

Situasi politik yang tidak menentu saat ini membuat citra Indonesia di mata dunia negatif, sehingga secara tidak langsung ini dapat berdampak pada kelangsungan usaha agroindustri salah satunya adalah agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo. Kondisi-kondisi seperti ini harus cepat diatasi, yaitu dengan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen, karena semakin menurun kepercayaan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan akan menyebabkan konsumen mencari produsen lain yang dapat memberi pelayanan yang lebih baik.

5. Pesaing Usaha

Pesaing sebenarnya merupakan penghambat usaha, akan tetapi pesaing usaha dijadikan sebagai motivator perkembangan usaha tersebut. Meningkatnya persaingan dalam pengusahaan ikan beku tidak mungkin dihindari, sebab banyak pihak yang mencermati peluang usaha pembekuan ikan. Persaingan dengan produk sejenis dari daerah sekitar (lokal) dan produk dari luar/nasional akan mempengaruhi tingkat penjualan produk ikan beku PT. Sulindo terutama dalam perolehan pasar. Agroindustri pembekuan ikan PT Sulindo merupakan agroindustri yang tergolong baru di Probolinggo, sehingga keberadaan agroindustri lain sejenis yang lebih dulu menguasai pasar di Probolinggo dan wilayah lain akan menjadi pesaing yang potensial bagi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo.

Identifikasi faktor internal dan eksternal pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo tersebut diklasifikasikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman seperti dalam Tabel 11 dan Tabel 12.

Tabel 11. Analisis faktor Strategi Internal (IFAS)

Faktor-faktor Strategi Internal	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
▪ Penggunaan modal sendiri dalam usaha	S ₁	-
▪ Lokasi usaha strategis	S ₂	-
▪ Kualitas produk baik	S ₃	-
▪ Ketersediaan tenaga kerja melimpah	S ₄	-
▪ Segmentasi pasar jelas	S ₅	-
▪ Telah melakukan diversifikasi produk	S ₆	-
▪ Fleksibelitas memilih pemasok bahan baku	S ₇	-
▪ Kapasitas mesin besar	S ₈	-
▪ Standart kemasan dan label baik	S ₉	-
▪ Teknologi modern	S ₁₀	-
▪ Struktur organisasi jelas	S ₁₁	-
▪ Hubungan baik dengan karyawan tetap terjaga	S ₁₂	-
▪ Pembukuan keuangan teradministrasi dengan baik	S ₁₃	-
▪ Kontinuitas bahan baku berfluktuatif	-	W ₁
▪ Kendala proses produksi	-	W ₂
▪ Promosi kurang	-	W ₃
▪ Sistem perekrutan tenaga kerja yang tidak mendasarkan ketrampilan	-	W ₄

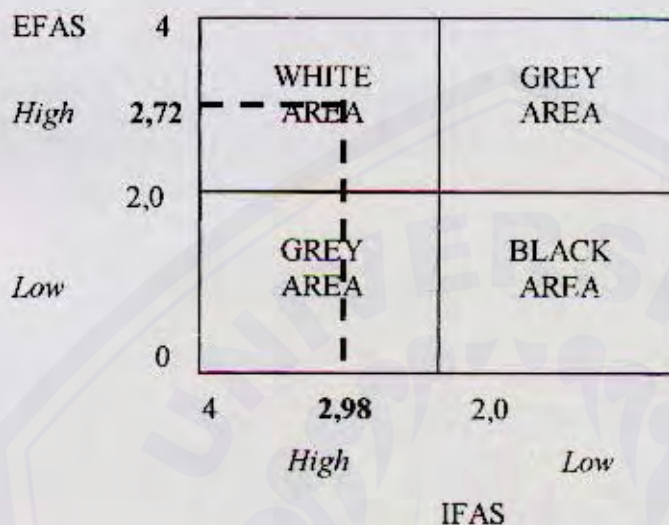
Sumber : Data Diolah, 2001

Tabel 12. Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
▪ Kesesuaian selera konsumen terhadap produk	O ₁	-
▪ Daerah pemasaran luas	O ₂	-
▪ Harga jual dapat dilakukan dengan tawar-menawar	O ₃	-
▪ Kesadaran penduduk tentang ikan meningkat	O ₄	-
▪ Sarana transportasi memadai	O ₅	-
▪ Sudah tersedianya bahan baku proses produksi	O ₆	-
▪ Meningkatnya permintaan di saat musim dingin di negara konsumen	O ₇	-
▪ Pengakuan standart ekspor	O ₈	-
▪ Kebijakan pemerintah	O ₉	-
▪ Fluktuasi harga bahan baku	-	T ₁
▪ Perubahan selera konsumen	-	T ₂
▪ Krisis ekonomi	-	T ₃
▪ Keadaan politik	-	T ₄
▪ Pesaing usaha	-	T ₅

Sumber : Data Diolah, 2004

Identifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) tersebut dapat dikompilasi dalam matrik internal dan eksternal serta matrik posisi kompetitif relatif yang disajikan pada gambar 23 dan 24.



Gambar 23. Matrik Posisi Kompetitif Relatif



Gambar 24. Matrik Internal-Eksternal

5.4.5 Penentuan Posisi Perusahaan

Untuk menentukan posisi perusahaan maka perlu dilakukan langkah-langkah mengkualifikasikan faktor-faktor yang berpengaruh baik faktor internal maupun faktor eksternal perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) sebelum memvisualisasikan posisi perusahaan ke dalam gambar. Untuk mengkualifikasikan faktor-faktor berpengaruh tersebut diatas, secara bertahap dilakukan pembobotan dan penentuan rating. Besar kecilnya pembobotan dan penentuan rating terhadap setiap faktor pada nilai strategis pengaruhnya terhadap kelangsungan usaha perusahaan.

Hasil analisis (terlampir) diperoleh nilai IFAS sebesar 2,98 sedangkan nilai EFAS 2,72. Hasil analisis tersebut dapat dibuat matriks internal-eksternal dan matrik posisi kompetitif relatif untuk mengetahui posisi perusahaan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo.

Pada Internal-Eksternal matrik, tampak bahwa posisi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo pada tahap pertumbuhan/stabilitas, artinya perusahaan di desian untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, menambah kualitas produk, mengembangkan produk baru atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan *profit*. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sebaiknya menggunakan strategi konsentrasi integrasi horisontal melalui konsolidasi karena sesuai dengan posisi perusahaan yang berada dalm sel pertumbuhan stabilitas yaitu dengan cara defensif (menghindari kehilangan penjualan dan *profit*) serta memperluas pasar, fasilitas produksi dan teknologi melalu akuisisi (*joint ventures*) dengan pihak lain dalam industri yang sama.

Pada matrik posisi kompetitif relatif (IFAS 2,98 dan EFAS 2,72) agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo berada pada posisi *white area* yang berarti bahwa agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo mempunyai peluang pasar yang prospektif dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.

PT. Sulindo mempunyai beberapa kelebihan dibanding dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang pembekuan ikan, diantaranya modal yang digunakan untuk usaha pembekuan ikan merupakan modal sendiri. Dimilikinya modal sendiri dapat menjadi salah satu kekuatan, karena usaha pembekuan ikan PT Sulindo tidak terpengaruh guncangan perekonomian yang disebabkan perubahan tingkat bunga. Selain itu, kualitas ikan beku yang dihasilkan PT. Sulindo baik sehingga tingkat kepercayaan konsumen dapat terjaga. Peluang yang dimiliki perusahaan dalam pengembangannya adalah adanya peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi ikan karena ikan merupakan bahan makanan yang diperlukan oleh tubuh dan memiliki gizi (protein hewani yang tinggi) dan daerah pemasaran agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo lebih ditujukan untuk ekspor dengan segmentasi pasar yang jelas sehingga dapat memudahkan penjualan produknya.

PT. Sulindo juga mempunyai beberapa kelemahan yang berasal dari internal perusahaan yaitu kontinuitas bahan baku, dimana banyak sedikitnya produksi dipengaruhi oleh ketersediaan bahan baku ikan yang tergantung pada faktor musim. Pada waktu musim panen raya ketersediaan bahan baku melimpah sehingga produksinya juga melimpah tetapi pada waktu musim paceklik ketersediaan bahan baku sedikit sehingga produksi yang dihasilkan juga menurun. Kesemuanya ini dapat mempengaruhi tingkat penjualan perusahaan. Kelemahan yang lainnya adalah promosi yang tidak pernah dilakukan oleh perusahaan.

Ancaman yang dihadapi perusahaan adalah dengan melihat prospek agroindustri pembekuan ikan, semakin banyak perusahaan pesaing yang bergerak di bidang pembekuan ikan bermunculan maka PT. Sulindo harus mampu bersaing dalam merebut pangsa pasar. Perubahan selera konsumen merupakan ancaman bagi perusahaan karena selera konsumen dapat sewaktu-waktu berubah sesuai dengan faktor harga, kualitas/mutu, dan kemasan sehingga perusahaan harus

selalu mendeteksi perubahan selera konsumen dengan selalu meningkatkan kualitas produk dan menghasilkan produk yang sesuai dengan selera konsumen.

Posisi perusahaan masih berada dalam daerah *white area*, dimana perusahaan mempunyai peluang pasar yang prospektif dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya. Posisi tersebut diperkuat dengan tingkat kepercayaan konsumen terhadap kemampuan perusahaan dalam memproduksi ikan beku. PT. Sulindo juga melakukan pengembangan usahanya yaitu dengan melakukan diversifikasi produk dengan tujuan untuk memenuhi permintaan pasar dan menciptakan kepuasan konsumen. Selain itu, perusahaan juga meningkatkan kualitas dengan diperolehnya sertifikat HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) yaitu produk yang dihasilkan layak untuk diekspor.

5.4.6 Penyusunan Alternatif Strategi

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Berdasarkan matrik SWOT dapat disusun empat strategi utama yaitu SO, WO, ST, dan WT. Masing-masing strategi ini memiliki karakteristik tersendiri dan dalam implementasi strategi selanjutnya dilaksanakan bersama-sama dan saling mendukung.

a. Strategi SO

- Menjaga kualitas produk

Kualitas ikan beku yang dihasilkan PT. Sulindo telah dikenal memiliki kualitas yang baik, keunggulan inilah yang perlu dimanfaatkan oleh PT. Sulindo untuk menjaga kualitas produknya agar konsumen dapat terus percaya akan kualitas produk yang mereka konsumsi.

- Perluasan pangsa pasar

Daerah pemasaran yang ditujukan untuk pangsa pasar luar negeri bukan lagi menjadi masalah bagi PT. Sulindo karena telah didukung dengan sarana transportasi yang memadai (kendaraan-kendaraan pemasaran perusahaan mampu menjangkau konsumen dengan mudah). Disamping itu ditunjang

oleh teknologi dan kapasitas mesin yang dimiliki, perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan modal yang dimiliki untuk memperluas pangsa pasar baik itu dalam negeri maupun luar negeri.

- Optimalisasi kapasitas

PT. Sulindo merupakan perusahaan pembekuan ikan yang sudah menggunakan teknologi modern dalam proses produksinya, disamping itu kapasitas mesin yang dimiliki juga cukup besar. Hal tersebut sangat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan kapasitas produksinya, sehingga sasaran pemasaran yang telah direncanakan perusahaan dapat dicapai.

- Peningkatan penjualan melalui ekspor

Kondisi iklim yang berbeda di negara-negara konsumen PT. Sulindo memberikan peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan ekspor, karena pada saat musim dingin permintaan produk dapat meningkat (persediaan makanan untuk musim dingin). Hal ini didukung oleh kebijakan pemerintah yang sangat mendukung industri perikanan, selain itu standart kemasan dan label yang dipakai oleh PT. Sulindo dapat menjaga produknya tetap *higienis* dan tidak rusak dalam jangka waktu lama, sehingga sangat tepat apabila perusahaan meningkatkan penjualannya melalui ekspor.

- Meningkatkan diversifikasi produk

PT. Sulindo memiliki daerah pemasaran yang jelas, produk yang dihasilkan juga beraneka ragam. Didukung oleh teknologi dan kapasitas mesin yang memadai, PT. Sulindo dapat memanfaatkannya untuk menambah diversifikasi produk, sehingga kesesuaian konsumen terhadap selera produk dapat terpenuhi.

b. Strategi WO

- Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerja

Melihat sifat ikan yang mudah rusak, diperlukan keahlian dan ketrampilan khusus dalam proses produksi sehingga perusahaan merasa perlu untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerjanya supaya

didapatkan produk yang berkualitas. Produk yang berkualitas tersebut nantinya diharapkan dapat memenuhi selera konsumen.

- Meningkatkan efisiensi biaya

Ketersediaan bahan baku yang tidak menentu membuat harga bahan baku tidak stabil. Ketidakstabilan harga bahan baku memaksa perusahaan untuk meningkatkan efisiensi biaya. Salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan efisiensinya adalah dengan memanfaatkan kekuatan tawar menawar pemasok. Kerjasama yang dilakukan antara PT. Sulindo dengan para pemasok bahan baku sampai dengan sarana pengemasan akan mempermudah perusahaan untuk memperoleh sarana produksi dengan harga yang tidak membebankan.

- Meningkatkan kerjasama dengan distributor dalam hal kontinuitas bahan baku

Ketersediaan bahan baku pada PT. Sulindo sangat dipengaruhi oleh faktor musim. Pada saat panen raya jumlah bahan baku melimpah sedangkan musim paceklik jumlah bahan baku mengalami penurunan. Keadaan seperti ini dapat mempengaruhi volume produksinya. Hal ini dapat diatasi dengan meningkatkan kerjasama dengan distributor pemasok bahan baku, supaya mempermudah perusahaan untuk memperoleh bahan baku dengan harga yang tidak membebankan dan jumlah yang sesuai dengan harapan perusahaan.

c. Strategi ST

- Memantapkan posisi keuangan, ketersediaan modal yang cukup

PT. Sulindo dapat memanfaatkan kekuatan modal yang dimiliki untuk memantapkan posisi keuangannya. Dimilikinya posisi keuangan yang mantap, perusahaan akan dapat mengantisipasi adanya krisis ekonomi, dimana pada saat krisis ekonomi biasanya terjadi lonjakan biaya produksi.

- Menjaga dan meningkatkan kemasan yang menarik dan *higienis*

Kualitas produk yang baik dapat terlihat dengan standart kemasan dan label yang baik. Hal ini perlu dijaga dan ditingkatkan oleh PT. Sulindo supaya

produknya dapat terus diminati oleh konsumen. Kemasan yang menarik dan higienis dapat menarik minat konsumen sehingga dampak dari perubahan selera konsumen dapat teratasi. Perubahan selera konsumen dapat membuat volume penjualan menurun.

- Meningkatkan kualitas kinerja perusahaan

Untuk mengatasi persaingan dengan perusahaan sejenis, PT. Sulindo sudah seharusnya meningkatkan kualitas kinerja perusahaan, PT. Sulindo dapat memanfaatkan salah satu kekuatan yang ada untuk meningkatkan kualitas kinerja tersebut, yaitu dengan memperkuat struktur organisasi dan *job description* perusahaan.

d. Strategi WT

- Meningkatkan promosi

Selama ini PT. Sulindo hanya memperkenalkan produknya lewat sampel-sampel yang dikirim, dan dari mulut ke mulut antar konsumennya. Sehingga promosi dirasakan sangat perlu untuk ditingkatkan, karena promosi dapat mendongkrak penjualan, dan bukan hal yang mustahil untuk mengalahkan produk dari perusahaan pesaing lewat media promosi.

- Memperhatikan selera konsumen

Selera konsumen dapat berubah sewaktu-waktu, untuk mengantisipasi hal tersebut perusahaan harus memperhatikan selera konsumen, baik itu dalam hal kualitas, harga, dan kemasan produk. Perubahan selera konsumen harus segera dapat diatasi, supaya perusahaan dapat terhindar dari resiko kehilangan konsumen.

