

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil PT. INSUMA GLOBAL

PT. INSUMA GLOBAL merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil perikanan yaitu dalam proses ikan beku dengan jenis ikan tuna dan cakalang. PT. INSUMA GLOBAL berdiri pada tanggal 4 Agustus 2006 dan mulai beroperasi pada tanggal 14 Januari 2009. PT INSUMA GLOBAL mempunyai surat izin usaha perusahaan (SIUP) dengan nomor 806/12-1/PM/2007.p-2007 dan memiliki sertifikat kelayakan pengolahan dari Departemen Perikanan Direktorat Jenderal dengan nomor 293/PP/SKP/PK/III/07 dengan nilai kelayakan B. PT. Insuma Global juga memiliki Izin Usaha Perikanan (IUP) dengan nomor 1.707.736.3.634. Adapun Visi dan Misi perusahaan PT. INSUMA GLOBAL yaitu:

Visi

1. Mampu menghasilkan produk perikanan berkualitas tinggi dan memenuhi standar pangan
2. Memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat
3. Untuk perkembangan Indonesia
4. Untuk memperoleh keuntungan perusahaan dengan memperhatikan penerimaan konsumen dan kesejahteraan pekerja
5. Mengangkat komoditas ekspor sehingga dapat menghasilkan devisa Negara

Misi

1. Mengadakan bahan baku yang berkualitas dan berstandar mutu
2. Melakukan proses produksi, sanitasi dan pengendalian mutu yang terstruktur dan sesuai dengan HACCP

3. Mengadakan proses produksi yang efektif, efisien, dan aman bagi keselamatan pekerja
4. Mendapatkan produk yang berkualitas sesuai standar pangan dan dapat diterima oleh konsumen
5. Mengusahakan pengolahan limbah yang bersifat aman bagi lingkungan sekitar

4.1.1 Sumber Daya Manusia Perusahaan

Kegiatan manajemen sumber daya manusia (SDM) terdiri dari pengadaan, penggunaan, dan pemeliharaan SDM sedemikian rupa sehingga mendukung kinerja organisasi. Pertimbangan yang dilakukan perusahaan dalam penerimaan karyawannya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Perusahaan Insuma Global merupakan perusahaan yang kepemilikan modalnya dimiliki oleh Bapak Rudi yang juga menjabat sebagai direktur perusahaan. Data tabel pendidikan karyawan dapat dilihat ditabel 4.1.

Tabel 4.1 Pendidikan Karyawan di PT Insuma Global

Klasifikasi pekerja	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan (Orang)				Total (Orang)
	SD	SLTP	SLTA	PT	
Direktur/Manajer	-	-	-	6	6
Staf / Administratif	-	-	25	10	35
Bagian Produksi	12	59	82	-	153
Security	-	-	11	-	11
Total	12	59	118	16	202
Persentase	6%	29%	58%	7%	100%

Sumber: Data yang diolah, 2014

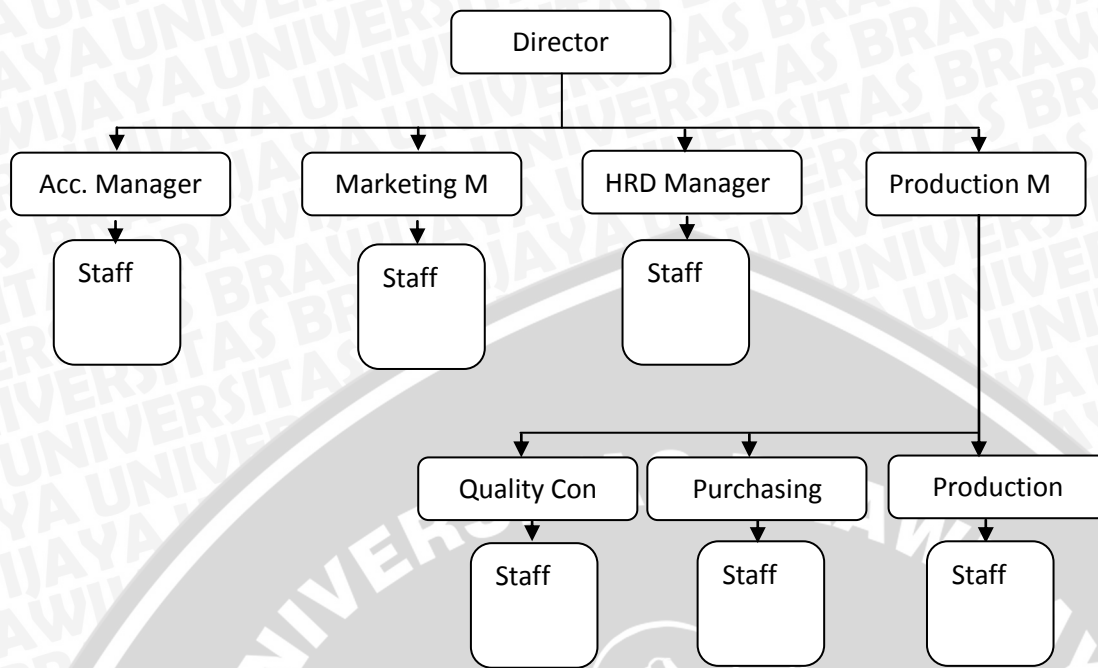
Berdasarkan tabel diatas 4.1 dapat digambarkan bahwa karyawan dengan prosentase terbanyak adalah lulusan SLTA dengan dengan persentase

58%, kemudian diikuti dengan lulusan SLTP dengan persentase 29%, lulusan Perguruan Tinggi sebanyak 7% kemudian lulusan Sekolah Dasar sebanyak 6%. Data tingkat pendidikan tersebut menunjukkan kualitas sumber daya manusia perusahaan tersebut.

Hari dan jam kerja PT Insuma Global berbentuk *full time* dimulai pukul 08.00 hingga pukul 17.00 selama hari senin sampai dengan Jum'at. Sedangkan untuk hari Sabtu dan Minggu diberlakukan sistem shift karyawan di setiap minggunya pada pukul 05.00 hingga pukul 09.00 untuk mengantisipasi datangnya bahan baku serta pengiriman produk pesanan ke konsumen.

4.1.2 Struktur Organisasi PT. Insuma Global

Struktur Organisasi di PT Insuma Global terbilang lengkap karena PT Insuma Global mengetahui celah keorganisasian yang harus ditempati untuk memaksimalkan optimalisasi. Susunan organisasi pada awalnya masih bersifat sangat sederhana pada awal berdirinya perusahaan ini. Orang – orang yang ditempatkan pun masih dalam lingkungan kerabat bapak Rudi selaku pemilik. Seiring dengan semakin berkembangnya perusahaan ini, rekrutmen pun dilakukan oleh perusahaan dengan mempekerjakan warga sekitar lingkungan perusahaan bertempat yang membutuhkan pekerjaan. Susunan yang lebih kompleks pun terbentuk. Susunan struktur organisasi PT Insuma Global dapat dilihat pada gambar 4.1



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Insuma Global

1. Direktur

Menawarkan visi dan imajinasi di tingkat tertinggi, Memimpin rapat umum, Mengambil keputusan, Menjalankan tanggung jawab, Mengkoordinasikan peningkatan mutu pelayanan, penelitian, pengabdian dan kerja sama, Bertanggung jawab atas semua proses bisnis perusahaan,.

2. Manajer Keuangan

Perencanaan Keuangan, membuat rencana pemasukan dan pengeluaran serta kegiatan-kegiatan lainnya untuk periode tertentu. mencari dan mengeksploitasi sumber dana yang ada untuk operasional kegiatan perusahaan. mengumpulkan dana perusahaan serta menyimpan dan mengamankan dana tersebut.

3. Manajer Pemasaran



Merancang dan melakukan kegiatan pemasaran, Merumuskan strategi dan mengkoordinir kegiatan promosi dan branding.

4. HRD manager

- a. Bertanggung jawab terhadap perencanaan, pengawasan dan melaksanakan evaluasi terhadap jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- b. Melaksanakan seleksi, promosi, transferring, demosi terhadap karyawan yang dianggap perlu.
- c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan lain yang berhubungan dengan pengembangan mental, keterampilan dan pengetahuan karyawan sesuai dengan standard perusahaan.
- d. Bertanggung jawab terhadap kegiatan yang berhubungan dengan rekapitulasi absensi karyawan, perhitungan gaji, tunjangan dan bonus.

5. Production manager

- a. Merancang system produksi
- b. Mengoperasikan suatu system produksi untuk memenuhi persyaratan produksi yang ditentukan.

6. Quality Control

memonitor, tes dan memeriksa semua proses yang terlibat dalam produksi produk dan produk itu sendiri. Dia harus memastikan standar kualitas dipenuhi oleh setiap komponen produk atau layanan yang disediakan oleh perusahaan.

7. Purchasing

mencari sumber pemesanan dan penyediaan barang untuk membantu fungsi produksi dalam kegiatan produksinya.

8. Production

bertanggungjawab dalam pengolahan dan perubahan masukan (input) menjadi keluaran atau output berupa barang yang memberikan pendapatan bagi perusahaan.

4.1.3 Fasilitas Perusahaan dan Karyawan

Untuk mendukung seluruh kegiatan perusahaan dalam prosesnya, maka dibutuhkanlah fasilitas yang disesuaikan untuk mengefektifkan daya dan upaya. Fasilitas bisa dibedakan berdasarkan atas *benefit* yang diinginkan dan disesuaikan dengan tujuan perusahaan, seperti

1. Fasilitas Perusahaan

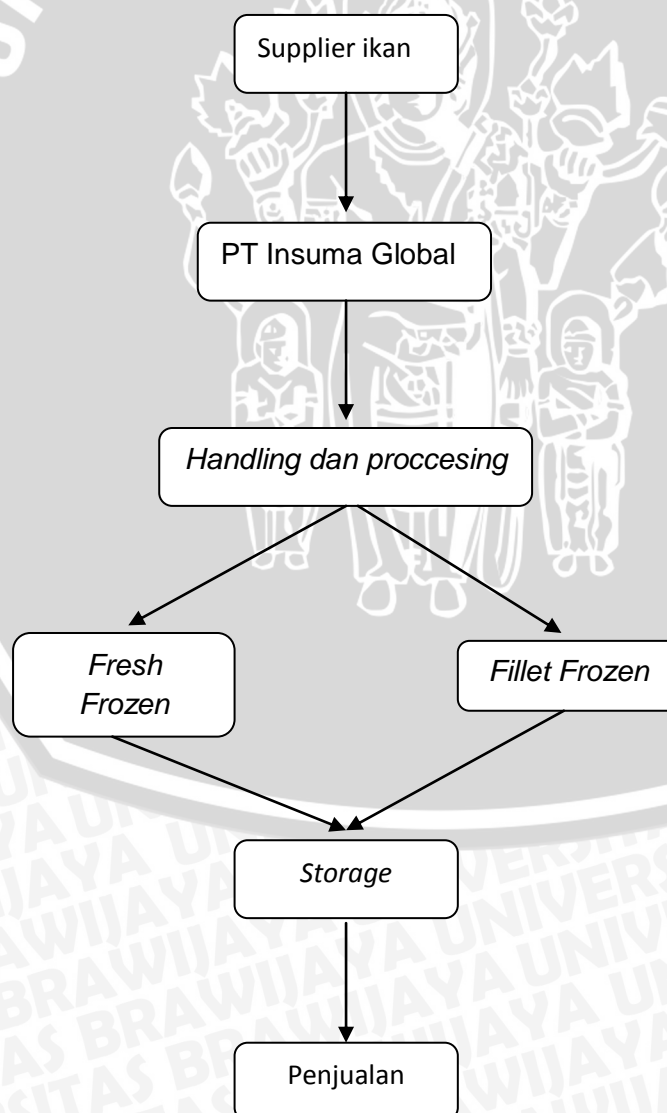
Pada kegiatannya perusahaan membutuhkan beberapa peralatan untuk dapat menghasilkan capaian target sesuai yang telah diprogramkan oleh perusahaan. Pada proses pengelolaan manajemen dan keadministrasian PT Insuma Global memberikan fasilitas berupa: gedung pengelolaan manajemen meja kerja, telepon, lemari, 1 set komputer sebagai pusat data digital di dimasing – masing meja kerja, dan alat tulis kantor yang disediakan. Pada kegiatan produksi fasilitas yang disediakan oleh perusahaan adalah: mesin pemotong, ruangan *cold storage* sebagai tempat penyimpanan bahan baku, 2 buah mobil dengan pendingin dan 3 buah sepeda motor.