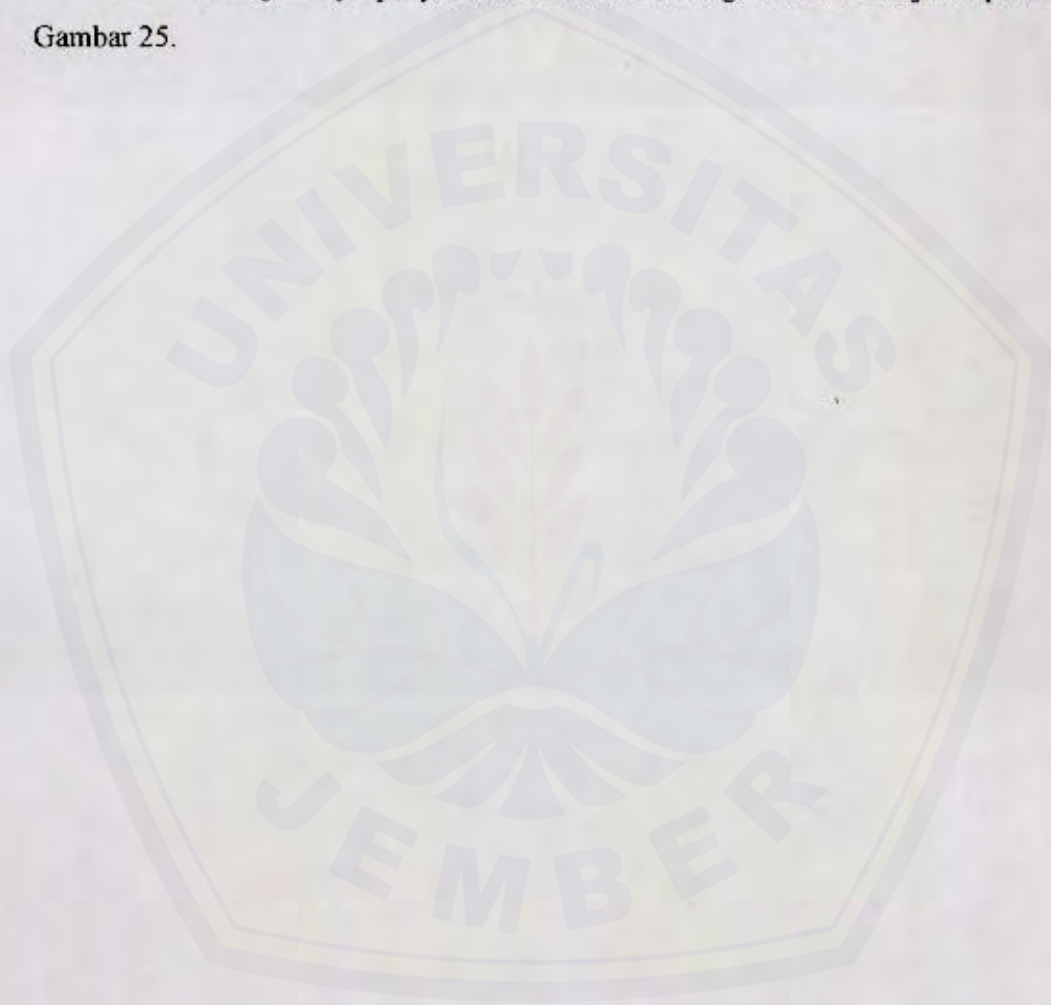
- Menetapkan strategi manajemen baru yang lebih efektif dan efisien

Terbentuknya manajemen yang lebih efektif dan efisien diharapkan perusahaan dapat mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada saat ini, seperti dalam hal perekrutan tenaga kerja. Manajemen yang baik dapat membuat perusahaan lebih selektif dalam memilih tenaga kerja sehingga sumber daya manusia PT. Sulindo menjadi lebih baik.

- Mencari bahan baku murah dengan mutu yang baik

Bahan baku yang tergantung pada musim membuat pasokannya ke perusahaan tidak stabil, dan harganya menjadi fluktuatif. Kondisi ini harus segera diatasi oleh perusahaan yaitu dengan mencari bahan baku yang murah dan bermutu baik.

Untuk lebih jelasnya penyusunan alternatif strategi tersebut disajikan pada Gambar 25.



<p>Internal Faktor</p>	<p>KEKUATAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penggunaan modal sendiri dalam usaha ▪ Lokasi usaha strategis ▪ Kualitas produk baik ▪ Ketersediaan tenaga kerja melimpah ▪ Segmentasi pasar jelas ▪ Telah melakukan diversifikasi produk ▪ Fleksibilitas memilih pemasok bahan baku ▪ Kapasitas mesin besar ▪ Standart kemasan dan label baik ▪ Teknologi modern ▪ Struktur organisasi jelas ▪ Hubungan baik dengan karyawan tetap terjaga ▪ Pembukuan keuangan teradministrasi dengan baik 	<p>KELEMAHAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontinuitas bahan baku berfluktuatif ▪ Kendala proses produksi ▪ Promosi kurang ▪ Perekrutan tenaga kerja yang tidak mendasarkan ketrampilan
<p>Eksternal Faktor</p>	<p>PELUANG :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kesesuaian selera konsumen terhadap produk ▪ Daerah pemasaran luas ▪ Harga Jual dapat dilakukan dengan tawar-menawar ▪ Kesadaran penduduk tentang ikan meningkat ▪ Sarana transportasi memadai ▪ Sudah tersedianya bahan baku proses produksi ▪ Meningkatnya permintaan saat musim dingin di negara konsumen ▪ Pengakuan standart ekspor ▪ Kebijakan pemerintah 	<p>ANCAMAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerja ▪ Meningkatkan efisiensi biaya ▪ Meningkatkan kerjasama dengan distributor dalam hal kontinuitas bahan baku
<p>ANCAMAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fluktuasi harga bahan baku ▪ Perubahan selera konsumen ▪ Krisis ekonomi ▪ Keadaan politik ▪ Pesaing usaha 	<p>KEKUATAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Menjaga kualitas produk ▪ Perluasan pangsa pasar ▪ Opimalisasi kapasitas ▪ Peningkatan penjualan melalui ekspor ▪ Meningkatkan diversifikasi produk 	<p>KELEMAHAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Memantapkan posisi keuangan, modal cukup ▪ Menjaga dan meningkatkan kemasan yang higienis ▪ Meningkatkan kinerja perusahaan

Gambar 25. Matrik SWOT

Pada Internal-Eksternal Matrik, tampak bahwa posisi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo berada pada tahap pertumbuhan/stabilitas. Agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sebaiknya menggunakan strategi konsentrasi integrasi horizontal. Strategi ini bertujuan untuk memperluas pangsa pasar produk agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo. Strategi ini dilaksanakan melalui konsolidasi, mengingat posisi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sudah berada pada sel pertumbuhan/stabilitas. Tujuan strategi tersebut yaitu untuk menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan keuntungan usaha. Sehingga agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo harus mampu memperluas pasar, memperbaiki fasilitas produksi dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal dan serta melakukan kerja sama antara agroindustri lain yang sejenis.

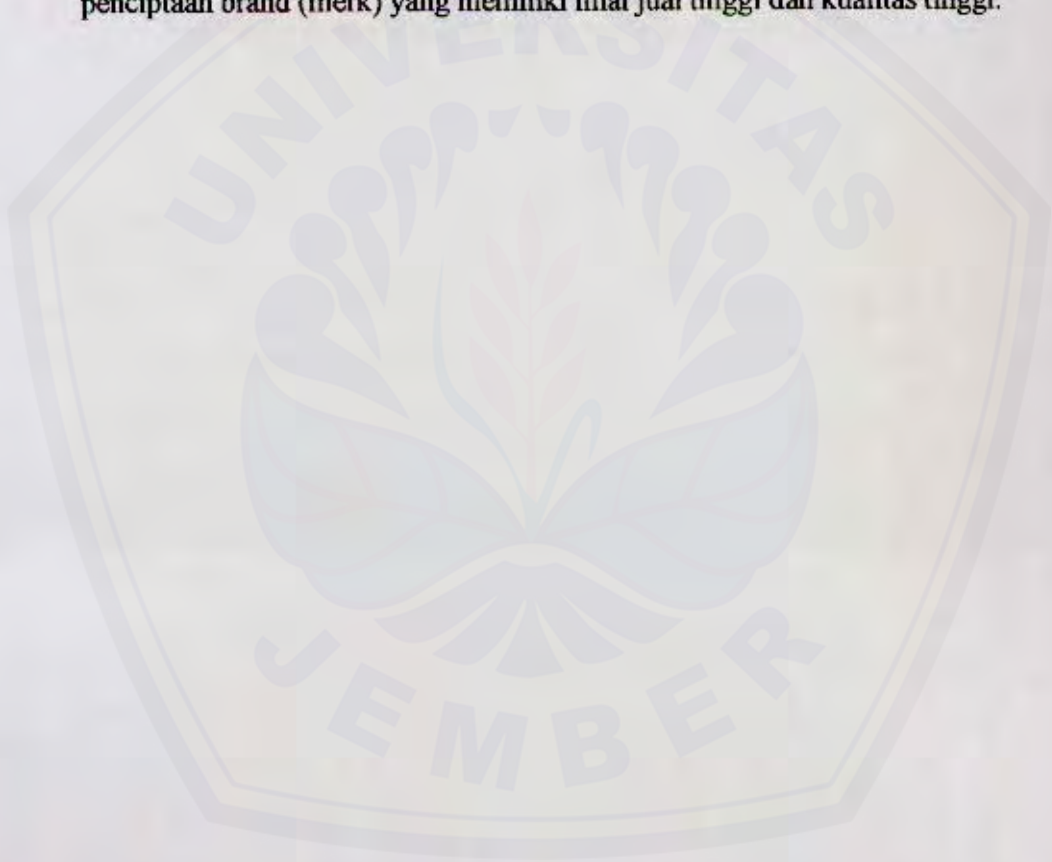
Hasil yang diperoleh pada analisis tersebut membuat agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo mengembangkan suatu rencana strategis yang jitu, baik rencana strategis jangka pendek maupun jangka panjang. Rencana strategis agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo dalam jangka pendek adalah :

1. Mempertahankan kualitas produk dengan melakukan pengontrolan secara periodik selama proses produksi berlangsung terutama yang berkaitan dengan kehygienisan produk.
2. Meningkatkan program pengembangan SDM.
3. Menerapkan dan meningkatkan sistem promosi yang lebih terarah dan berkelanjutan yang dapat meningkatkan penjualan.
4. Meningkatkan efisiensi dengan cara meminimalkan biaya dan memaksimalkan penerimaan melalui peningkatan penjualan sehingga dapat meningkatkan keuntungan.
5. Peningkatan penjualan melalui pengembangan ekspor dengan cara menambah jalinan kerjasama dan klien di luar negeri untuk memperluas saluran distribusi.

Rencana strategis dalam jangka panjang antara lain :

1. Melakukan ekspansi secara horizontal ke wilayah lain yang sedang berkembang dalam memperluas pangsa pasar.

2. Melakukan pemantauan perkembangan teknologi, selera konsumen, jenis produk serta persaingan dalam pasar agroindustri pembekuan ikan.
3. Secara terus menerus melakukan kerjasama yang baik dengan pemasok dan konsumen (pelanggan) sehingga dapat menciptakan sinergi dalam menghadapi pesaing yang ada maupun yang akan muncul.
4. Memahami dan memperhatikan perkembangan kebutuhan serta kecenderungan perilaku konsumen.
5. Berupaya terus menerus menumbuhkan dan menjaga *brand image* produk dengan baik agar tidak kalah dengan produk lain yang sejenis yaitu melalui penciptaan brand (merk) yang memiliki nilai jual tinggi dan kualitas tinggi.



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

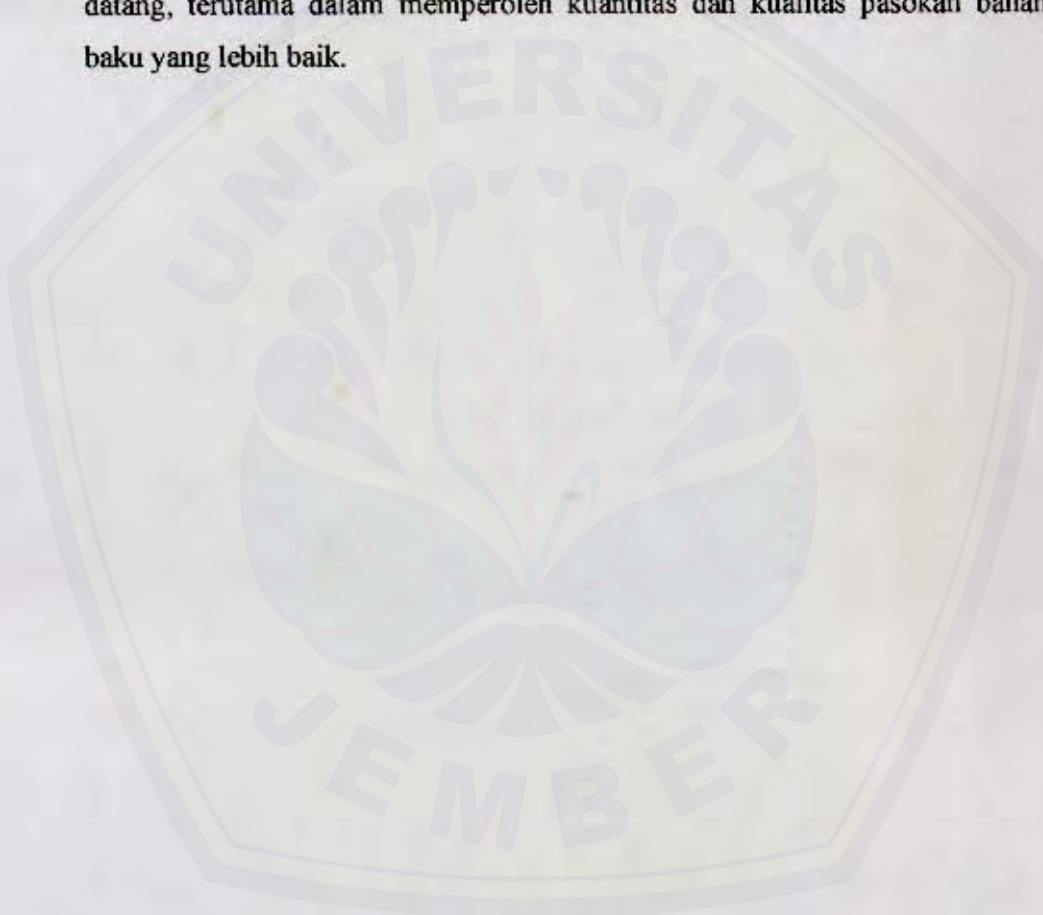
Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pemasok bahan baku pada agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo yaitu nelayan tradisional, nelayan besar, perusahaan penangkap ikan serta pabrik lain yang sejenis. Pasokan bahan baku dari nelayan tradisional selain dilakukan penjualan langsung dari nelayan, juga menggunakan jasa pedagang ikan dan TPI. PT. Sulindo mengolah ikan menjadi beberapa jenis produk olahan yang disesuaikan dengan permintaan pasar. Produk olahan tersebut diantaranya whole round, block, fillet, dan whole gutted. Produk PT. Sulindo dipasarkan dalam beberapa merk yaitu 2 Dolphin untuk Negara China dan Jepang, Star fish untuk negara Australia, King Brand untuk negara Belanda, Ocean Bright untuk negara Amerika, dan Perahu Dolphin untuk dipasarkan di dalam negeri. Sistem penjualan yang dilakukan PT. Sulindo adalah mengeksport ikan beku ke negara importir, dengan system pembayaran yang digunakan adalah system pembayaran tunai dan *Letter of Credit* (L/C).
2. Penggunaan biaya agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo adalah efisien. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai rata-rata R/C ratio tiap tahunnya lebih dari 1 yaitu tahun 2001 rata-rata R/C ratio sebesar 1,27, tahun 2002 rata-rata R/C ratio sebesar 1,39 dan tahun 2003 rata-rata- R/C ratio sebesar 1,37.
3. $BEP_{(Rp)}$ agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo sebesar Rp 23,023,059.805, yang dicapai pada tahun kedua tepatnya bulan September.
4. Prospek pengembangan agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo adalah baik, dengan nilai IFAS 2,98 dan EFAS 2,72 sehingga posisi agroindustri pembekuan ikan PT. Sulindo berada di daerah *white area* dan pada tahap pertumbuhan/stabilitas.



6.2 Saran

1. PT. Sulindo hendaknya melakukan stock produksi ikan beku guna mengantisipasi kenaikan harga bahan baku pada saat tidak musim ikan serta untuk mengantisipasi kontinuitas permintaan sepanjang tahun, supaya perusahaan dapat memperoleh keuntungan baik pada saat musim ikan maupun tidak musim ikan.
2. Perlu dilakukan adanya pembentukan divisi penangkapan ikan di PT. Sulindo, guna menunjang pengembangan agroindustri tersebut di masa yang akan datang, terutama dalam memperoleh kuantitas dan kualitas pasokan bahan baku yang lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Affrianto. 2001. **Pengawetan dan Pengolahan Ikan**. Yogyakarta: Kanisus.
- Aziz, M.A. 1993. **Agroindustri Ikan Tuna dan Udang**. Jakarta: Bangkit.
- Basu, S dan Ibnu, S. 1989. **Pengantar Bisnis Modern**. Yogyakarta: Liberty.
- Darmini, S. 1997. **Kajian Ekonomis Agroindustri Gula Kelapa**. *Skripsi*. Jember: Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember.
- Gaspersz, V. 2001. **Ekonomi Manajerial (Membangun Keputusan Bisnis)**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Glueck dan Jauch. 1996. **Manajemen strategis dan Kebijakan Perusahaan**. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, P.U dan Padma. 1995. "Keragaan Usaha Pengolahan Hasil Perikanan laut di Jawa Tengah". **Prosiding Agribisnis, Peluang dan Tantangan Agribisnis Perkebunan, Peternakan dan Perikanan**. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Deptan.
- Herjanto, E. 1999. **Manajemen Produksi dan Operasi**. Jakarta: Grasindo.
- Hernanto, F. 1996. **Ilmu Usahatani**. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Hernawan. 2002. **Analisis Ekonomi dan Prospek Pengembangan Agroindustri Perikanan Laut**. *Skripsi*. Jember: Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember.
- Ilyas, S. 1993. **Teknologi Refrigerasi Hasil Perikanan II**. Jakarta: CV. Paripurna.
- Kartasapoetra, A.G. 1989. **Pengantar Ekonomi Produksi Pertanian**. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Maharudin, F dan Smith, I.R. 1992. **Ekonomi Perikanan**. Jakarta: PT. Gramedia.
- Majelis Permusyawaratan Rakyat. 1999. **Garis-Garis Besar Haluan Negara**. Jakarta.
- Murniyati, A.S dan Sunarman. 2000. **Pendinginan Pembekuan dan Pengawetan Ikan**. Yogyakarta: Kanisius.
- Nazir, M. 1999. **Metode Penelitian**. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Nurasa, H. dkk. 1997. **Strategi Pemasaran Ikan Indonesia di Pasar Internasional**. Dalam Jurnal Agribisnis (Januari-Juni dan Juli-Desember Vol.1) NO. 1 dan 2
- Rahardi, F. 2001. **Agribisnis Perikanan**. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Rahardja dan Manurung. 2000. **Teori Ekonomi Mikro Suatu Pengantar**. Jakarta: Lembaga Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Rangkuti, F. 2001. **Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Jakarta: Gramedia.
- Riyanto, B. 1990. **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**. Yogyakarta: Yayasan Badan Penerbit Gajah Mada.
- Saith, 1992. **Agribisnis Perikanan**. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Soekartawi. 1993. **Prinsip Dasar Ekonomi Pertanian Teori dan Aplikasi**. Jakarta: Rajawali Press.
- _____. 1995. **Analisa Usahatani**. Jakarta: UI. Press.
- Suciati, L.P. dkk. 2001. **Akuntansi Biaya**. Jember: Tim Pengajar Akuntansi Biaya Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Jember.
- Sugiarto, 1997. **Kinerja Usaha Penangkapan Ikan Pendukung Pengembangan Agribisnis Perikanan di Jawa Tengah (Kasus Kotamadya Pekalongan)**. Dalam Jurnal Agribisnis (Januari-Juni dan Juli-Desember Vol. 1) NO. 1 dan 2.
- Sukirno, S. 1995. **Ekonomi Pembangunan**. Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Suparmoko, M. 1998. **Ekonomi Sumberdaya Alam dan Lingkungan**. Yogyakarta: Pusat Antar Universitas Studi Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Susmiyanti, A. 2000. **Analisa Efisiensi Ekonomis dan Prospek Agroindustri Perikanan Laut**. *Skripsi*. Jember: Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember.
- Wibowo, H. 1998. **Kajian Ekonomi dan Nilai Tambah Perikanan Laut Pada Hasil Olahan**. *Skripsi*. Jember: Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember.

Wibowo, R. 1996. **Ekonomi Pertanian Indonesia Menyongsong Era Globalisasi**, Ceramah ilmiah di Fakultas Pertanian Universitas Jember.

Zulham, A. 1995. **"Kendala Pengembangan Agroindustri Perikanan"**. Dalam **Prosiding Seminar Agribisnis: Peluang dan Tantangan Agribisnis Perkebunan, Peternakan dan Perikanan Tanggal 15-16 Maret 1995**. Jakarta: Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian, Balai Penelitian dan Pengembangan Pertanian, Departemen Pertanian RI.



Lampiran 1. Data Biaya Produksi dan Pendapatan Pada Agriindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2001

Biaya	Bulan											
	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Biaya Tetap												
Tanah			337.500,000									
Bangunan			1.846.800,000									
Tenaga kerja tetap			39.741,400	39.849,700	23.928,800	41.860,600	40.732,400	41.493,050	42.857,650	43.190,450	43.216,550	40.929,000
Timbangan			40.560,000									
Keranjang Plastik			19.508,500									
Meja			104.750,000									
Lang Pua			68.913,000									
Telenn Plastik			4.837,500									
Pisau			10.957,500									
Semi Contact Plate Freezer			146.500,000									
Air Blast Freezer			65.800,000									
Cold Storage			261.250,000									
Lemari Aisip			2.825,000									
Kursi Kerja			1.575,000									
Meja Kerja			5.775,000									
Komputer			9.500,000									
AC			5.040,000									
Telpon			2.533,300	2.175,450	1.984,750	2.265,800	1.998,750	2.424,700	2.897,400	1.976,800	2.725,100	1.998,400
Listrik			85.800,480	91.650,265	89.270,705	93.375,445	96.265,930	101.806,105	98.405,355	134.935,030	99.982,380	100.725,115
Air			3.468,000	3.239,100	5.752,200	4.520,400	5.362,200	5.674,900	6.351,000	7.182,400	7.532,400	7.621,300
Total Biaya Tetap			3.063.654,880	3.369.914,515	3.209.936,455	3.442.022,245	3.443.392,280	3.531.397,755	3.505.511,405	3.872.284,680	3.531.076,430	3.512.273,915
Biaya Tidak Tetap												
Bahan Bakar			3.401,115,300	3.892.248,050	662.532,700	703.391,500	327.519,575	453.053,925	808.152,900	1.051.148,200	1.865.936,550	657.398,225
BB, Penolong (es)			3.145,800	4.272,000	4.238,400	5.280,000	3.619,200	5.059,200	7.560,000	7.924,800	8.880,000	4.660,800
Tenaga kerja tak tetap			3.205,650	4.092,300	4.714,250	6.297,400	3.628,800	4.924,800	6.794,250	7.032,500	9.670,000	4.626,100
Transportasi			7.225,000	7.850,000	4.700,000	3.650,000	8.375,000	7.325,000	10.475,000	12.575,000	6.800,000	5.225,000
Pengemasan			17.190,175	20.749,395	10.735,220	16.037,015	16.698,250	23.381,265	33.527,660	31.730,760	25.880,250	19.717,700
Total Biaya Tidak Tetap			370.981,925	426.211,745	686.920,570	734.655,915	359.840,825	497.944,190	866.509,810	1.110.411,260	1.917.186,800	691.627,825
Total Biaya			3.434.636,805	3.796.126,260	3.896.857,025	4.176.678,160	3.803.233,105	4.029.341,945	4.372.021,215	4.982.695,940	5.448.263,230	4.203.901,740
Penerimaan			683.405,250	789.778,250	1.074.317,000	1.200.394,000	679.065,750	929.849,750	1.328.367,150	1.870.031,250	2.826.106,000	1.131.998,000
Pendapatan			(2.751.231,555)	(226.651,990)	(266.459,975)	(323.715,840)	(174.865,645)	(280.307,805)	(511.345,935)	(572.335,310)	(755.842,770)	(289.096,260)

Data Diolah Tahun 2004

Lampiran 2. Data Biaya Produk dan Pendapatan Pada Agrolindustri Pembinaan Itan PT. Sulindo Tahun 2002

Biaya	Bulan											
	Januari	Februari	Maret	April	Mai	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Biaya Tetap												
Tanah												
Bangunan												
Tenaga kerja tetap	46.896,600	47.687,800	46.199,700	48.782,900	49.667,050	51.292,100	49.263,600	51.199,200	52.099,150	50.387,200	50.693,350	52.850,850
Timbangan												
Keranjang Plastik												
Meja												
Long Pan												
Telanan Plastik												
Pisau												
Sensu Control Plate Freezer												
Air Blast Freezer												
Cold Storage												
Lemari Asap						1.105,000						
Kursi Kerja						3.750,000						
Meja Kerja												
Komputer												
AC												
Telepon	2.952,150	3.438,650	3.568,450	2.962,450	4.023,950	3.679,400	3.427,650	2.985,450	3.782,300	4.026,500	3.865,500	4.418,850
Listrik	102.450,000	100.350,555	103.900,325	98.401,905	105.104,840	101.158,750	112.278,295	113.594,125	120.250,190	166.175,430	130.518,410	135.312,310
Air	7.806,900	7.659,200	7.290,700	6.931,000	6.255,600	5.726,100	7.984,300	7.424,300	8.907,700	10.312,200	9.420,000	10.418,900
Total Biaya Tetap	160.105,250	159.136,205	160.959,175	157.078,255	165.051,440	166.711,330	173.053,845	175.163,075	185.039,340	230.901,330	194.497,260	203.000,910
Biaya Tidak Tetap												
Bahan Baku	556.296,475	454.358,375	441.574,700	914.197,275	528.758,900	937.346,875	606.872,775	966.539,875	1.473.318,050	1.008.841,700	1.427.116,250	2.105.209,600
BB. Posing (es)	3.562,000	4.950,400	2.787,200	4.680,000	5.740,800	9.947,600	6.697,600	11.169,600	11.440,000	9.383,600	9.547,200	10.348,000
Tenaga kerja tidak tetap	9.368,700	9.568,700	9.189,200	9.890,600	10.264,075	11.564,050	9.978,500	11.876,150	12.064,900	10.563,000	10.712,600	12.160,750
Transportasi	4.700,000	9.950,000	4.175,000	5.225,000	11.002,000	7.850,000	12.050,000	11.000,000	15.725,000	12.050,000	6.275,000	6.800,000
Pengiriman	10.250,870	22.103,770	8.073,670	13.025,140	26.648,340	39.602,335	30.116,730	53.204,360	52.272,995	42.782,080	41.333,485	52.953,080
Total Biaya Tidak Tetap	584.178,045	480.931,245	465.799,770	747.018,015	582.412,315	1.006.310,860	665.715,605	1.053.789,985	1.564.820,945	1.083.820,380	1.494.984,535	2.167.471,430
Total Biaya	744.283,295	640.067,450	626.758,945	904.096,270	747.463,755	1.173.022,190	838.769,450	1.228.953,060	1.749.860,285	1.314.721,710	1.689.481,795	2.370.472,340
Penerimaan	910.665,000	892.167,250	727.878,250	1.162.125,250	1.078.354,000	1.839.337,100	1.241.155,750	1.955.705,000	2.289.154,000	1.920.830,200	2.368.571,750	3.255.330,750
Pendapatan	166.381,705	252.100,300	101.119,305	258.028,980	330.892,245	666.314,910	402.386,300	726.751,940	539.293,715	606.108,490	679.089,955	884.858,410

Data Diolah Tahun 2004

1. Lampiran 3. Data Biaya Produktif dan Pendapatkan Pada Agroindustri Pembekalan Ikan PT. Sutindo Tahun 2003

Biaya	Bulan											
	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Biaya Tetap												
Tanah												
Bangunan												
Tenaga kerja tetap	51.078,600	52.285,000	54.971,400	53.336,600	54.716,800	30.257,200	53.443,000	53.710,000	55.930,025	57.347,400	56.550,550	54.330,500
Tambahan												
Keranjang Plastik												
Meja												
Long Pan												
Telanan Plastik												
Pisau												
Semi Contact Plate Freezer												
Air Blast Freezer												
Cold Storage												
Lemari Arsip												
Kursi Kerja												
Meja Kerja												
Komputer												
AC												
Telepon	4.060,500	3.756,550	3.843,900	3.843,862	4.476,699	3.578,380	3.260,950	3.580,475	2.868,193	2.834,671	3.886,313	3.436,716
Listrik	144.611,600	120.970,560	113.955,275	153.395,665	137.691,425	133.770,340	123.007,160	143.374,445	128.901,390	160.525,580	148.474,925	140.010,300
Air	9.458,100	14.139,000	11.742,000	14.622,000	14.647,200	10.875,500	13.733,600	10.312,800	10.348,500	4.245,900	5.201,400	6.167,400
Total Biaya Tetap	209.208,800	191.151,110	183.612,575	225.198,127	211.532,124	178.479,420	195.444,710	210.977,270	198.048,108	224.953,551	214.113,188	204.144,916
Biaya Tidak Tetap												
Bahan Baku	516.857,475	616.666,150	595.001,425	672.042,800	1.033,075,600	693.545,600	748.948,650	660.476,000	1.235.137,375	2.012.555,400	2.767.082,875	1.349.924,450
BB. Pemolong (ss)	3.612,000	4.200,000	7.224,000	8.064,000	8.400,000	4.788,000	10.500,000	6.636,000	12.264,000	15.092,000	12.936,000	9.086,000
Tenaga kerja tdk tetap	10.783,300	10.519,400	11.997,850	12.324,500	12.797,300	10.653,700	12.181,200	11.886,000	12.635,500	13.694,250	12.961,300	11.873,600
Transportasi	4.700,000	4.700,000	11.525,000	11.000,000	3.650,000	4.700,000	8.900,000	10.475,000	13.100,000	18.875,000	8.375,000	5.225,000
Pengemasan	7.084,050	8.502,270	26.307,980	30.114,580	18.602,350	9.459,700	44.388,400	24.109,160	45.144,500	51.345,575	30.644,480	32.905,750
Total Biaya Tidak Tetap	543.036,825	644.587,820	652.256,275	733.545,880	1.076.525,250	723.147,000	825.118,250	713.582,160	1.318.281,375	2.111.562,225	2.831.999,655	1.409.014,800
Total Biaya	752.245,625	835.738,930	835.868,850	958.744,007	1.288.057,374	901.626,420	1.020.562,960	924.559,880	1.516.329,483	2.336.515,776	3.046.112,843	1.613.159,716
Penerimaan	837.115,000	994.981,000	1.220.246,250	1.361.877,500	1.755.380,750	1.145.384,950	1.635.657,000	1.231.747,500	2.280.803,250	3.464.277,250	4.184.572,000	2.223.514,750
Pendapatan	84.869,375	159.242,070	384.377,420	403.133,493	467.323,376	243.758,530	615.094,040	307.187,620	764.475,767	1.127.761,974	1.138.459,157	610.355,034

Data Diolah Tahun 2004

Lampiran 4. Data Produksi dan Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sufindo Tahun 2001

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp/Kg)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	385.50		224.00	12.500		33.000	4.818.750		7.392.000	12.210.750
2	Kakap Merah	6.392.50		1.343.00	21.500		53.000	137.438.750		71.179.000	208.617.750
3	Kakap Sawo	1.161.50		367.50	19.000		44.500	22.068.500		16.353.750	38.422.250
4	Kerapu	430.00		157.50	12.500		43.000	5.375.000		6.772.500	12.147.500
5	Putih	1.694.00			10.500			17.787.000			17.787.000
6	Kaci-Kaci	2.183.00		720.50	10.000		30.000	21.830.000		21.615.000	43.445.000
7	Jenem	608.00			10.000			6.080.000			6.080.000
8	Mata Lebar	347.50			11.000			3.822.500			3.822.500
9	Kerisi		17.064.50			6.500			110.529.250		110.529.250
10	Ll. Jacket	2.264.00	3.276.00		7.500	6.000		16.980.000	19.656.000		36.636.000
11	Manglah		3.173.50			5.000			15.867.500		15.867.500
12	Lemuru		33.058.00			4.500			148.761.000		148.761.000
13	Gulama	1.132.50		271.00	11.500		35.000	13.023.750		9.485.000	22.508.750
14	Belanak	730.00			9.000			6.570.000			6.570.000
TOTAL		17.328.50	56.512.00	3.083.50	135.000	22.000	238.500	255.794.250	294.813.750	132.797.250	683.405.250

Data Diolah Tahun 2004

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	469.50		273.00	12.500		33.000	5.868.750		9.009.000	14.877.750
2	Kakap Merah	7.783.00		1.635.50	21.500		53.000	167.334.500		86.681.500	254.016.000
3	Kakap Sawo	1.414.00		447.50	19.500		44.500	27.573.000		19.913.750	47.486.750
4	Kerapu	523.00		191.50	12.000		41.000	6.276.000		7.851.500	14.127.500
5	Putih	2.062.00			10.500			21.651.000			21.651.000
6	Kaci-kaci	2.658.00		877.00	10.000		30.000	26.580.000		26.310.000	52.890.000
7	Ekor Kutang	513.50			10.500			5.391.750			5.391.750
8	Kerisi		20.703.50			6.000			124.221.000		124.221.000
9	Ll. Jacket	2.756.50	3.988.50		7.000	6.000		19.295.500	23.931.000		43.226.500
10	Manglah		3.864.00			5.000			19.320.000		19.320.000
11	Lemuru		40.249.00			4.500			181.120.500		181.120.500
12	Schingio	814.00		108.50	11.000		23.000	8.954.000		2.495.500	11.449.500
TOTAL		18.993.50	68.805.00	3.533.00	114.500	21.500	224.500	288.924.500	348.592.500	132.261.250	789.778.250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Mei '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Kg)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	1.181,00		686,50	12,000		32,000	14.172,000		21.968,000	36.140,000
2	Kakap Merah	5.783,50		1.215,50	22,000		54,500	127.237,000		66.244,750	193.481,750
3	Kakap Sawo	2.140,00		677,00	19,500		45,500	41.730,000		30.803,500	72.533,500
4	Kakap Putih	346,50		216,50	14,000		39,000	4.851,000		8.443,500	13.294,500
5	Kerapu	637,00		233,00	12,000		41,000	7.644,000		9.553,000	17.197,000
6	Putih	1.069,00			10,500			10.594,500		16.506,000	10.594,500
7	Kaci-kaci	1.786,50		589,50	9,500		28,000	16.971,750		5.516,000	33.477,750
8	Lencam	379,00		197,00	9,500		28,000	3.600,500			9.116,500
9	Betet	453,50			9,000			4.081,500			4.081,500
10	Kerisi	3.598,00	3.001,00			6,000			18.006,000		18.006,000
11	T. Jacket	6.168,00	6.168,00	150,50	6,500	6,000	18,000	23.387,000		2.709,000	63.104,000
12	Manglah	454,00				5,500			2.497,000		2.497,000
13	Suro	26.333,50		6.306,50	11,000		35,000	289.690,500		220.727,500	510.418,000
14	Gulama	4.170,50		999,00	12,000		36,500	50.046,000		36.463,500	86.509,500
15	Kelanak	429,50			9,000			3.865,500			3.865,500
TOTAL		48.249,50	9.623,00	11.271,00	156,500	17,500	357,500	597.871,250	57.511,000	418.934,750	1.074.317,000