2. Fasilitas Karyawan

Untuk fasilitas karyawan, perusahaan menyediakan tempat parkir kendaraan karyawan dan fasilitas tambahan karyawan berupa upah lembur pada tiap shift jaga pada hari Sabtu dan Minggu serta Tunjangan Hari Raya (THR) sebesar 25% dari gaji normal perbulan yang diterima karyawan.

4.1.4 Produksi dan Operasi Perusahaan

Untuk menunjang kegiatan produksi dan operasi, kebutuhan bahan baku ikan yang diperlukan adalah sebesar 1 ton per minggu. Pemesanan dilakukan dengan pengambilan ikan maupun melalui telepon dan langsung dikirim ke alamat perusahaan. Lokasi perusahaan yang merupakan tempat produksi dan operasi tidak berdekatan dengan tempat pengambilan bahan baku. Hal ini mengurangi resiko penurunan harga jual yang disebabkan oleh banyaknya jumlah penjual. Adanya hubungan yang baik selama ini dengan pemasok juga membantu memperlancar kegiatan produksi dan operasi. Gambar proses produksi dapat dilihat pada gambar 4.2



Gambar 4.2 Skema Produksi PT Insuma Global

Gambar diatas menunjukkan urutan proses produksi PT Insuma Global. Pada kegiatan awal divisi produksi perusahaan melalui bagian *purchasing* mencari serta menyediakan ikan segar sebagai bahan baku pengolahan yang kemudian akan dibawa ke bagian produksi. Pada bagian produksi ikan segar tersebut diproses dengan cara dibersihkan sisik dan dibuang isi perut ikannya, sedangkan untuk fillet, ikan dibersihkan dari tulang-tulanganya secara manual dan kemudian di *wrapping* dengan plastic dan juga *Styrofoam* lalu dimasukkan kedalam storage sebagai ruang penyimpanan sebelum dipasarkan. Pada proses pengepakan produk setiap unit produk dibagi menjadi 2 spesifikasi produk yang didasarkan pada berat ikan, yaitu 250 gram hingga 1000 gram atau 1 kilogram dengan harga berkisar antara Rp.40.000 – Rp. 100.000. Untuk menjaga kesegaran dari produk,dalam proses distribusi perusahaan menyediakan kendaraan yang sudah difasilitasi dengan *box cold storage* dan siap dipasarkan ke seluruh pelanggan PT Insuma Global.

4.1.5 Pemasaran Produk PT Insuma Global

Strategi pemasaran dilakukan untuk mencapai keberhasilan kegiatan pemasaran yang akan dilakukan. Karena ukuran dari keberhasilan strategi pemasaran adalah tercapainya tujuan pemasaran yaitu terpenuhinya kepuasan konsumen. Pemasaran merupakan bagian yang sangat penting dalam pengembangan usaha. Aspek pemasaran meliputi produk, harga, distribusi dan promosi. Perusahaan sangat memperhatikan kepuasan konsumen dengan selalu menjaga mutu dari produk yang dihasilkan. Perusahaan mengambil standarisasi mutu ikan export yang diterima Jepang. Pengolahan produk, dalam hal pemotongan dan pendinginan ikan sangat diperhatikan untuk menjaga *Grade* dari produk yang dihasilkan. Untuk beberapa produk, kualitas rasa juga sangat

diperhatikan Produk tersebut dikemas menggunakan plastik kedap udara. Berkaitan dengan penetapan harga jual produk, faktor yang dipertimbangkan perusahaan adalah harga dasar produk ikan, biaya operasional produksi, dengan ditambah margin sebesar 12 % sampai dengan 15%. Meskipun ketiga faktor tersebut telah dijadikan pertimbangan, konsumen terkadang meminta harga yang lebih rendah. Sistem pembayaran yang dilakukan oleh konsumen kepada perusahaan dibedakan menjadi tiga bentuk, yaitu pembelian secara tunai dalam satu kali transaksi pembelian, mingguan serta pada akhir bulan.

A.Segmentasi Pasar

Pada segmentasi pasar (*Segmenting*) yang dilakukan oleh PT. Insuma Global adalah segmen konsumen yang sifatnya praktis langsung mengolah ikan. Ikan dijadikan *fillet* atau daging ikan yang telah dibersihkan dari sisik serta tulangnya sehingga hanya tersisa daging dari ikan tersebut. Secara kelas sosial segmentasi yang diinginkan oleh perusahaan berdasarkan nara sumber yang menjadi manajer pemasaran dalam perusahaan ini adalah segmen individu menengah ke atas dan segmen massal bahan baku olahan . Segmen menengah ke atas yang dimaksud adalah segmen yang mampu menjangkau kehidupan konsumtif praktis konsumen, karena produk ikan beku ini dapat menghemat waktu pemrosesan mengolah menjadi masakan jadi Secara segmentasi massal bahan baku olahan yang produk yang diharapkan perusahaan mampu menjangkau pasar bahan baku perusahaan manufaktur pengolahan yang berbahan baku ikan. Motifnya adalah untuk menghemat waktu pemrosesan dan biaya produksi olahan. Dari keterangan tersebut pengarahannya segmentasi sangatlah terarah dan mampu dijangkau.

Untuk segmentasi berdasarkan demografi, produk ini diarahkan mampu menjangkau konsumen masyarakat dengan umur dewasa yang mampu mengolah ikan tersebut menjadi sebuah masakan atau menjadi bahan setengah jadi untuk olahan lainnya. Pada kelompok individu berdasarkan penuturan narasumber Yaitu bapak Djoko selaku *marketing* dari perusahaan didapatkan keterangan bahwa rata – rata konsumen yang membeli adalah konsumen yang memiliki penghasilan berkisar Rp. 2 juta – 5 juta dengan tingkat pendidikan telah melewati jenjang sarjana. Sehingga, bisa digambarkan bahwa segmentasi berdasarkan demografis ini menjelaskan lingkup pada criteria segmentasi kelas social.

B. Targeting

Targeting merupakan sasaran serta arah dari pemasaran produk ikan beku PT Insuma Global. Pada cakupan target wilayah perusahaan mencanangkan prioritas untuk wilayah di kota besar Jawa Timur seperti Surabaya dan sekitarnya dengan harapan pengembangan hingga ekspor luar negeri. Alasan mengapa kota besar di Jawa Timur masih menjadi prioritas adalah biaya distribusi yang lebih murah dikarenakan letak produksi yang berada di Pasuruan serta mampu menjangkau pelanggan secara langsung, terutama pelanggan yang memesan produk dalam jumlah banyak (massal). Untuk saat ini target yang ditetapkan oleh perusahaan mampu dipenuhi dengan baik oleh divisi *marketing* perusahaan ditambah memenuhi pesanan ekspor dari Jepang dan Singapura.

Berdasarkan yang telah dijelaskan pada segmentasi pasar bahwa target pasar semua produk perusahaan adalah kelas target individu kelas menengah

dan target massal perusahaan industri pengolahan bahan baku ikan beku setengah jadi.

C. Positioning

Produk ikan beku ini memiliki positioning sebagai barang yang memiliki nilai praktis dan siap olah dimata konsumen. Karena dalam segmentasinya produk ini harus memenuhi konsumen kelas menengah yang memiliki deskripsi bahwa konsumen kelas menengah adalah orang yang sibuk bekerja, menghargai waktu dan melakukan segala sesuatunya dengan efektif dan efisien, sehingga memerlukan segala sesuatunya dengan cepat, praktis, simple dalam pengolahan makanan rumah tangga, dan bergizi tinggi maka produk juga harus mampu berada dalam posisi tersebut.

Pada segmen massal, perusahaan menginginkan produk ini menempati posisi bahan baku olahan setengah jadi bagi industri pengolahan yang menginginkan efisiensi biaya produksi dan waktu produksi. Dua posisi tersebut bagi perusahaan menjadi prioritas penting dan harus dipertahankan sebagai posisi yang menentukan karakteristik konsumen produk perusahaan

D. Diferensiasi

Menurut perusahaan diferensiasi menjadi hasil terjemahan segmentasi, targeting, dan positioning perusahaan ke dalam bentuk produk. Produk ini dideferensiasikan dalam bentuk fillet daging ikan. Secara bentuk produk, *fillet* ikan bukan menjadi diversifikasi produk baru dalam industri pengolahan ikan. Saat ini, hampir seluruh perusahaan yang memiliki produk ikan beku juga memiliki produk berupa *fillet* ikan. Bisa dikatakan bahwa secara bentuk produk

perusahaan ini tidak memiliki karakteristik khusus yang membedakan dengan perusahaan pesaing lainnya.

Perbedaan paling mendasar yang menjadi karakter produk ini menurut penuturan Bapak Udin bahwa kualitas menjadi keutamaan bagi produk. Kualitas yang dimaksud adalah dengan mampu menjaga kesegaran produk pada tingkat kesegaran tertentu di tangan konsumen, sehingga konsumen beranggapan bahwa kesegaran *fillet* ikan ini sama seperti membeli ikan segar dan bergizi tinggi. Begitu juga dengan pesanan sebagai bahan baku pengolahan industri

Setiap pelanggan memesan ikan dengan kuantitas yang berbeda-beda, rata-rata pelanggan membutuhkan 50 sampai 200 kilo gram ikan perharinya. Dalam melakukan promosi ikan pengusaha tidak melakukan secara khusus, faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam menentukan strategi promosi yaitu karena aktifitas pemasaran dari pesaing-pesaing perusahaan dan juga keterbatas modal yang dimiliki PT INSUMA GLOBAL , sehingga PT INSUMA GLOBAL merasa lebih efektif dengan membuat kartu nama dan membagikan kepada para pelanggan dan calon konsumennya.