Data Drolah Tahun 2004

Bulan Juni '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	1.232,00		716,50	12,500		33,000	15.400,000		23.644,500	39.044,500
2	Kakap Merah	3.939,00		828,00	22,000		55,000	86.638,000		45.540,000	132.198,000
3	Kakap Sawo	1.118,00		354,00	19,000		45,000	21.242,000		15.930,000	37.172,000
4	Kakap Putih	2.116,50		1.323,00	14,500		40,000	30.689,250		52.920,000	83.609,250
5	Kerapu	385,00		141,00	12,500		44,000	4.812,500		6.204,000	11.016,500
6	Putih	2.522,50			9,500			23.963,750		18.382,000	23.963,750
7	Kaci-kaci	1.989,50		656,50	9,500		28,000	18.900,250		4.032,000	37.282,250
8	Lencam	278,00		144,00	7,000		28,000	2.641,000			6.673,000
9	T. Jacket	382,00	551,00			6,000		2.674,000	3.306,000		5.980,000
10	Lemuru	25.127,50	25.127,50			4,500			113.073,750		113.073,750
11	Suro	5.501,00		8.501,50	11,000		33,000	390.511,000		280.549,500	671.060,500
12	Gulama	1.227,00		294,00	11,500		35,000	14.110,500		10.290,000	24.400,500
13	Selaung	413,00		181,50	11,000		33,000	4.543,000		5.989,500	10.532,500
14	Kantoni	325,00			13,500			4.387,500			4.387,500
TOTAL		51.428,50	25.678,50	13.140,00	163,000	10,500	374,000	620.532,750	116.379,750	463.481,500	1.200.394,000

Data Drolah Tahun 2004

Bulan Juli '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	350,50		204,00	12,000		32,000	4,206,000		6,528,000	10,734,000
2	Kakap Merah	5,811,00		1,222,00	21,500		54,000	124,936,500		65,988,000	190,924,500
3	Kakap Sawo	1,046,00		334,00	19,500		46,500	20,592,000		15,531,000	36,123,000
4	Kempu	390,50		143,00	12,500		44,000	4,881,250		6,292,000	11,173,250
5	Putih	1,539,50			10,000		30,000	15,395,000		19,650,000	35,045,000
6	Kaci-kaci	1,984,50		655,00	10,500		30,000	20,837,250		19,650,000	40,487,250
7	Lencam	249,00			10,000			2,490,000			2,490,000
8	Kerisi		15,458,50		6,500				100,480,250		100,480,250
9	Li Jacket	2,058,00	2,978,00		6,500	6,000		13,377,000		17,868,000	31,245,000
10	Manglah		2,885,00			5,500			15,867,500		15,867,500
11	Lemuru		30,052,50			4,500			135,236,250		135,236,250
12	Angkue	673,50			11,000			7,408,500			7,408,500
13	Bekatak		473,00		10,500			4,966,500			4,966,500
14	Layur		3,236,50			5,500			17,800,750		17,800,750
15	Tonang	6,526,00			9,000			58,734,000			58,734,000
TOTAL		20,638,50	55,083,50	2,558,00	122,500	38,500	206,500	272,857,500	292,219,250	113,989,000	679,065,750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Agustus '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	478,50		278,00	13,500		36,000	6,459,750		10,008,000	16,467,750
2	Kakap Merah	5,375,00		1,129,50	23,000		57,500	123,623,000		64,946,250	188,571,250
3	Kakap Sawo	2,789,00		882,50	21,000		50,000	58,569,000		44,125,000	102,694,000
4	Kerapu	1,067,50		391,00	13,500		48,000	14,411,250		18,768,000	33,179,250
5	Putih	796,50			11,500			9,159,750			9,159,750
6	Kaci-kaci	2,201,00		726,50	11,500		33,500	25,311,500		24,337,750	49,649,250
7	Lencam	379,00		197,50	12,000		35,000	4,548,000		6,912,500	11,460,500
8	Kerisi		13,790,00			7,000			96,530,000		96,530,000
9	Li Jacket	529,50	766,00		7,500	6,500		3,971,250	4,979,000		8,950,250
10	Manglah		5,111,00			6,500			33,221,500		33,221,500
11	Lemuru		67,892,00			5,000			339,460,000		339,460,000
12	Bekatak		297,50			11,500			3,421,250		3,421,250
13	Tonang	3,708,50			10,000			37,085,000			37,085,000
TOTAL		17,324,50	87,856,50	3,605,00	123,500	36,500	260,000	283,140,500	477,611,750	169,097,500	929,849,750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan September '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	574,50		354,00	14,000		37,500	8,043,000		12,525,000	20,568,000
2	Kakap Merah	10,247,00		2,153,00	23,500		59,000	240,804,500		127,027,000	367,831,500
3	Kakap Sawo	5,495,00		1,739,00	21,000		50,000	115,395,000		86,950,000	202,345,000
4	Kerapu	1,267,50		464,00	13,500		48,000	17,111,250		22,272,000	39,383,250
5	Putih	1,949,50			12,000			23,394,000			23,394,000
6	Kaui-kaui	2,409,00		795,00	12,000		35,000	28,908,000		27,825,000	56,733,000
7	Lencan	606,50		315,50	13,000		35,000	7,278,000		11,042,500	18,320,500
8	Jenaha	1,139,50		277,50	11,500		33,500	13,334,250		9,296,250	22,630,500
9	Meranggi	442,00			8,500			3,757,000			3,757,000
10	Kerisi		8,528,50			7,000		59,699,500			59,699,500
11	Jacket	12,121,00	20,779,00	506,50	8,000	7,000	22,000	96,968,000	145,453,000	11,143,000	253,564,000
12	Manglah		7,513,00		6,500			48,834,500			48,834,500
13	Lemuru		69,376,00		5,000			346,880,000			346,880,000
14	Layar		1,633,00			5,800		9,471,400			9,471,400
15	Totang	5,495,50			10,000			54,955,000			54,955,000
TOTAL		41,767,00	107,829,50	6,584,50	146,000	31,300	320,000	609,948,000	610,338,400	308,080,750	1,528,367,150

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Oktober '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	2,282,00		1,327,00	14,000		37,500	31,948,000		49,762,500	81,710,500
2	Kakap Merah	10,916,50		2,294,00	23,500		59,000	256,537,750		135,346,000	391,883,750
3	Kakap Sawo	4,370,00		1,383,00	20,500		49,000	89,485,000		67,767,000	157,252,000
4	Kakap Putih	4,765,00		2,978,00	15,000		43,000	71,475,000		128,054,000	199,529,000
5	Kerapu	3,281,50		1,202,00	14,000		50,000	45,941,000		60,100,000	106,041,000
6	Putih	2,614,00			12,000			31,368,000			31,368,000
7	Kaui-kaui	2,475,00		816,50	11,500		33,500	28,462,500		27,352,750	55,815,250
8	Lencan	899,00		468,00	11,500		33,500	10,338,500		15,678,000	26,016,500
9	Jenaha	1,224,00		293,00	11,500		33,500	14,076,000		9,815,500	23,891,500
10	Ukor Kuning	791,00			12,000			9,492,000			9,492,000
11	Meta Lebur	968,50		302,50	11,500		32,000	11,137,750		9,680,000	20,817,750
12	Kerisi		2,064,50			7,500		15,483,750			15,483,750
13	Jacket	15,647,00	26,823,50	654,00	8,000	7,000	21,000	125,176,000	187,764,500	13,734,000	326,674,500
14	Manglah		18,249,00			6,500		118,618,500			118,618,500
15	Lemuru		40,272,50			5,000		201,362,500			201,362,500
16	Suro	742,50			12,500			9,281,250			9,281,250
17	Angkue	1,047,00			12,500			13,087,500			13,087,500
18	Totang	7,772,00			10,500			81,606,000			81,606,000
TOTAL		59,795,00	87,409,50	11,718,00	200,500	26,000	392,000	829,512,250	521,229,250	517,289,750	1,870,031,250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan November '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	4.317,00		2.510,00	14,000		36,500	60.438,000		91.615,000	152.053,000
2	Kakap Merah	20.738,00		4.338,00	23,000		58,000	476.974,000		252.764,000	729.738,000
3	Kakap Sawo	16.663,00		5.273,50	20,500		49,000	341.591,500		238.401,500	599.993,000
4	Kakap Putih	1.912,00		1.195,00	15,500		44,500	29.636,000		53.177,500	82.813,500
5	Kerapu	2.335,00		855,00	14,000		50,000	32.690,000		42.750,000	75.440,000
6	Putih	2.471,00		108,00	12,000		36,000	29.652,000		3.888,000	33.540,000
7	Kunci-kunci	4.278,00		1.412,00	11,500		33,500	49.197,000		47.302,000	96.499,000
8	Lencam	1.357,00		706,00	11,500		33,500	15.605,500		23.651,000	39.256,500
9	Jenahn	5.372,00		1.287,00	11,500		33,500	61.778,000		43.114,500	104.892,500
10	Menganti	386,00	1.129,50	217,00	11,500	7,000	33,000	4.439,000	7.906,500	7.161,000	11.600,000
11	Kerisi		11.885,00		8,000	7,000	21,000	95.080,000	142.625,000	10.437,000	248.142,000
12	Lt. Jacket		20.375,00	497,00		5,000			49.467,500		49.467,500
13	Lemuru		9.893,50					331.526,000		23.119,500	566.645,500
14	Suro	25.502,00		6.107,00	13,000		38,500	17.367,000		10.752,000	28.119,000
15	Gulamas	1.240,50		256,00	14,000		42,000				
	TOTAL	98.456,50	31.398,00	24.781,50	180,000	19,000	509,000	1.544.974,000	199.999,000	1.080.133,000	2.826.106,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Desember '01

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggoli	2.541,00		1.477,00	14,000		36,500	35.574,000		53.910,500	89.484,500
2	Kakap Merah	9.987,50		2.094,50	23,000		58,000	222.252,500		121.481,000	350.733,500
3	Kakap Sawo	5.031,50		1.592,50	21,000		50,000	105.661,500		79.625,000	185.286,500
4	Kerapu	1.379,00		595,00	13,500		48,000	18.616,500		24.240,000	42.856,500
5	Putih	1.866,00			11,500			21.459,000			21.459,000
6	Kunci-kunci	1.696,00		559,50	12,000		35,500	20.352,000		19.862,250	40.214,250
7	Lencam	1.255,50		653,00	12,000		35,000	15.066,000		22.855,000	37.921,000
8	Jenaha	874,50		209,50	11,500		33,500	10.056,750		7.018,250	17.075,000
9	Menganti	417,00		234,50	11,500		33,500	4.795,500		7.855,750	12.651,250
10	Lt. Jacket	631,50	913,00		8,000	6,500		5.052,000	5.934,500		10.986,500
11	Manglah		6.881,00			6,500			44.726,500		44.726,500
12	Lemuru		47.755,00			5,000			238.775,000		238.775,000
13	Anggaur	249,00			12,500			3.112,500			3.112,500
14	Chilamu	400,00			14,000			5.600,000			5.600,000
15	Traning	2.982,00			10,000			29.820,000			29.820,000
16	Selangin	108,00			12,000			1.296,000			1.296,000
	TOTAL	29.398,50	55.549,00	7.325,50	186,500	18,000	330,000	505.714,250	289.436,000	336.847,750	1.131.998,000

Data Diolah Tahun 2004

Lampiran 5. Data Produksi dan Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2002

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggeli	728.00		528.00	12,500		32,000	9,100,000		16,896,000	25,996,000
2	Kakap Merah	1,585.00		989.50	23,000		57,500	36,455,000		56,896,250	157,102,750
3	Kakap Sawo	562.00		538.50	21,000		49,500	11,802,000		26,655,750	80,213,750
4	Kakap Putih	210.50		166.00	14,500		41,000	3,052,250		6,806,000	9,858,250
5	Kerapu	395.50		180.00	13,000		43,500	5,141,500		7,330,000	12,971,500
6	Putih	718.50			11,000			7,903,500			7,903,500
7	Kasih-kasih	1,137.50		460.00	11,000		32,000	12,512,500		14,720,000	27,232,500
8	Lencam	232.50		151.50	11,000		32,000	2,557,500		4,848,000	7,405,500
9	Kerisi	2,197.00		214.50	7,500		20,000	16,477,500		4,290,000	13,900,250
10	Lt. Jacket		4,394.50		6,500			28,564,250		2,102,750	49,331,750
11	Manglah		323.50		6,500						2,102,750
12	Suro	17,058.00		4,992.50	12,000		35,500	204,696,000		177,233,750	381,929,750
13	Angkue	460.00			11,500			5,290,000			5,290,000
14	Gulama	2,701.50		790.50	12,000		35,500	32,418,000		28,062,750	60,480,750
15	Bekotak		5,948.50		11,000					65,433,500	65,433,500
16	Tonang	2,184.50			9,000			19,660,500			19,660,500
17	Selangir	321.00			12,000		35,500	3,852,000			3,852,000
TOTAL (kg)		30,491.50	12,805.00	9,011.00	181,000	30,500	414,000	370,918,250	110,000,750	344,238,500	85,507,500

Data Diolah Tahun 2004

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	WR	BLOCK	FILLET	
1	Anggeli	381.00		276.50	12,500		32,000	4,762,500		8,848,000	13,610,500
2	Kakap Merah	2,810.00		1,754.50	23,000		55,500	64,630,000		97,374,750	271,384,750
3	Kakap Sawo	489.00		469.00	21,000		48,500	10,269,000		22,746,500	51,943,500
4	Kerapu	428.00		194.50	13,000		43,500	5,564,000		8,460,750	14,024,750
5	Putih	1,587.00		102.00	11,000		32,500	17,457,000		3,315,000	20,772,000
6	Kasih-kasih	2,229.50		901.00	11,000		32,000	24,524,500		28,832,000	53,356,500
7	Lencam	313.50			11,000			3,448,500			3,448,500
8	Kerisi		19,433.50				6,500			126,317,750	126,317,750
9	Lt. Jacket	1,872.00		182.50	8,000		21,000	14,976,000		3,832,500	43,144,500
10	Manglah		3,744.00		5,500			19,948,500			19,948,500
11	Lemau		37,708.00		4,500			169,686,000			169,686,000
12	Bekotak		595.00		10,500			6,247,500			6,247,500
13	Layar		4,069.00		5,000			20,345,000			20,345,000
14	Tonang	8,204.00			9,500			77,938,000			77,938,000
TOTAL (kg)		18,314.00	69,176.50	3,880.00	120,000	38,500	265,000	223,569,500	366,880,750	173,409,500	128,308,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Maret '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (KG)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	574,00		417,00		13,000		33,500		7,462,000		13,969,500		21,431,500
2	Kakap Merah	1,251,00		781,00	1,623,50	23,000		56,000	30,000	28,773,000		43,736,000	48,705,000	121,214,000
3	Kakap Sawo	443,50		425,00	613,00	21,500		50,000	28,000	9,535,250		21,250,000	17,164,000	47,949,250
4	Kakap Putih	166,50		131,00		14,500		41,000		2,414,250		5,371,000		7,785,250
5	Kerapu	312,00		142,00		12,500		41,500		3,900,000		5,893,000		9,793,000
6	Putih	567,50				11,000				6,242,500				6,242,500
7	Kaci-kaci	898,00		363,00		11,000		32,000		9,878,000		11,616,000		21,494,000
8	Jenem	183,50		119,50		11,000		32,000		2,018,500		3,824,000		5,842,500
9	Betel	380,00				10,000				3,800,000				3,800,000
10	Ekor Kuning	420,00				11,500				4,830,000				4,830,000
11	Kerai		1,688,00					6,500				10,972,000		10,972,000
12	Lt. Jacket	1,735,00	3,469,50	169,00		7,500	6,500	20,500		13,012,500	22,551,750	3,464,500		38,028,750
13	Manglah		671,50				5,500				3,693,250			3,693,250
14	Suro	13,467,00		3,942,50		12,000		35,500		161,604,000		139,958,750		301,562,750
15	Gulama	2,133,00		624,00		12,000		35,500		25,596,000		22,152,000		47,748,000
16	Belanak	770,00				9,500				7,315,000				7,315,000
17	Bekutak		4,696,00				11,000				51,656,000			51,656,000
18	Tunang	1,724,50				9,000				15,520,500				15,520,500
TOTAL (Kg)		25,025,50	10,525,00	7,114,00	2,236,50	189,000	29,500	377,500	58,000	301,901,500	88,873,000	271,234,750	65,869,000	727,878,250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan April '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (KG)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	936,00		679,50		12,000		32,000		11,232,000		21,744,000		32,976,000
2	Kakap Merah	2,039,00		1,273,00	2,646,00	23,000		56,000	30,000	46,897,000		71,288,000	79,380,000	197,565,000
3	Kakap Sawo	723,00		693,00	999,00	21,000		48,500	28,000	15,183,000		33,510,500	27,972,000	76,765,500
4	Kakap Putih	271,00		213,50		14,000		39,500		3,794,000		8,433,250		12,227,250
5	Kerapu	509,00		231,50		13,000		43,500		6,617,000		10,070,250		16,687,250
6	Putih	925,00				11,000				10,175,000				10,175,000
7	Kaci-kaci	1,463,00		591,50		11,000		32,500		16,093,000		19,223,750		35,316,750
8	Leisem	299,00		195,00		11,000		32,000		3,289,000		6,240,000		9,529,000
9	Mangani	424,00				11,000				4,664,000				4,664,000
10	Keris		2,751,00					6,500			17,881,500			17,881,500
11	Lt. Jacket	2,827,00	5,654,00	276,00		8,000	6,500	21,000		22,616,000	36,751,000	5,796,000		65,163,000
12	Suro	21,946,00		6,423,00		12,000		35,500		263,352,000		228,016,500		491,368,500
13	Gulama	3,475,50		1,017,00		12,000		35,500		41,706,000		36,103,500		77,809,500
14	Belanak		7,653,00				11,000				84,183,000			84,183,000
15	Tonang	2,810,00				9,000				25,290,000				25,290,000
16	Kantolan	312,00		119,00		14,500				4,524,000				4,524,000
TOTAL (Kg)		38,959,50	16,058,00	11,712,00	3,643,00	182,500	24,000	376,000	58,000	475,432,000	138,815,500	440,525,750	107,352,000	1,162,125,250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Mei '02