Pada strategi pemasaran, yang dilakukan oleh PT Insuma Global berkaitan dengan bauran pemasaran. Dengan memperhatikan unsur *Product, Price, Place* dan *Promotion*

1. Produk (*product*)

Pada PT. insuma global, produk yang dihasilkan yaitu produk ikan beku. Produk ikan beku merupakan produk pengawetan dengan bahan bahan baku ikan yang dibekukan dalam suhu antara -12°C hingga -30°C . Hal ini dilakukan untuk mempertahankan sifat-sifat alami dan memperpanjang umur kesegaran

ikan sebelum konsumsi. Produk menjadi bagian penting dari perusahaan untuk mendapatkan pendapatan. Untuk menjaga kualitas produk PT Insuma Global memiliki divisi *Quality Control* yang bertugas untuk menjaga kualitas dari mulai awal produksi hingga sampai ke tangan distributor ataupun konsumen. Adapun latar belakang dari pemilihan produk yang dilakukan perusahaan ini bahwa pemilik pada awalnya telah memulai usaha ini sekitar 2 tahun sebelum perusahaan ini. Menurut bapak Rudi, direktur sekaligus pemilik perusahaan ini menuturkan bahwa kekayaan laut Indonesia sangatlah melimpah dan setiap hari, hampir seluruh warga Indonesia mengkonsumsi ikan dan memperdagangkan ikan. Tetapi karena ikan merupakan bahan konsumsi manusia yang mudah sekali rusak bentuk fisik dan aromanya semakin menyengat apabila tidak dilakukan perlakuan khusus dalam ketika menyimpan persediaan ikan konsumsi. Maka atas dasar pemikiran dan pengalaman itulah bapak Rudi memulai usahanya. Pada awalnya bapak Rudi hanya membeli 2 buah freezer berbentuk *box storage* untuk memulai usahanya dengan skala kecil sesuai dengan kapasitas *box storage*. Untuk spesifikasi produk, produk yang menjadi andalan utamanya adalah ikan tuna beku. Jenis ikan tuna yang biasanya diolah di PT Insuma Global adalah jenis *Thunnus albacores* (*Scombridae*); hidup bergerombol kecil, termasuk ikan buas, karnivor, predator, dapat mencapai panjang 195 cm, umumnya 50-150 cm. memiliki klasifikasi, sebagai berikut:

Kingdom : Animalia
Filum : Chordata
Subfilum : Vertebrata
Kelas : Teleostei
Subkelas : Actinopterygii
Ordo : Perciformes

Subordo : Scombridei

Family : Scombridae

Genus : *Thunnus*

Spesies : *Thunnus obesus* (*bigeye*, tuna mata besar)

Thunnus alalunga (*albacore*, tuna albacore)

Thunnus albacore (*yellowfin*, madidihang)

Thunnus thynnus (*northern bluefin*, tuna sirip biru utara)

(Samad, 1999).

Tergolong ikan pelagis besar, penangkapan dengan rawai tongkol (*long line*), pole and line, pancing tonda. Daerah penyebaran; Barat Samudera Pasifik Tengah, Laut Banda, Laut Sulawesi, Samudera Indonesia, Selat Sunda, Laut Maluku, Barat Sumatera. Namun menurut penuturan bapak Udin selaku manager perusahaan yang mendapat informasi dari petani, ikan Tuna ini juga dapat ditemui di pelelangan ikan di Pasuruan karena petani banyak mendapatkan ikan tuna di daerah sekitar Pulau Mandangin dan Kepulauan Gili daerah Madura.

Selain ikan tuna, juga terdapat ikan Cakalang, *Katsuwonus pelamis* (Scombridae); hidup bergerombol, besar, ikan buas, predator, karnivor, dapat mencapai panjang 100 cm, umumnya 40-60 cm. Tergolong ikan pelagis besar, penangkapan dengan pole and line, pancing tonda, jaring insang hanyut, dengan klasifikasi sebagai berikut:

Phylum : Chordata

Kelas : Pisces

Ordo : Perciformes

Sub Ordo : Scombroidea

Famili : Scombroidae

Sub Famili : Thunninae

Genus : Katsuwonus
Species : *Katsuwonus pelamis*

(Samad, 1999).

Daerah penyebaran, daerah pantai laut dalam, kadar garam tinggi, daerah tropis, Perairan Indonesia Timur, Selatan Jawa, Barat Sumatera, Selat Madura dan Bali, Philipina, Kep. Hawaii, daerah perairan tropis Australia. (Samad, 1999).

2. Harga (*price*)

Harga spesifikasi produk didasarkan pada berat ikan, yaitu 250 gram hingga 1000 gram atau 1 kilogram dan juga berdasarkan jenis ikan yang ditawarkan dengan harga berkisar antara Rp.40.000 – Rp. 100.000. Harga yang ditentukan oleh perusahaan disesuaikan dengan Harga Pokok Penjualan yang perusahaan punya di setiap produknya. Perusahaan juga memperkirakan interval fluktuasi harga bahan baku pada kurun waktu tertentu, hal ini dikarenakan harga bahan baku ikan yang sewaktu-waktu bisa berubah harganya dan disesuaikan dengan tingkat kelangkaan ikan yang tersedia di pasar. Serta juga disesuaikan dengan harga – harga variable berupa biaya penyusutan peralatan, gaji karyawan dan bahan untuk packaging. Perusahaan juga menginformasikan bahwa pendapatan dari penjual setiap produk ikan pertahunnya berkisar USD 126.000.

3. Tempat (*place*)

Tempat lokasi usaha sangat mempengaruhi suatu usaha, semakin strategis lokasi usaha, prospek usaha tersebut akan semakin maju. Usaha ini berlokasi di kawasan industri Kabupaten Pasuruan yakni Kecamatan gempol.

Lokasi tersebut merupakan jalan protokol provinsi yang menghubungkan beberapa kota besar di Provinsi Jawa Timur, yaitu Kota Surabaya, Kota Sidoarjo, Kota Pasuruan, Kabupaten Mojokerto, Kabupaten Malang dan Kota Malang. Dikarenakan letaknya yang strategis, maka jalur transportasi serta alternative distribusi menjadi sangat mudah bagi perusahaan untuk menjangkau konsumen. Lokasi perusahaan juga merupakan salah satu kunci kekuatan perusahaan untuk melakukan perluasan pemasaran dan meningkatkan kapasitas penjualan.

4. Promosi (*promotion*)

Tidak banyak promosi yang dilakukan oleh PT Insuma Global. Perusahaan ini memperoleh pasar melalui jaringan dari pemilik perusahaan. Kegiatan promosi pun tidak dilakukan sedemikian rupa dan tersistem. Marketing manager hanya menjadi perwakilan dari perusahaan untuk bertemu pelanggan yang merupakan bagian dari jaringan bisnis pemilik perusahaan. Pada PT. insuma global distribusi ikan beku bersifat langsung dengan mendistribusikan ke pelanggan yang berada di area Surabaya dan sekitarnya serta bersifat tidak langsung, yaitu mempunyai satu perantara melalui container atau kargo yang disediakan untuk mengeksport ke luar negeri dan mendistribusikannya didalam negeri. Selain itu juga, tidak rutinnya promosi yang dilakukan oleh perusahaan serta pemetaan perluasan target pemasaran menjadikan perusahaan tidak mampu memperluas jaringan pemasaran dan meningkatkan kapasitas penjualan.

PT Insuma Global memang secara spesifik tidak memiliki brosur penawaran produk terhadap calon konsumennya. Pemasaran yang dilakukan oleh PT Insuma Global adalah *door to door* mendatangi langsung calon konsumen dan memberikan penawaran produk dan harganya langsung kepada



catering, restaurant dan hotel yang terdapat di wilayah Kota Surabaya dan sekitarnya. Selain itu perusahaan juga melayani pembelian langsung ke tempat produksi yang biasanya adalah ibu rumah tangga. Konsumen PT Insuma Global dibagi menjadi empat berupa, Hotel, Restourant, Catering serta Supermarket. Sedangkan untuk transaksi perseorangan jarang sekali terjadi karena memang perusahaan tidak mengincar konsumen perseorangan. Beberapa tempat yang menjadi pelanggan dari PT Insuma Global adalah Hotel Sheraton Surabaya, Resto Seafood Layar, Sarkies Resto Hotel Majapahit, Golden Supermarket, Andika Catering Surabaya dan An-Nur Catering. Berdasarkan keterangan dari Pak Djoko selaku manajer pemasaran perusahaan, beberapa pelanggan tersebut merupakan pelanggan tetap, serta perusahaan importer produk ikan dari Jepang dan Singapura yang oleh beliau tidak ingin sebutkan namanya.

4.1.6 Penelitian dan Pengembangan Perusahaan

Sebagai usaha kecil (UU No. 20 Tahun 2008) yang memiliki asset diatas Rp. 500.000.000,- PT Insuma Global mempunyai sumber pendanaan yang terbatas, serta manajemen yang masih sederhana. Hal tersebut menjadikannya belum memiliki divisi penelitian dan pengembangan (litbang). David (2006: 199) menyatakan bahwa perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk khususnya harus memiliki orientasi litbang yang kuat. Organisasi berinvestasi kepada litbang karena mereka percaya bahwa investasi tersebut akan menghasilkan produk atau jasa yang akan memberikan mereka keunggulan kompetitif.

4.2 Faktor – factor Lingkungan Internal dan Eksternal PT Insuma Global

Hasil identifikasi faktor merupakan jawaban subjektif dari pihak perusahaan atas pertanyaan – pertanyaan yang telah diajukan oleh peneliti. Pertanyaan – pertanyaan yang diajukan oleh peneliti bersumber dari analisa kajian akademis dan latar permasalahan yang menurut peneliti sedang dihadapi oleh perusahaan. Setelah memperoleh jawaban dari pihak perusahaan, peneliti melakukan pengolahan informasi yang dianggap penting sesuai dengan kajian kualitatif dengan mengklasifikasikan hasil tersebut ke dalam faktor internal dan eksternal, sebagai berikut :

4.2.1. Faktor Internal dan Matriks IFAS

Dari hasil identifikasi faktor internal didapatkan beberapa hal yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan. Faktor-faktor kunci tersebut, adalah :

Kekuatan

1. Lokasi Perusahaan Yang Strategis

Lokasi perusahaan berada di Kota Pasuruan yang berbatasan langsung dengan Sidoarjo yang juga dekat dengan pelabuhan laut Surabaya. Hal ini memudahkan PT INSUMA GLOBAL untuk dapat memasarkan produknya. Lokasi perusahaan saat ini juga berada dalam jangkauan wilayah dengan distribusi cost yang sudah disesuaikan oleh hitungan kemampuan maksimal perusahaan, sehingga dapat mempercepat pelayanan serta mengurangi biaya transportasi.. Lokasi perusahaan berdiri merupakan jalan protocol provinsi yang menghubungkan beberapa kota besar di Provinsi Jawa Timur, yaitu Kota Surabaya, Kota Sidoarjo, Kota Pasuruan, Kabupaten Mojokerto, Kabupaten Malang dan Kota Malang. Selain itu juga, Pasuruan merupakan salah satu

Wilayah penyangga industry kawasan Surabaya, begitu juga dengan wilayah sekitar pasuruan seperti yang disebutkan sebelumnya juga merupakan lingkaran kawasan industry pembangunan dan kawasan mayoritas masyarakat dengan pertumbuhan ekonomi menengah ke atas.