NO	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (kg)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	460,00		334,00		13,500		36,000		6,210,000		12,024,000		18,234,000
2	Kakap Merah	3,392,50		2,118,00	4,402,00	23,500		57,000	30,500	79,723,750		120,726,000	134,261,000	334,710,750
3	Kakap Sawo	590,50		566,00	816,50	21,500		49,500	28,500	12,695,750		28,017,000	23,270,250	63,983,000
4	Kerapu	517,00		235,00		13,000		41,500		6,721,000		9,752,500		16,473,500
5	Patih	1,916,50		123,00		11,000		32,500		21,081,500		3,997,500		25,079,000
6	Kaci-kaci	2,692,00		1,088,00		11,000		32,500		29,612,000		35,360,000		64,972,000
7	Lencam	378,50				11,000		30,500		4,163,500				4,163,500
8	Kerisi		23,464,00				6,500				152,516,000			152,516,000
9	Lt. Jacket		2,260,00		220,50		8,000		21,500		18,080,000		4,740,750	52,204,000
10	Manglah		4,379,00				5,500				24,084,500			24,084,500
11	Lemau		45,615,50				4,500				205,269,750			205,269,750
12	Bekutak		718,00				11,000				7,898,000			7,898,000
13	Layur		4,913,00				5,000				24,565,000			24,565,000
14	Toning	9,906,00				8,500				84,201,000				84,201,000
TOTAL (Kg)		22,113,00	83,610,00	4,684,50	5,218,50	121,000	39,000	301,000	59,000	262,488,500	443,716,500	214,617,750	157,531,250	1,078,354,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Juni '02

NO	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	1,199,00		870,00		13,000		33,500		15,587,000		29,145,000		44,732,000
2	Kakap Merah	1,704,50		1,064,00	2,211,50	23,000		56,000	30,500	39,203,500		59,584,000	67,450,750	166,238,250
3	Kakap Sawo	463,50		444,50	640,50	21,500		39,500	28,500	9,965,250		17,557,750	18,254,250	45,777,250
4	Kakap Putih	2,031,00		1,601,00		15,000		31,000		30,465,000		49,631,000		80,096,000
5	Kerapu	377,50		171,50		13,500		44,000		5,096,250		7,546,000		12,642,250
6	Patih	2,327,00		149,50		11,500		32,500		26,760,500		4,858,750		31,619,250
7	Kaci-kaci	2,000,00		808,50		11,500		32,500		23,000,000		26,276,250		49,276,250
8	Lencam	268,00				11,700		32,500		3,135,600		5,671,250		8,806,850
9	Lt. Jacket	428,50	620,50			8,000	6,500			3,428,000	4,033,250			7,461,250
10	Manglah		28,268,50				5,500				155,476,750			155,476,750
11	Lemau		72,615,00				4,500				326,767,500			326,767,500
12	Suro	36,307,50		10,626,50		12,000		34,000		435,690,000		361,301,000		796,991,000
13	Gulana	1,255,00		367,50		12,000		36,000		15,060,000		13,230,000		28,290,000
14	Bekutak		5,751,50				11,000				63,266,500			63,266,500
15	Selangin	593,50		221,00		12,000		26,500		7,122,000		5,856,500		12,978,500
16	Kamnan	615,00				14,500				8,917,500				8,917,500
TOTAL (Kg)		49,570,00	107,255,50	16,498,50	2,852,00	179,200	27,500	398,000	59,000	623,430,600	549,544,000	580,657,500	85,705,000	1,838,337,100

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Juli '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	519.50		377.00		12.000		32.000		6.234.000		12.064.000		18.298.000
2	Kakap Merah	3.831.50		2.392.30		23.500		57.000		90.040.250		136.372.500		380.529.250
3	Kakap Sawo	667.00		639.50		21.000		47.500		14.007.000		30.376.250		70.199.250
4	Kerapu	584.00		265.00		13.300		44.000		7.884.000		11.660.000		19.544.000
5	Putih	2.164.50		1.399.00		11.500		32.500		24.891.750		4.517.500		29.409.250
6	Kaci-kaci	3.040.00		1.228.50		11.500		32.500		34.960.000		39.926.250		74.886.250
7	Lemcam	427.00				11.500		32.500		4.910.500				4.910.500
8	Ekor Nuning	818.00				11.000				8.998.000				8.998.000
9	Mita Lehar	466.00				11.000				5.126.000				5.126.000
10	Korasi		26.500.00				6.500				172.250.000			172.250.000
11	L. Jacket		5.105.00	249.00		8.000		21.500		20.420.000		5.353.500		58.956.000
12	Manglah		4.946.00			6.000				29.676.000				29.676.000
13	Lemuru		51.518.50			4.500				231.833.250				231.833.250
14	Bekutak		811.00			10.000				8.110.000				8.110.000
15	Layar		5.548.50			5.000				27.742.500				27.742.500
16	Tonang	11.187.50				9.000				100.687.500				100.687.500
TOTAL (Kg)		26.257.50	94.429.00	5.290.50	5.893.50	143.500	38.500	299.500	59.000	318.159.000	502.794.250	240.270.000	179.932.500	1.241.155.750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Agustus '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	827.50		600.00		14.000		37.500		11.585.000		22.500.000		34.085.000
2	Kakap Merah	4.134.50		2.581.50		25.000		61.000		103.362.500		157.471.500		435.180.250
3	Kakap Sawo	2.055.00		1.971.50		23.000		53.000		47.265.000		104.489.500		238.420.250
4	Kerapu	1.861.50		846.00		14.000		48.000		26.061.000		40.608.000		66.669.000
5	Putih	1.592.00				12.000		36.000		19.104.000				19.104.000
6	Kaci-kaci	3.933.50		1.590.00		12.000		36.000		47.202.000		57.240.000		104.442.000
7	Lemcam	653.00		425.50		12.500		35.500		8.162.500		15.105.250		23.267.750
8	Kerahi		27.580.00				7.000				193.060.000			193.060.000
9	L. Jacket		1.532.50			8.500		7.000		8.997.250		10.727.500		19.724.750
10	Manglah		10.222.50			6.000				61.335.000				61.335.000
11	Lemuru		135.783.00			5.000				678.915.000				678.915.000
12	Bekutak		611.00			12.000				7.332.000				7.332.000
13	Tonang	7.417.00				10.000				74.170.000				74.170.000
TOTAL (Kg)		23.532.50	175.729.00	8.014.50	8.206.00	131.000	37.000	307.000	63.000	345.909.250	951.369.500	397.414.250	261.012.000	1.955.705.000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan September '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)				HARGA PENJUALAN (Rp/kg)				PENERIMAAN (Rp)				TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	
1	Anggoli	2.631,50		1.909,50		8,000		36,000		21.052,000		68.742,000		88.794,000
2	Kakap Merah	5.598,00		3.495,50	7.264,00	11,500		59,500	32,000	64.377,000		207.982,250	232.448,000	504.807,250
3	Kakap Sawo	2.147,00		2.058,50	2.968,00	11,000		53,000	30,500	23.617,000		109.100,500	90.524,000	223.241,500
4	Kakap Putih	5.419,50		4.271,50		9,000		45,500		48.775,500		194.353,250		243.128,750
5	Kerapu	3.814,50		1.733,50		8,500		48,000		32.423,250		83.208,000		115.631,250
6	Putih	2.858,50		1.835,00		7,500		36,000		21.438,750		6.606,000		28.044,750
7	Kaki-kaki	2.949,00		1.192,00		7,500		36,000		22.117,500		42.912,000		65.029,500
8	Lencam	1.032,50		672,50		8,000		35,500		8.260,000		23.873,750		32.133,750
9	Jenoh	1.484,00		434,00		7,500		35,500		11.130,000		15.407,000		26.537,000
10	Mata Lebar	939,00		439,50		7,500		34,000		7.042,500		14.943,000		21.985,500
11	Kerisi		2.752,50				7,000				19.267,500			19.267,500
12	L. Jaskel	17.882,50	35.764,50	1.744,50		6,500	7,000	23,000		116.236,250	250.351,500	40.123,500		406.711,250
13	Manglah		24.331,50				6,000				145.989,000			145.989,000
14	Lemuru		53.696,50				5,000				268.482,500			268.482,500
15	Siru	495,00		144,50		8,000		40,500		3.960,000		5.852,250		9.812,250
16	Angkue	603,00				7,500				4.522,500				4.522,500
17	Tenang	10.363,00				7,000				72.541,000				72.541,000
18	Kanloan	445,00		169,50		8,500		45,500		3.782,500		7.712,250		11.494,750
TOTAL (kg)		58.662,00	116.545,00	18.448,50	10.232,00	123,500	25,000	528,000	62,500	461.275,750	684.090,500	820.815,750	322.972,000	2.289.154,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Oktober '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)				HARGA PENJUALAN (Rp/kg)				PENERIMAAN (Rp)				TOTAL PENERIMAAN
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	
1	Anggoli	596,00		432,50		14,000		36,000		8.344,000		15.570,000		23.914,000
2	Kakap Merah	4.729,50		2.953,00	6.136,00	24,500		60,000	32,000	115.872,750		177.180,000	196.352,000	489.404,750
3	Kakap Sawo	2.429,50		2.329,50	3.359,00	22,500		52,000	29,800	54.663,750		121.134,000	100.098,200	275.895,950
4	Kerapu	1.325,50		602,50		14,500		50,000		19.219,750		30.125,000		49.344,750
5	Putih	1.918,00		123,00		12,500		37,500		23.975,000		4.612,500		28.587,500
6	Kaci-kaci	2.583,50		1.044,00		12,000		36,000		31.002,000		37.584,000		68.586,000
7	Lencam	626,50		408,00		12,500		35,500		7.831,250		14.484,000		22.315,250
8	Jemaha	1.265,00		370,00		12,000		35,500		15.180,000		13.135,000		28.315,000
9	Menggati	245,00				10,500				2.572,500				2.572,500
10	Kerisi		10.234,00				7,000				71.638,000			71.638,000
11	L. Jaskel	12.467,50	24.935,00	1.216,00		8,500	7,000	23,000		105.973,750	174.545,000	27.968,000		308.486,750
12	Manglah		9.015,50				6,000				54.093,000			54.093,000
13	Lemuru		83.251,00				5,000				416.255,000			416.255,000
14	Angkue	361,50				13,000				4.699,500				4.699,500
15	Layir		1.959,50				5,500				10.777,250			10.777,250
16	Tonotok	6.584,50				10,000				65.845,000				65.845,000
TOTAL (kg)		35.142,00	129.395,00	9.478,50	9.493,00	166,500	30,500	365,500	61,800	455.279,250	727.308,250	441.792,500	296.450,200	1.920.830,200

Data Diolah Tahun 2004

Bulan November '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Rp)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Kg)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Anggoli	4.028,50		2.923,00	14,000	36,500		106.689,500	56,399,000				169.089,500
2	Kakap Merah	7.028,50		4.388,50	25,000	61,000	36,500	175.712,500	175.712,500			332.880,000	776.291,000
3	Kakap Sawo	3.398,50		3.259,00	23,000	53,000	47,000	172.727,000	78.165,500			220.843,000	471.745,500
4	Kerapu	2.204,50		1.002,00	14,500	48,000		48.096,000	31.965,250				80.061,250
5	Putih	2.805,00		180,00	12,500	36,000		6.480,000	35.062,500				41.542,500
6	Kaci-Kaci	2.778,00		1.123,00	12,500	34,725,000		40.428,000	24.775,000				75.153,000
7	Lencam	1.982,00		1.291,00	12,500	35,500		45.830,500	18.218,750				70.605,500
8	Jenaha	1.457,50		426,50	12,500	35,500		15.140,750	8.200,000				33.358,500
9	Niccagati	656,00		463,00	12,500	35,000		16.205,000	10.413,000	12.558,750			24.405,000
10	Lt. Jacket	1.157,00	1.674,50		9,000	7,500			10.413,000	82.000,750			22.971,750
11	Naagjali		12.615,50			6,500				437.757,500			82.000,750
12	Temuni		87.551,50			5,000							437.757,500
13	Angbas	457,50			13,000				5.947,500				5.947,500
14	Gulana	962,50		107,50	13,500	40,500			12.993,750		4.353,750		17.347,500
15	Tonang	5.467,00			10,000				54.670,000				54.670,000
16	Kamson	361,00		138,00	15,000	45,000			5.415,000		6.210,000		11.625,000
TOTAL (Kg)		34.743,50	101.841,50	15.301,50	199,500	19,000	462,000	83,500	552.662,750	532.317,000	729.859,000	553.733,000	2.366.571,750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Desember '02

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Rp)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Anggoli	3.967,00		2.878,50	14,500	38,000		109.383,000	57.521,500				166.904,500
2	Kakap Merah	8.474,50		5.291,50	25,000	61,000	33,000	322.781,500	211.862,500			362.884,500	897.528,500
3	Kakap Sawo	6.523,00		6.254,50	22,500	52,000	30,000	146.767,500	146.767,500			270.540,000	742.541,500
4	Kakap Putih	1.733,00		1.366,00	16,000	45,500		62.153,000	27.728,000				89.881,000
5	Kerapu	2.163,00		983,00	14,500	50,000			31.363,500				80.513,500
6	Putih	2.474,50		159,00	12,000	36,000			29.694,000				96.418,000
7	Kaci-Kaci	4.061,50		1.641,50	12,500	37,500			50.768,750				112.325,000
8	Lencam	1.241,50		809,00	12,000	36,000			14.898,000				44.022,000
9	Jenaha	5.189,00		1.518,50	12,000	36,000			62.268,000				116.934,000
10	Rebet	213,00			11,000				2.343,000				2.343,000
11	Ekor Kuning	428,00			12,500				5.350,000				5.350,000
12	Mangani	351,50		248,00	12,000	35,000			4.218,000		8.580,000		12.898,000
13	Kerisi		1.200,00			7,500				9.000,000			9.000,000
14	Lt. Jacket	10.824,00	21.648,00	1.036,00	9,000	7,000	23,000		97.416,000	151.536,000	24.288,000		273.240,000
15	Lemuru		10.607,50			5,000				53.037,500			59.037,500
16	Suro	24.632,50		7.209,50	12,500	37,500			307.906,250				578.262,500
17	Angkue	794,50			12,500				9.931,250				9.931,250
18	Galana	1.032,50		302,00	13,000	39,000			13.422,500		11.778,000		25.200,500
TOTAL (Kg)		74.103,00	33.455,50	29.717,00	223,500	19,500	526,500	63,000	1.073.458,750	213.573,500	1.334.874,000	633.424,500	3.255.330,750

Lampiran 6. Rata Produksi dan Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2003

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Anggoli	439.00		531.50		14.000		37.000		6.146.000	19.665.500		25.811.500
2	Kakap Merah	834.00		1.085.00	1.804.00	25.000		61.500	33.000	20.850.000	66.727.500		147.109.500
3	Kakap Sawo	258.00		571.00	681.00	23.000		52.000	30.000	5.934.000	29.692.000		56.056.000
4	Kakap Putih	121.00		166.00		15.500		42.500		1.875.500	7.055.000		8.930.500
5	Kerapu	245.00		181.50		14.500		48.000		3.532.500	8.712.000		12.264.500
6	Putih	631.00				11.500		34.500		7.236.500	16.318.500		25.438.500
7	Kasik-kasik	760.00		473.00		12.000		34.000		9.120.000	5.168.000		6.824.000
8	Lenaam	138.00		152.00		12.000		34.000		1.636.000	5.387.500		5.387.500
9	Ekor Kuning	431.00				12.500	7.000			5.387.500	13.132.000		19.132.000
10	Kerisi		1.876.00			8.500	6.500	21.500		10.922.500	25.057.500	8.084.000	44.084.000
11	Lt. Jackel	1.285.00		3.855.00	376.00		6.000			149.631.250	187.198.000		338.829.250
12	Manglah		624.00		5.255.50			36.000		5.056.250	32.448.000		58.044.000
13	Suro	11.970.50				13.500		39.000		25.596.000	60.007.000		80.007.000
14	Anakue	404.50			832.00					19.160.000			19.160.000
15	Gilama	1.896.00		5.218.00		10.000				272.144.000	101.940.500	383.068.500	79.962.000
16	Bekunak		1.916.00			197.000	31.000	406.000	63.000				
17	Tonang		21.329.00	11.573.00	9.623.50	2.485.00							
TOTAL													