Pasuruan juga merupakan wilayah yang berbatasan dengan laut, yaitu berbatasan dengan selat Madura. Wilayah tersebut sangat kaya akan hasil ikan laut yang melimpah, serta merupakan lalu lintas perdagangan ikan tangkap dari selat Madura. Hal tersebut menyebabkan lokasi perusahaan dinilai cukup strategis untuk semakin memperluas pemasaran dalam negeri.

2. Jenis Produk Yang Ditawarkan

Produk menjadi bagian penting dari perusahaan untuk mendapatkan pendapatan. Produk yang ditawarkan perusahaan merupakan penggolongan hasil akhir produksi berdasarkan bahan baku. Dalam hal ini PT Insuma Global bergerak dibidang pengolahan ikan sehingga perusahaan hanya menyediakan ikan sebagai bahan utama makanan atau menjadi bahan baku olahan manufaktur makanan lainnya. Ikan tersebut diproses dengan dibekukan untuk menjaga kesegaran serta daya tahan sebelum konsumsi. Produk yang diproduksi oleh PT Insuma Global adalah produk dalam bentuk fresh frozen, fillet frozen, spesifikasi produk didasarkan pada berat ikan, yaitu 250 gram hingga 1000 gram atau 1 kilogram dan juga jenis ikan yang ditawarkan dengan harga berkisar antara Rp.40.000 – Rp. 100.000. Ikan jenis Tuna menjadi andalan dengan permintaan sebanyak 55% dari keseluruhan jenis bahan baku yang ditawarkan, yaitu Cakalang,

Untuk menjaga kualitas produk PT insuma Global memiliki divisi Quality Control yang bertugas untuk menjaga kualitas dari mulai awal produksi hingga

sampai ke tangan distributo ataupun konsumen. Produk menjadi prioritas utama perusahaan ini. Sehingga, apabila ada complain yang berkenaan dengan ketidaksesuaian produk PT Insuma Global langsung merespon dengan beberapa konsekuensi, seperti mengganti produk ataupun apabila tidak memungkinkan untuk mengganti produk dalam waktu dekat, pada pemesanan berikutnya akan dikenakan diskon harga atau bonus produk dari perusahaan.

3. Kapasitas Produksi Perusahaan

Kapasitas produksi perusahaan cukup besar sehingga perusahaan dapat mengolah menjadi beberapa produk olahan ikan. Selama ini kapasitas produksi perusahaan berkisar 3 sampai 5 ton perbulannya dengan jenis Ikan yang diolahnya. Walaupun demikian perusahaan berpotensi untuk lebih meningkatkan kapasitas produksinya. Hal ini menjadi prasyarat apabila perusahaan ingin mengembangkan pasar yang dimilikinya. Selain itu, kapasitas produksi perusahaan menjadi lini utama perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena selain untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pengelolaan kapasitas produksi diperlukan untuk menjaga apabila sewaktu – waktu terdapat produk yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen seperti rusak pengepakan ketika di perjalanan distribusi, perusahaan dapat menggantinya dengan produk yang baru ataupun pemberian bonus lebih dari permintaan kepada pelanggan.

4. Kualitas Produk

Kualitas produk merupakan mutu ataupun tampak fisik dan tekstur dari produk yang disesuaikan dengan keinginan permintaan. Perusahaan menjaga kualitas produknya, dan menggunakan standar ikan yang diterima oleh pelanggan skala Internasional seperti di Negara Jepang dan Singapura. Hal ini

menjaga kepercayaan para pelanggan tetap perusahaan. Grading A sampai B yang disediakan oleh perusahaan, beberapa hal yang menjadi penilaian dari kualitas ikan disini adalah, keutuhan badan/ tekstur daging, tingkat kekenyalan 95% - 80%, kadar air yang terkandung, tingkat keasaman yang dimiliki serta tingkat kesegaran ikan. Kualitas produk yang diusahakan oleh PT Insuma Global selalu dimonitoring oleh bagian Quality Control pada divisi produksi perusahaan. Dari mulai pengadaan bahan baku hingga produk sampai ke tangan distributor dan pelanggan selalu dalam controlling. Hal ini, menjadi penting karena kualitas produk juga dapat menjaga kontinuitas pasar yang telah diciptakan oleh perusahaan. Penggantian produk ataupun pemberian bonus produk akan dilakukan apabila terjadi complain ketidakpuasan pelanggan terhadap produk.

5. Pengendalian Persediaan Produk

Perusahaan mampu menjaga dan mengelola kesediaan produk secara efektif, dengan itu kuantitas produk yang terbuang dapat dikurangi sampai dengan 30% - 25%. Mengingat ikan merupakan produk yang mudah busuk, dalam model persediaan PT INSUMA GLOBAL menggunakan sistem FIFO (*First In First Out*) sehingga tingkat kebusukan produk dapat dikurangi karena system FIFO yang berarti bahwa persediaan yang pertama kali masuk itulah yang pertama kali dicatat sebagai barang yang dijual. Metode FIFO menganggap bahwa harga pokok dari barang-barang yang pertama kali dibeli akan merupakan barang yang dijual pertama kali. Dalam metode ini persediaan akhir dinilai dengan harga pokok pembelian yang paling akhir.

Metode ini juga mengasumsikan bahwa barang yang terjual karena pesanan adalah barang yang mereka beli. Oleh karenanya, barang-barang yang dibeli pertama kali adalah barang-barang pertama yang dijual dan barang-barang



sisanya di tangan (persediaan akhir) diasumsikan untuk biaya akhir. Karenanya, untuk penentuan pendapatan, biaya-biaya sebelumnya dicocokkan dengan pendapatan dan biaya-biaya yang baru digunakan untuk penilaian laporan neraca. Metode ini konsisten dengan arus biaya aktual, sejak pemilik barang dagang mencoba untuk menjual persediaan lama pertama kali.. Hal ini turut menjaga ketersediaan produk disaat terdapat permintaan yang mendadak.