Data Diolah Tahun 2004

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Anggoli	526.50		637.50		14.000		37.000		7.371.000	23.587.500		30.958.500
2	Kakap Merah	1.001.00		1.302.00	2.165.00	23.500		62.500	33.500	23.525.500	81.375.000		179.428.000
3	Kakap Sawo	310.00		685.00	817.50	22.500		52.000	30.000	6.975.000	35.620.000		67.120.000
4	Kakap Putih	145.50		199.50		15.500		42.500		2.255.250	8.478.750		10.734.000
5	Kerapu	294.00		218.00		24.500		48.000		7.203.000	10.464.000		17.887.000
6	Putih	757.00				11.500		34.500		8.705.500	19.578.750		30.522.750
7	Kasik-kasik	912.00		567.50		12.000		34.000		10.944.000	6.205.000		8.197.000
8	Lenaam	166.00		182.50		12.000	7.000			1.992.000	15.751.000		15.751.000
9	Keris		2.251.00			8.000	6.500	21.000		12.336.000	30.069.000	9.481.500	51.886.500
10	Lt. Jackel	1.542.00		4.626.00	451.50			36.000		179.562.500	227.034.000		406.596.500
11	Suro	14.365.00		6.306.50		12.500		41.000		31.850.000	40.959.000		72.809.000
12	Gilama	2.275.00		999.00		14.000				3.877.500	68.876.500		3.877.500
13	Belanak	352.50				11.000				21.845.250			21.845.250
14	Bekunak		2.299.50			9.500							
15	Tonang		24.946.00	13.138.50	11.549.00	2.982.50							
TOTAL													

Data Diolah Tahun 2004

Lampiran 6. Rata Produksi dan Penerimaan Agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo Tahun 2003

Bulan Januari '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILET	WGS	WR	BLOCK	FILET	WGS	WR		BLOCK	FILET	WGS
1	Anggoli	439,00		531,30		14,000		37,000		6,146,000		19,665,500		25,811,500
2	Kakap Merah	834,00		1,085,00	1,804,00	25,000		61,500	33,000	20,850,000		66,727,500	59,532,000	147,109,500
3	Kakap Sawo	258,00		571,00	681,00	23,000		52,000	30,000	5,934,000		29,692,000	20,430,000	56,058,000
4	Kakap Putih	121,00		166,00		15,500		42,500		1,875,500		7,055,000		8,930,500
5	Kerapu	245,00		181,50		14,500		48,000		3,552,500		8,712,000		12,284,500
6	Putih	631,00				11,500		11,500		7,256,500				7,256,500
7	Kaci-Kaci	760,00		473,00		12,000		34,500		9,120,000		16,318,500		25,438,500
8	Lencam	138,00		152,00		12,000		34,000		1,656,000		5,168,000		6,824,000
9	Ekor Kuning	431,00				12,500		7,000		5,387,500				5,387,500
10	Kerisi			1,876,00				6,500	21,500			13,132,000		13,132,000
11	Lt. Jasket	1,285,00		3,855,00	376,00	8,500		6,500		10,922,500		8,084,000		44,084,000
12	Minglah			624,00				6,000		149,631,250		3,744,000		338,829,250
13	Suro	11,970,50		5,255,50		12,500		36,000		5,056,250				5,056,250
14	Angkue	404,50				12,500				25,596,000		32,448,000		58,044,000
15	Gulama	1,896,00		832,00		13,500		39,000				60,007,000		60,007,000
16	Bekintak			5,218,00				11,500		19,160,000				19,160,000
17	Tonang	1,916,00				10,000				272,144,000		383,068,500	79,962,000	837,115,000
TOTAL		21,329,00	11,573,00	9,623,50	2,485,00	197,000	31,000	406,000	63,000	272,144,000	101,940,500	383,068,500	79,962,000	837,115,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Pebruari '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILET	WGS	WR	BLOCK	FILET	WGS	WR		BLOCK	FILET	WGS
1	Anggoli	526,50		637,50		14,000		37,000		7,371,000		23,587,500		30,958,500
2	Kakap Merah	1,001,00		1,302,00	2,165,00	25,500		62,500	33,500	25,525,500		81,375,000	72,527,500	179,428,000
3	Kakap Sawo	310,00		685,00	817,50	22,500		52,000	30,000	6,975,000		35,620,000	24,525,000	67,120,000
4	Kakap Putih	145,50		199,50		15,500		42,500		2,255,250		8,478,750		10,734,000
5	Kerapu	294,00		218,00		24,500		48,000		7,203,000		10,464,000		17,667,000
6	Putih	757,00				11,500		11,500		8,705,500				8,705,500
7	Kaci-Kaci	912,00		567,50		12,000		34,500		10,944,000		19,578,750		30,522,750
8	Lencam	166,00		182,50		12,000		34,000		1,992,000		6,203,000		8,197,000
9	Keriri			2,251,00				7,000				15,757,000		15,757,000
10	Lt. Jasket	1,542,00		4,626,00	451,50	8,000		6,500		12,336,000		30,069,000	9,481,500	51,886,500
11	Suro	14,365,00		6,306,50		12,500		36,000		179,562,500		227,034,000		406,596,500
12	Gulama	2,275,00		990,00		14,000		41,000		31,850,000		40,959,000		72,809,000
13	Belanak	352,50				11,000				3,877,500				3,877,500
14	Bukarak			6,261,50				11,000				58,876,500		68,876,500
15	Tonang	2,299,50				9,500				21,845,250				21,845,250
TOTAL		24,946,00	13,138,50	11,549,00	2,982,50	192,500	24,500	408,500	63,500	320,442,500	114,702,500	462,783,500	97,052,500	984,981,000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Maret '03

NO	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Angguli	327.50		396.50	13.500		35.500	4,421,250		14,075,750			18,497,000
2	Kakap Merah	2,107.50		2,741.50	25,000		61.500	52,687,500		168,602,250			371,687,250
3	Kakap Sawo	320.00		708.50	23,000		52,000	7,360,000		36,842,000			69,552,000
4	Kerapu	378.00		280.00	14,000		46,200	5,292,000		12,936,000			18,228,000
5	Putih	1,742.00		198.00	11,500		33,000	20,033,000		6,534,000			26,567,000
6	Kaci-kaci	2,123.50		1,320.50	11,500		33,000	24,420,250		43,576,500			67,996,750
7	Lencam	391.50			11,500		33,000	4,502,250					4,502,250
8	Belet	554.50			11,500		33,000	6,376,750					6,376,750
9	Njia Lebar	346.50			11,500		33,000	3,984,750					3,984,750
10	Kerati		24,292.00				7,000			170,044,000			170,044,000
11	Li Jacket	1,560.00	4,680.00	456.50	8,000		21,000	12,480,000		9,486,500			52,486,500
12	Manglah		4,533.50				6,000			27,201,000			27,201,000
13	Lemuru		47,222.50				5,000			236,127,500			236,127,500
14	Belutak		743.50				11,500			8,550,250			8,550,250
15	Layar		5,086.00				5,500			27,973,000			27,973,000
16	Tembang	10,255.00		178.50			45,500	97,422,500					97,422,500
17	Kantanan	308.00			16,000		41,500	4,928,000					4,928,000
TOTAL		20,414.00	86,560.50	6,280.00	166,500	41,500	360,700	243,908,250	500,315,750	300,274,750	8,121,750	175,747,500	1,220,246,250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan April '03

NO	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN		
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET
1	Angguli	372.00		450.50	13.500		35.500	5,022,000		15,992,750			21,014,750
2	Kakap Merah	2,395.00		3,115.00	25,500		61.500	61,072,500		191,572,500			423,552,000
3	Kakap Sawo	364.00		805.00	23,500		53,000	8,554,000		42,665,000			80,514,250
4	Kerapu	429.00		318.00	15,000		48,000	6,435,000		15,264,000			21,699,000
5	Putih	1,979.50		225.50	12,000		34,500	23,754,000		7,779,750			31,533,750
6	Kaci-kaci	2,413.00		1,500.50	12,000		34,500	28,956,000		51,767,250			80,723,250
7	Lencam	93.50		103.00	12,000		34,500	1,122,000		3,553,500			4,675,500
8	Kerati		27,604.50				7,000			193,231,500			193,231,500
9	Li Jacket	1,773.00	5,318.00	519.00	8,000		21,000	14,184,000		34,567,000			59,650,000
10	Manglah		5,152.00				6,000			30,912,000			30,912,000
11	Lemuru		53,665.00				4,500			241,492,500			241,492,500
12	Belutak		845.00				11,500			9,717,500			9,717,500
13	Layar		5,780.00				5,500			31,790,000			31,790,000
14	Jonang	11,653.50			10,000		45,500	116,535,000					116,535,000
15	Kantanan	350.00		203.00	16,000		41,500	5,600,000					5,600,000
TOTAL		21,822.50	98,364.50	7,239.50	147,500	41,000	368,000	271,234,500	541,710,500	348,730,250	9,236,500	200,202,250	1,361,877,500

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Mei '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	916,00		1.108,50		13.500		35.500		12.366.000		39.351.750		51.717.750
2	Kakap Merah	1.136,00		1.478,00	2.457,50	26.000		64.000		29.536.000		94.592.000	84.783,750	208.911.750
3	Kakap Sawo	269,50		596,50	712,00	23.000		53.500		6.198.500		31.912.750	21.716,000	59.827.250
4	Kakap Putih	1.478,50		2.029,50		15.500		43.000		22.916.750		87.268.500		110.185.250
5	Kerapu	296,00		219,50		14.500		48.000		4.292.000		10.536.000		14.828.000
6	Putih	2.270,50		258,50		12.000		34.500		27.246.000		8.918.250		36.164.250
7	Kaci-kaci	1.693,50		1.053,00		12.000		34.500		20.322.000		36.328.500		56.650.500
8	Lencam	202,00		222,00		12.000		34.500		2.434.000		7.659.000		10.093.000
9	Lt. Jacket	476,50		689,00		8.000		6.500		3.812.000		4.478.500		8.290.500
10	Lemuru		31.409,50					5.000				157.047,500		157.047,500
11	Suro	32.273,50		141.699,00		12.500		36.000		403.418,750		510.084,000		913.502,750
12	Guluma	1.115,50		490,00		13.500		39.000		15.059,250		19.110,000		34.169,250
13	Bekatak		6.390,50					11.500				73.490,750		73.490,750
14	Selangin	322,50		283,00		12.500		36.000		4.031,250		10.188,000		14.219,250
15	Kantolan	406,00				15.500				6.293.000				6.293.000
TOTAL		42.856,00	38.489,00	21.907,50	3.169,50	190,50	23.000	458.500	65.000	557.915.500	235.016,750	855.948,750	106.499,750	1.755.380,750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Juni '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	585,00		708,50		14.000		36.000		8.190.000		25.506.000		33.696.000
2	Kakap Merah	1.112,00		1.447,00	2.405,50	25.500		62.500		28.356.000		90.437.500	80.584,250	190.377,750
3	Kakap Sawo	344,00		761,00	908,50	23.500		54.500		8.015.200		41.474.500	28.163,500	77.653,200
4	Kakap Putih	1.615,00		221,50		16.000		43.500		2.584.000		9.635,250		12.219,250
5	Kerapu	326,50		242,00		14.000		46.500		4.571.000		11.253,000		15.824,000
6	Putih	605,50		69,00		11.500		33.000		6.963,250		2.277,000		9.240,250
7	Kaci-kaci	1.013,50		630,00		12.000		34.500		12.162.000		21.735,000		33.897,000
8	Lencam	184,00		203,00		12.000		34.500		2.208.000		7.003.500		9.211,500
9	Elor Kuning	827,50				12.500				10.343,750				10.343,750
10	Menganti	367,50				12.000				4.410.000				4.410.000
11	Keroti		2.501,00					7.000				17.507,000		17.507,000
12	Lt. Jacket	1.713,00		501,50		8.500		6.500		14.560.500		33.410,000	10.782,250	56.752,750
13	Manglah		378,00					6.000				2.268.000		2.268.000
14	Suro	15.961,00		7.007,00		13.000		36.500		207.493.000		255.755.500		463.248.500
15	Guluma	2.527,50		1.110,00		14.000		41.000		35.385.000		45.510,700		80.895.700
16	Bekatak	468,00				11.000				5.148.000				5.148.000
17	Bekatak		6.957,00					11.500				80.005,500		80.005,500
18	Traning	2.555,00				10.000				25.550.000				25.550.000
19	Selangin	491,00				12.500				6.137,500				6.137,500
TOTAL		29.242,50	14.976,00	12.900,50	3.314,00	221.800	31.000	444.000	64.500	382.077,200	133.190,500	521.369,500	108.747,750	1.145.384,950

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Juli '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggeli	474.00		574.00		14.500		37.500		6.873.000		21.525.000		28.398.000
2	Kakap Merah	2.068.00		2.689.00	4.470.50	26.000		34.000		53.768.000		172.096.000		377.861.000
3	Kakap Sawo	897.00		1.985.00	2.368.00	23.500		54.500		21.079.500		108.182.500		202.870.000
4	Kerapu	1.095.00		812.00		14.000		46.500		15.330.000		37.758.000		53.088.000
5	Putih	955.00		109.00		11.500		33.000		10.982.500		3.597.000		14.579.500
6	Kaci-kaci	2.497.50		1.553.50		6.000		34.500		14.985.000		53.595.750		68.580.750
7	Lencam	369.00		406.00		12.000		34.500		4.428.000		14.007.000		19.435.000
8	Kerisi		22.983.50				7.000				160.884.500		160.884.500	
9	Lt. Jacket	426.00	1.277.00	124.50		8.500		21.500		3.621.000		8.300.500	2.676.750	14.598.250
10	Manglah		8.519.00			6.000				51.114.000				51.114.000
11	Lemuru		113.153.00			5.000				565.755.000				565.755.000
12	Bektaak		496.00			11.000				64.900.500				64.900.500
13	Tarang	6.181.00				10.500				3.544.000				3.544.000
14	Kantolan	221.50		128.50		16.000		45.000						5.782.500
	TOTAL	15.184.00	146.428.50	8.381.50	6.838.50	142.500	35.500	371.000	65.000	199.511.500	791.520.000	419.220.500	225.405.000	1.635.657.000

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Agustus '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggeli	297.50		360.50		16.000		42.000		4.760.000		15.141.000		19.901.000
2	Kakap Merah	1.916.00		2.492.00	4.143.00	27.000		67.500		51.732.000		168.210.000		369.090.000
3	Kakap Sawo	291.00		644.00	768.50	24.500		56.500		7.129.500		36.386.000		68.107.500
4	Kerapu	343.50		254.50		15.500		52.500		5.324.250		13.361.250		18.685.500
5	Putih	1.584.00		180.00		13.500		39.500		21.384.000		7.110.000		28.494.000
6	Kaci-kaci	1.930.00		1.200.50		13.000		38.000		25.050.000		45.619.000		70.709.000
7	Lencam	356.00				13.000		38.000		4.628.000				4.628.000
8	Kerisi		22.083.50				8.000				176.668.000			176.668.000
9	Lt. Jacket	1.418.00	4.254.50	415.00		9.500		24.500		13.471.000		31.908.750	10.167.500	55.547.250
10	Mnglah		4.121.50			7.000				28.850.500				28.850.500
11	Lemuru		42.932.50			5.500				236.128.750				236.128.750
12	Bektaak		694.00			12.500				8.675.000				8.675.000
13	Layur	9.323.00	4.624.00							30.056.000				30.056.000
14	Tarang	9.323.00				11.500				107.214.500				107.214.500
15	Kantolan	280.00		162.50		6.000		45.000		1.680.000				1.680.000
	TOTAL	27.062.00	78.710.00	5.709.00	4.911.50	149.500	47.000	403.500	68.000	242.413.250	512.287.900	303.307.250	173.740.000	1.231.747.500

Data Diolah Tahun 2004

September '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			BIARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	455.50		551.50		16,000		42,000		7,288,000		23,163,000		30,451,000
2	Kakap Merah	3,153.00		4,101.50	6,818.50	26,500		66,000	35,000	83,554,500		270,699,000	238,647,500	562,901,000
3	Kakap Sawo	1,414.00		3,128.00	3,732.00	24,500		58,000	32,500	34,643,000		181,424,000	121,290,000	337,357,000
4	Kerapu	1,040.00		771.00		16,000		54,500		16,640,000		42,019,500		58,659,500
5	Putih	1,871.50		213.00		13,000		38,000		24,329,500		8,094,000		32,423,500
6	Kaci-kaci	2,187.00		1,360.00		13,000		38,000		28,431,000		51,680,000		80,111,000
7	Lencam	472.00		519.50		13,000		38,000		6,136,000		19,741,000		25,877,000
8	Jenaba	1,124.50		493.50		13,000		38,000		14,618,500		18,753,000		33,371,500
9	Kerisi		11,371.50					8,000				90,972,000		90,972,000
10	Lt. Jacket	9,235.00	27,705.50	2,703.00		9,500	7,500	25,000		87,732,500	207,791,250	67,575,000		363,088,750
11	Manglah		10,017.50					7,000				70,122,500		70,122,500
12	Lemuru		92,501.00					5,000				462,505,000		462,505,000
13	Angkole	402.00				14,000		6,000		5,628,000				5,628,000
14	Layur	7,327.00	2,177.50			11,500				84,260,500		13,065,000		13,065,000
15	Tonang													84,280,500
TOTAL		28,681.50	143,773.00	13,841.00	10,550.50	170,000	33,500	397,500	67,500	393,261,500	844,455,750	683,148,500	359,937,500	2,280,803,250

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Oktober '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (kg)			BIARGA PENJUALAN (Rp/kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggoli	2,261.50		2,738.00		15,500		41,000		35,053,250		112,258,000		147,311,250
2	Kakap Merah	4,198.50		5,461.50	9,080.00	27,000		67,500	36,000	113,359,500		368,651,250	326,880,000	808,860,750
3	Kakap Sawo	1,405.00		3,109.00	3,710.00	24,000		57,000	32,500	33,720,000		177,213,000	120,575,000	331,508,000
4	Kakap Putih	4,438.00		6,091.50		17,500		48,000		77,665,000		292,392,000		370,057,000
5	Kerapu	3,366.00		2,493.50		15,500		53,000		52,173,000		132,261,500		184,434,500
6	Putih	3,137.50		357.00		14,000		40,000		43,925,000		14,280,000		58,205,000
7	Kaci-kaci	2,808.50		1,747.00		13,500		38,000		37,914,750		66,386,000		104,300,750
8	Lencam	874.00		962.50		13,500		38,000		11,799,000		36,575,000		48,374,000
9	Jenaba	1,484.00		651.50		13,000		38,000		19,292,000		24,757,000		44,049,000
10	Ekor Kumung	609.00				13,500		36,500		8,221,500				8,221,500
11	Mata Lebur	880.50		641.50		13,000		36,500		11,446,500		23,414,750		34,861,250
12	Kerisi		3,441.00					8,000				27,528,000		27,528,000
13	Lt. Jacket	14,902.00	44,705.50	4,361.50		9,500	7,500	25,000		141,569,000	335,291,250	109,037,500		565,897,750
14	Manglah		30,145.00					6,500				195,942,500		185,942,500
15	Lemuru		67,121.00					5,000				335,605,000		335,605,000
16	Suro	495.00		217.00		14,000		41,500		6,930,000		9,005,500		15,935,500
17	Angkole	551.00				14,000				7,714,000				7,714,000
18	Tomang	12,953.50				12,000				155,442,000				155,442,000
TOTAL		54,364.00	145,412.50	28,833.50	12,790.00	229,500	27,000	521,500	68,500	756,224,500	804,366,750	1,366,231,500	447,455,000	3,494,277,750

Data Diolah Tahun 2004

Bulan November '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggeli	3.208,50		3.884,00		16.000		42.500		51.336,000		165.070,000		216.408.000
2	Kakap Merah	5.982,00		7.781,50	12.337,00	27.000		68.000	36.000	161.514,000		529.142,000		1.156.388.000
3	Kakap Sawo	4.019,50		8.891,50	10.610,00	24.500		58.000	33.000	98.477,750		515.707,000		984.314,750
4	Kakap Putih	1.335,50		1.833,00		18.000		50.000		24.039,000		91.650,000		115.689.000
5	Kerapu	1.796,00		1.332,00		16.000		55.000		28.736,000		73.260,000		101.996.000
6	Putih	2.556,00		291,00		13.500		38.500		34.506,000		11.203,500		45.709.500
7	Kaci-kaci	3.640,50		2.264,50		13.500		38.000		49.146,750		86.051,000		135.197.750
8	Lencam	989,50		1.090,50		13.500		38.000		13.358,250		41.439,000		54.797.250
9	Junaba	4.883,50		2.144,00		13.000		38.000		63.485,500		81.472,000		144.957.500
10	Mengazis	276,00		333,50		13.500		39.000		3.726,000		13.006,500		16.732.500
11	Mata Lebar	150,00		1.412,00		13.000		7.500		1.950,000		10.590,000		11.540.000
12	Kerni					9.000		7.000	24.000	76.405,500		178.279,500		314.325.000
13	Lt. Jačet	8.489,50		2.483,00		9.000		7.000	24.000	178.279,500		59.640,000		62.397.500
14	Lemuru			12.479,50				5.000		62.397,500				773.814,750
15	Suro	23.183,50		10.178,00		14.500		43.000		336.160,750		437.654,000		13.076.000
16	Anghue	934,00		426,50		14.000		45.000		13.076,000				38.082.500
17	Galama	1.258,00		232,00		15.000		49.000		18.870,000		19.192,500		18.188.000
18	Kantian	400,00				17.000		49.000		6.800,000		11.368,000		4.184.572.000
TOTAL		63.102,00	39.360,00	43.167,00	23.517,00	251.500	19.500	626.000	69.000	981.587.500	251.267.000	2.133.853,500	815.862.000	

Data Diolah Tahun 2004

Bulan Desember '03

NO.	JENIS IKAN	PRODUKSI (Kg)			HARGA PENJUALAN (Rp/Kg)			PENERIMAAN (Rp)			TOTAL PENERIMAAN			
		WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR	BLOCK	FILLET	WGS	WR		BLOCK	FILLET	WGS
1	Anggeli	2.518,00		3.048,00		15.500		41.000		39.029,000		124.968,000		163.987.000
2	Kakap Merah	3.833,50		4.987,00	8.291,00	27.500		68.000	36.000	105.421,250		339.116,000		743.013.250
3	Kakap Sawo	1.618,50		3.579,50	4.271,50	24.500		58.000	33.000	39.653,250		207.611,000		368.223.750
4	Kerapu	1.414,50		1.049,00		15.500		53.000		21.924,750		55.597,000		77.521.750
5	Putih	2.239,00		255,00		13.500		38.500		30.226,500		9.817,500		40.044.000
6	Kaci-kaci	1.924,00		1.197,00		13.500		38.000		25.974,000		45.486,000		71.460.000
7	Lencam	1.220,50		1.344,00		13.500		38.000		16.476,750		51.072,000		67.548.750
8	Junaba	1.060,00		465,50		13.000		38.000		13.780,000		17.689,000		31.469.000
9	Mengazis	670,00		481,00		13.000		37.500		8.710,000		18.037,500		26.747.500
10	Lt. Jačet	507,50		1.522,00	148,50	9.500		7.500	25.000	4.821,250		11.415,000		19.848.750
11	Manglah			11.469,00				6.500		74.548,500				74.548.500
12	Lemuru			79.592,00				5.500		437.756,000				437.756.000
13	Anghue	416,00		117,00		14.000		46.500		5.824,000				5.824.000
14	Galama	267,00				15.500		46.500		4.138,500		5.440,500		9.579.000
15	Tomang	4.970,00				3.000				14.910,000				14.910.000
16	Gurta	2.995,50				17.000		41.500		50.923,500				50.923.500
TOTAL		25.654,00	92.583,00	16.671,50	12.562,50	208.500	19.500	523.000	69.000	381.812,750	523.719,500	878.547,000	439.435,500	2.223.514,750

Data Diolah Tahun 2004

Lampiran 7, Hasil Analisis Efisiensi Biaya Produksi (R/C ratio) Pada agroindustri Pembekuan Ikan PT. Sulindo

BULAN	Tahun 2001			Tahun 2002			Tahun 2003		
	TR	TC	R/C	TR	TC	R/C	TR	TC	R/C
Januari				910,665,000	744,283,295	1.22	837,115,000	752,245,625	1.11
Februari				892,167,750	640,067,450	1.39	994,981,000	835,738,930	1.19
Maret	683,405,250	3,434,636,805	0.20	727,878,250	626,758,945	1.16	1,220,246,250	835,868,830	1.46
April	789,778,250	563,126,260	1.40	1,162,125,250	904,096,270	1.29	1,361,877,500	958,744,007	1.42
Mei	1,074,317,000	807,857,025	1.33	1,078,354,000	747,463,755	1.44	1,755,380,750	1,288,057,374	1.36
Juni	1,200,394,000	876,678,160	1.37	1,839,337,100	1,173,022,190	1.57	1,145,384,950	901,626,420	1.27
Juli	679,065,750	504,200,105	1.35	1,241,155,750	838,769,450	1.48	1,635,657,000	1,020,562,960	1.60
Agustus	929,849,750	649,341,945	1.43	1,955,705,000	1,228,953,060	1.59	1,231,747,500	924,559,880	1.33
September	1,528,367,150	1,017,021,215	1.50	2,289,154,000	1,749,860,285	1.31	2,280,803,250	1,516,329,483	1.50
Oktober	1,870,031,250	1,297,695,940	1.44	1,920,830,200	1,314,721,710	1.46	3,464,277,750	2,336,515,776	1.48
November	2,826,106,000	2,070,263,230	1.37	2,368,571,750	1,689,481,795	1.40	4,184,572,000	3,046,112,843	1.37
Desember	1,131,998,000	842,901,740	1.34	3,255,330,750	2,370,472,340	1.37	2,223,514,750	1,613,159,716	1.38
Jumlah			12.73			16.69			16.49
Rata2			1.27			1.39			1.37

Keterangan :

TR : Total Penerimaan (Rp)

TC : Total Biaya (Rp)

Data Diolah Tahun 2004

**Lampiran 8. Hasil Analisis Break Even Point Agroindustri Pembekuan Ikan
PT. Sulindo Tahun 2001-2003**

TAHUN	TFC	TVC	TR
2001	4.401.431.560	7.662.290.865	12.713.312.400
2002	2.130.697.415	11.897.253.130	19.641.274.800
2003	2.446.864.349	13.582.657.495	22.335.557.700
TOTAL	8.978.993.324	33.142.201.490	54.690.144.900

$$\begin{aligned}
 \text{BEP}_{(\text{Rp})} &= \frac{TFC}{1 - \frac{TVC}{TR}} \\
 &= \frac{8.978.993.324}{1 - \frac{33.142.201.490}{54.690.144.900}} \\
 &= \frac{8.978.993.324}{0.39} \\
 &= \text{Rp } 23.023.059.805
 \end{aligned}$$

Lampiran 9. Analisis Faktor Strategi internal (IFAS)

Analisis Faktor Strategi Internal (IFAS)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
▪ Penggunaan modal sendiri dalam usaha	0.07	4	0.28
▪ Lokasi usaha Strategis	0.06	4	0.24
▪ Kualitas produk baik	0.05	4	0.20
▪ Ketersediaan tenaga kerja melimpah	0.07	3	0.21
▪ Segmentasi pasar jelas	0.06	4	0.24
▪ Telah melakukan diversifikasi produk	0.05	4	0.20
▪ Fleksibelitas memilih pemasok bahan baku	0.07	3	0.21
▪ Kapasitas mesin besar	0.06	3	0.18
▪ Standart kemasan dan label baik	0.05	3	0.15
▪ Teknologi modern	0.06	4	0.24
▪ Struktur organisasi jelas	0.05	3	0.15
▪ Hubungan baik dengan karyawan tetap terjaga	0.06	3	0.18
▪ Pembukuan keuangan teradministrasi dengan baik	0.05	3	0.15
Kelemahan :			
▪ Kontinuitas bahan baku berfluktuasi	0.07	1	0.07
▪ Kendala proses produksi	0.06	1	0.06
▪ Promosi kurang	0.05	2	0.10
▪ Sistem perekrutan tenaga kerja yang tidak mendasarkan ketrampilan	0.06	2	0.12
Total	1		2.98

KETERANGAN :

FAKTOR INTERNAL

1. Buat daftar faktor yang mempengaruhi (Kekuatan dan Kelemahan)
2. Beri bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting)

- Total skor bobot = 1,00 dianggap 100 %
- Total skor Kekuatan dan Kelemahan : 17 faktor (13 faktor Kekuatan dan 4 faktor Kelemahan)

$$\text{Kekuatan} = \frac{13}{17} \times 100\% = 0,76$$

$$\text{Kelemahan} = \frac{4}{17} \times 100\% = 0,24$$

- Nilai bobot rata-rata Kekuatan = $\frac{0,76}{13} = 0,06$
- Mengambil nilai rata-rata bobot Kekuatan sebagai nilai tengah (pada posisi cukup penting). Dalam penelitian ini, dilaksanakan 3 kriteria pembobotan paling penting, cukup penting dan kurang penting
- Menentukan nilai diatas 0,06 dan dibawah nilai 0,06 pada posisi paling penting dan kurang penting
 - 0,07 : Paling penting
 - 0,06 : Cukup penting
 - 0,05 : Kurang penting
- Nilai bobot rata-rata Kelemahan = $\frac{0,24}{4} = 0,06$
- Mengambil nilai rata-rata bobot Kelemahan sebagai nilai tengah (pada posisi cukup penting). Dalam penelitian ini, dilaksanakan 3 kriteria pembobotan paling penting, cukup penting dan kurang penting
- Menentukan nilai diatas 0,06 dan dibawah nilai 0,06 pada posisi paling penting dan kurang penting
 - 0,07 : Paling penting

0,06 : Cukup penting

0,05 : Kurang penting

3. Berikan peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor, dengan kriteria :

1 : Sangat lemah

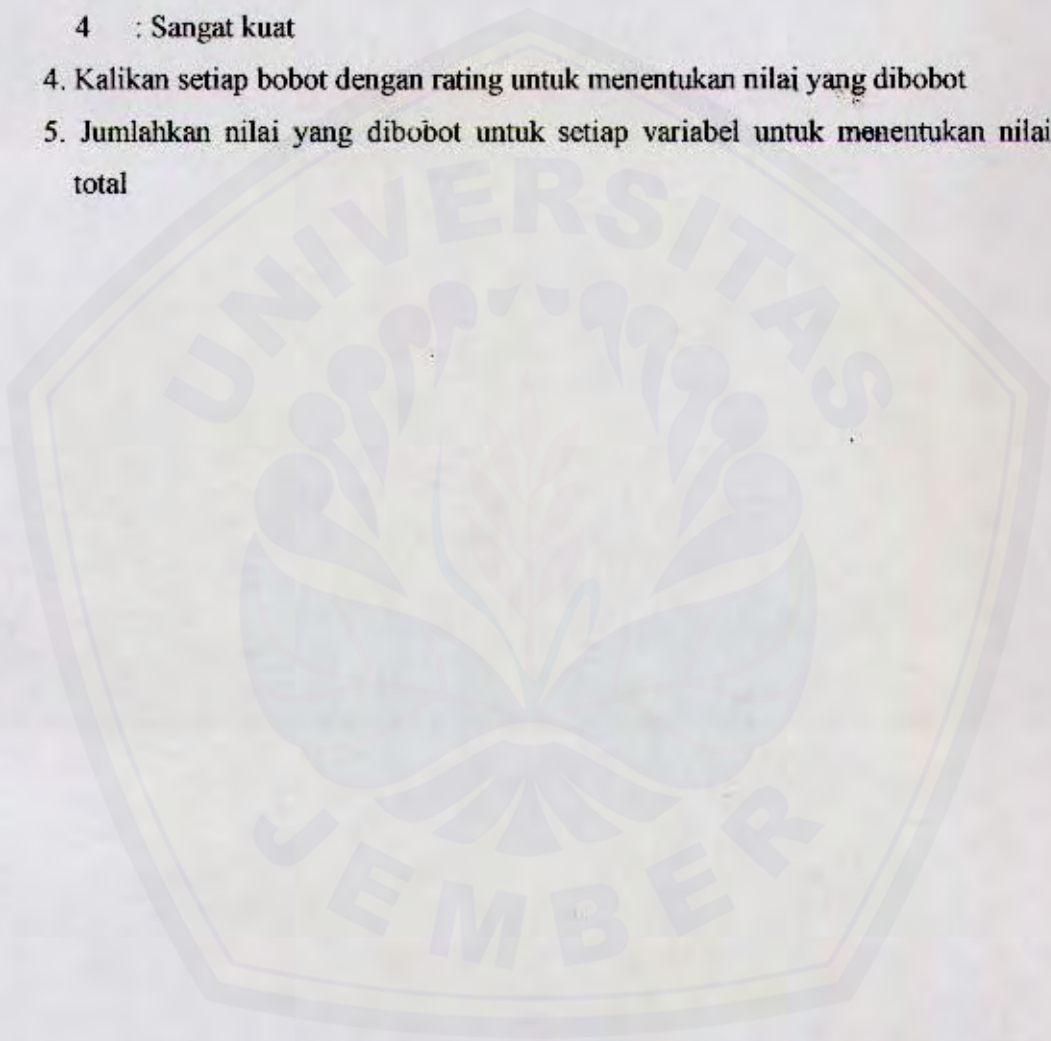
2 : Lemah

3 : Kuat

4 : Sangat kuat

4. Kalikan setiap bobot dengan rating untuk menentukan nilai yang dibobot

5. Jumlahkan nilai yang dibobot untuk setiap variabel untuk menentukan nilai total



Lampiran 10. Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Faktor-Faktor strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
▪ Kesesuaian selera konsumen terhadap produk	0.07	4	0.28
▪ Daerah pemasaran luas	0.06	4	0.24
▪ Harga jual dapat dilakukan dengan tawar-menawar	0.07	4	0.28
▪ Kesadaran penduduk tentang ikan meningkat	0.08	4	0.32
▪ Sarana transportasi memadai	0.08	3	0.24
▪ Sudah tersedianya bahan baku proses produksi	0.08	3	0.24
▪ Meningkatnya permintaan di saat musim dingin di Negara konsumen	0.06	3	0.18
▪ Pengakuan standart ekspor	0.07	4	0.24
▪ Kebijakan pemerintah	0.07	3	0.21
Ancaman :			
▪ Fluktuasi harga bahan baku	0.08	1	0.08
▪ Perubahan selera konsumen	0.07	1	0.07
▪ Krisis ekonomi	0.07	2	0.14
▪ Keadaan politik	0.06	2	0.12
▪ Pesaing usaha	0.08	1	0.08
Total	1		2.72

KETERANGAN :

FAKTOR EKSTERNAL

1. Buat daftar faktor yang mempengaruhi (Peluang dan Ancaman)
2. Beri bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting)

- Total skor bobot = 1,00 dianggap 100 %
- Total skor Peluang dan Ancaman : 14 faktor (9 faktor Peluang dan 5 faktor Ancaman)

$$\text{Peluang} = \frac{9}{14} \times 100\% = 0,64$$

$$\text{Ancaman} = \frac{5}{14} \times 100\% = 0,36$$

- Nilai bobot rata-rata Peluang = $\frac{0,64}{9} = 0,07$
- Mengambil nilai rata-rata bobot Peluang sebagai nilai tengah (pada posisi cukup penting). Dalam penelitian ini, dilaksanakan 3 kriteria pembobotan paling penting, cukup penting dan kurang penting
- Menentukan nilai diatas 0,07 dan dibawah nilai 0,07 pada posisi paling penting dan kurang penting
0,08 : Paling penting
0,07 : Cukup penting
0,06 : Kurang penting
- Nilai bobot rata-rata Ancaman = $\frac{0,36}{5} = 0,07$
- Mengambil nilai rata-rata bobot Ancaman sebagai nilai tengah (pada posisi cukup penting). Dalam penelitian ini, dilaksanakan 3 kriteria pembobotan paling penting, cukup penting dan kurang penting
- Menentukan nilai diatas 0,07 dan dibawah nilai 0,07 pada posisi paling penting dan kurang penting
0,08 : Paling penting

0,07 : Cukup penting

0,06 : Kurang penting

3. Berikan peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor, dengan kriteria :

1 : Sangat mengancam

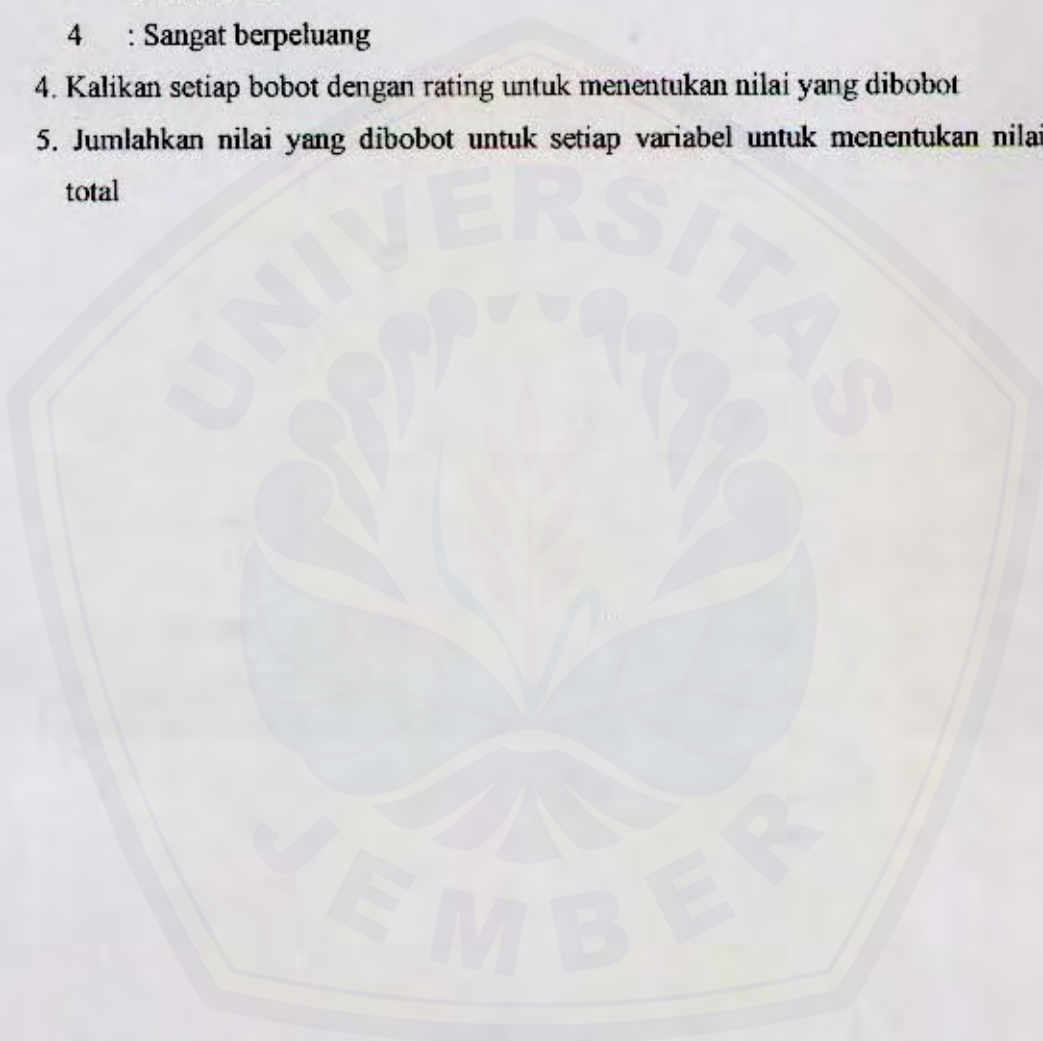
2 : Mengancam

3 : Berpeluang

4 : Sangat berpeluang

4. Kalikan setiap bobot dengan rating untuk menentukan nilai yang dibobot

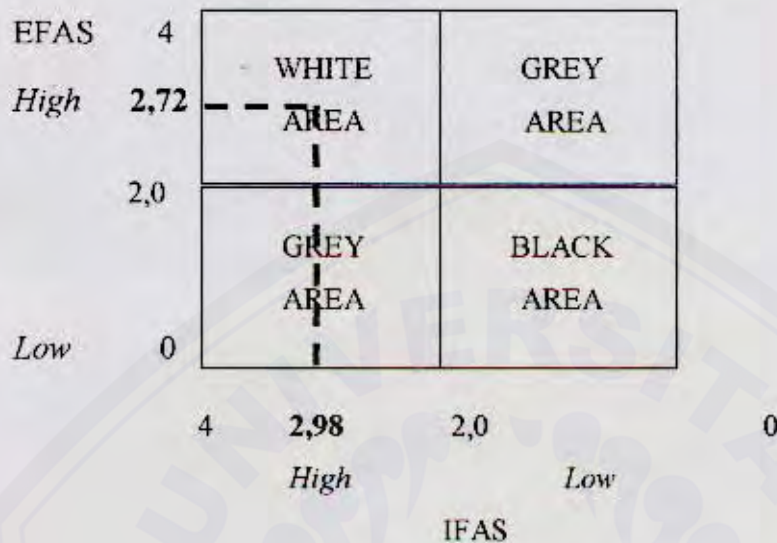
5. Jumlahkan nilai yang dibobot untuk setiap variabel untuk menentukan nilai total



Lampiran 11. Matrik SWOT

<p>Internal Faktor</p>	<p>KEKUATAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penggunaan modal sendiri dalam usaha ▪ Lokasi usaha strategis ▪ Kualitas produk baik ▪ Ketersediaan tenaga kerja melimpah ▪ Segmentasi pasar jelas ▪ Telah melakukan diversifikasi produk ▪ Fleksibilitas memilih pemasok bahan baku ▪ Kapasitas mesin besar ▪ Standart kemasan dan label baik ▪ Teknologi modern ▪ Struktur organisasi jelas ▪ Hubungan baik dengan karyawan tetap terjaga ▪ Pembukuan keuangan teradministrasi dengan baik 	<p>KELEMAHAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontinuitas bahan baku berfluktuatif ▪ Kendala proses produksi ▪ Promosi kurang ▪ Perekrutan tenaga kerja yang tidak mendasarkan ketrampilan
<p>Eksternal Faktor</p> <p>PELUANG :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kesesuaian selera konsumen terhadap produk ▪ Daerah pemasaran luas ▪ Harga Jual dapat dilakukan dengan tawar-menawar ▪ Kesadaran penduduk tentang ikan meningkat ▪ Sarana transportasi memadai ▪ Sudah tersedianya bahan baku proses produksi ▪ Meningkatnya permintaan saat musim dingin di negara konsumen ▪ Pengakuan standart ekspor ▪ Kebijakan pemerintah 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menjaga kualitas produk ▪ Perluasan pangsa pasar ▪ Opimalisasi kapasitas ▪ Peningkatan penjualan melalui ekspor ▪ Meningkatkan diversifikasi produk 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerja ▪ Meningkatkan efisiensi biaya ▪ Meningkatkan kerjasama dengan distributor dalam hal kontinuitas bahan baku
<p>ANCAMAN :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fluktuasi harga bahan baku ▪ Perubahan selera konsumen ▪ Krisis ekonomi ▪ Keadaan politik ▪ Pesaing usaha 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memantapkan posisi keuangan, modal cukup ▪ Menjaga dan meningkatkan kemasan yang higienis ▪ Meningkatkan kinerja perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan promosi ▪ Memperhatikan selera konsumen ▪ Menetapkan strategi manajemen baru yang lebih efektif dan efisien ▪ Mencari bahan baku murah mutu baik

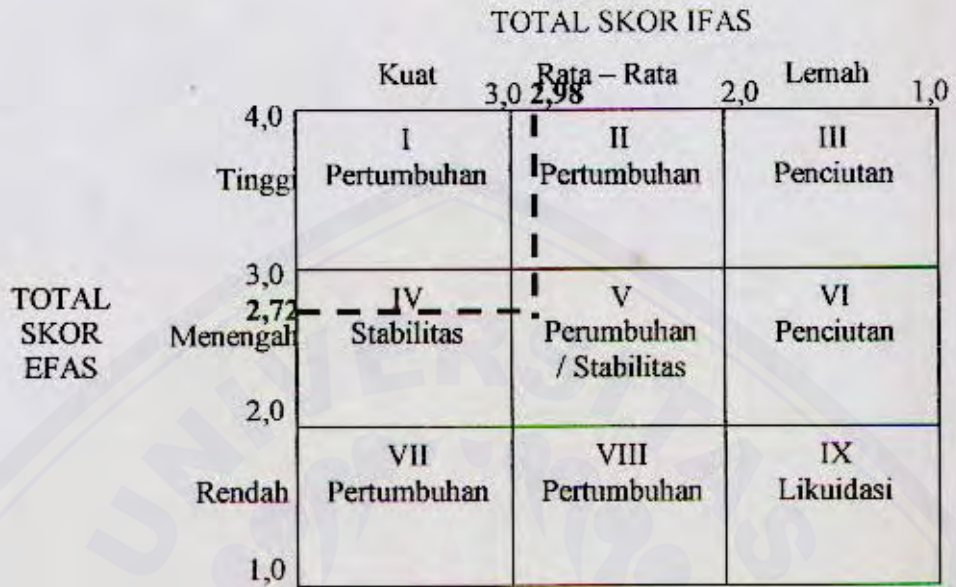
Lampiran 12. Analisis Berdasarkan Matrik Posisi Kompetitif Relatif



Keterangan :

- **WHITE AREA (Bidang Kuat-Berpeluang) :**
Daerah dimana perusahaan mempunyai peluang pasar yang prospektif dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.
- **GREY AREA (Bidang Lemah-Terancam) :**
Daerah dimana perusahaan mempunyai peluang pasar yang prospektif namun tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.
- **GREY AREA (Bidang Kuat –Terancam) :**
Daerah dimana perusahaan cukup kuat dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya, namun peluang pasar sangat terancam.
- **BLACK AREA (Bidang Lemah-Terancam) :**
Daerah dimana perusahaan tidak mempunyai peluang pasar dan tidak cukup kuat untuk mengembangkan usahanya.

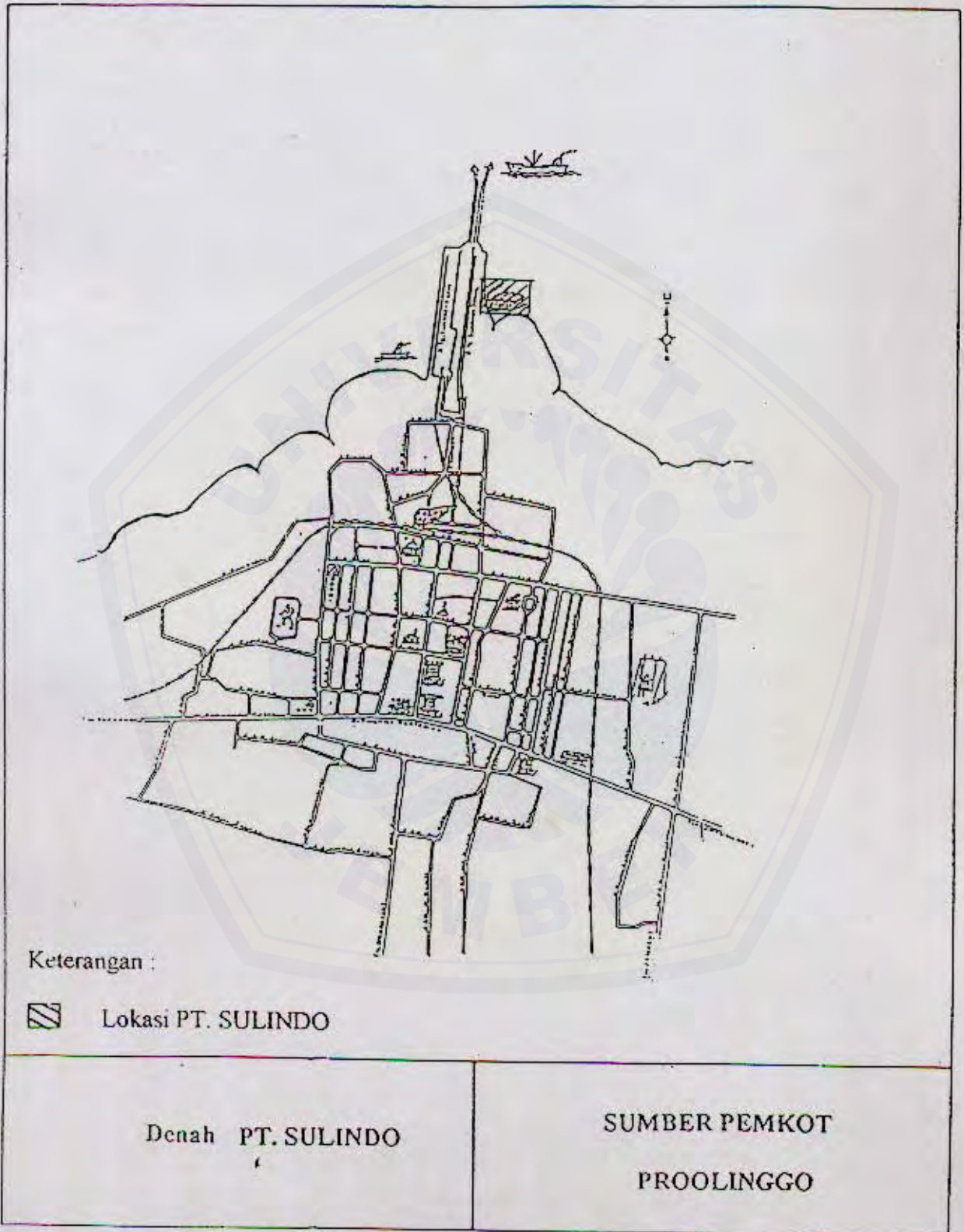
Lampiran 13. Analisis Berdasarkan Matrik Internal Eksternal



Keterangan :

- I : Strategi konsentrasi melalui integrasi vertical
- II : strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal
- III : Strategi turnaround
- IV : Strategi stabilitas
- V : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas
- VI : Strategi divestasi
- VII : Strategi diversifikasi konsentrik
- VIII : Strategi diversifikasi konglomerat
- IX : Strategi likuidasi atau bangkrut

Lampiran 14. Denah Lokasi PT. SULINDO



Lampiran 15. Tata Letak Bangunan PT. SULINDO