B. Kelemahan

1. Manajemen tidak melakukan orientasi inovasi produk

Inovasi produk secara ideal menjadi nafas dalam setiap perusahaan yang menawarkan produk sesuai dengan keinginan konsumen. Hal ini dikarenakan keinginan konsumen yang terus menerus berubah sesuai dengan perkembangan zaman, ditambah banyaknya perusahaan – perusahaan baru yang berdiri dengan bentuk serta kualitas produk yang sama. Sehingga untuk memenuhi keinginan pasar inovasi produk mutlak dilakukan untuk menjaga keberlangsungan pasar serta menciptakan karakter produk perusahaan. Karakter produk diperlukan untuk membentuk loyalitas konsumen serta pasar. Minimnya inovasi produk dalam perusahaan ini dikarenakan tingkat pendidikan serta pengalaman berinovasi oleh para fungsional perusahaan. Ikan beku segar dan fillet ikan masih menjadi andalan utama produk perusahaan. Padahal seiring dengan meningkatkannya permintaan ikan sesuai data pada peluang permintaan ikan yang meningkat seharusnya inovasi produk mulai dilakukan. PT Insuma Global yang telah memiliki pelanggan dapat semakin memperluas jaringan permintaannya dengan inovasi produk ini.

2. Promosi perusahaan tidak rutin

Keterbatasan modal perusahaan dan kebijakan pengelolaan keuangan menjadikan belum adanya alokasi khusus terhadap kegiatan promosi. Perusahaan hanya melakukan promosi dengan memanfaatkan jaringan dari pemilik perusahaan serta menawarkan langsung ke tempat yang menjadi target memberikan kartu nama perusahaan. Hal ini dinilai efektif oleh manajer pemasaran perusahaan, walau belum dilakukan secara maksimal melalui penelusuran lebih dalam lagi secara lingkungan jaringan personal yang dimiliki oleh kolega – kolega perusahaan.

3. Produksi dilakukan secara manual

Maksud dari produksi dilakukan secara manual adalah beberapa sub bagian dari proses operasional produksi masih menggunakan peralatan tradisional yang menggunakan tenaga manusia dan ini mempengaruhi kecepatan memproses subbagian dari alur processing per satuan waktunya. Kasus internal perusahaan yang biasanya terjadi dalam proses produksi, menurut penuturan bapak... adalah keterlambatan perusahaan dalam menyalurkan pesanan pelanggan yang membeli dalam jumlah yang besar. Hal tersebut dikarenakan masih belum tercukupinya jumlah pesanan yang akan didistribusikan. Padahal Idealnya untuk sebuah perusahaan yang akan meningkatkan penjualan produksinya dalam periode tertentu, seharusnya menggunakan mesin sebagai alat produksi dan manusia sebagai operator mesin tersebut. Kemudahan menggunakan mesin produksi adalah jumlah produksi mampu diperkirakan pada satuan waktu tertentu sehingga ini menjadi informasi tersendiri bagi pembeli produk dalam jumlah besar untuk member jeda waktu produksi kepada perusahaan.

4. Tidak adanya SOP disiplin pada karyawan

SOP merupakan singkatan dari Standart Operasional Procedure yang merupakan panduan yang disediakan manajemen untuk mengarahkan karyawan sesuai dengan job description, kedisiplinan bekerja dan alur operasi produksi. Namun yang terjadi adalah di perusahaan ini adalah tidak adanya SOP yang mengarahkan karyawan ke arah kedisiplinan terhadap pekerjaan. Semua pola bekerja disini hanya sebatas pada operasi produksi dan job description. Toleransi yang diberikan hanya pada jam kerja selama antara 7-8 jam dan tidak adanya sanksi ataupun reward khusus terhadap karyawan yang melakukan kesalahan ataupun yang memberikan prestasi bagus pada perusahaan. Pegawai datang ke pabrik antara pukul 8-9 pagi dan pulang pada pukul 4-6 sore. Padahal kedisiplinan merupakan factor pendukung utama dalam memajukan perusahaan karena termasuk dalam pola manajemen sumber daya manusia.

5. Pengelolaan keuangan yang masih sederhana

Berdasarkan tabel 5.1, perusahaan masih menggunakan sistem pembukuan pencatatan keuangan yang sederhana karena menyadari keterbatasan sumber daya manusianya. Dilihat dari laporan administrasi perusahaan, perusahaan tidak melakukan pencatatan laporan laba rugi dan neraca keuangan perusahaan sesuai dengan pedoman administrasi keuangan. Agar pimpinan perusahaan dapat melihat dengan jelas kondisi kesehatan keuangan PT INSUMA GLOBAL maka memerlukan sistem pencatatan yang lebih baik. Fungsi keuangan sangat vital sekali bagi perusahaan karena dalam proses keuangan terdapat rekaman detail bagaimana perusahaan mendayagunakan modal. Sampai sejauh ini penulis masih belum mendapatkan



rincian isi keuangan perusahaan karena tidak mendapatkan izin untuk melihat kondisi keuangan perusahaan.

Tabel 4.2 Contoh Format Pencacatan Keuangan PT. Insuma Global

No	Kegiatan Perusahaan	Januari 2012		Februari 2012	
		Pemasukan	Pengeluaran	Pemasukan	Pengeluaran

Sumber: Staf keuangan PT Insuma Global

C. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Analisis matriks IFAS dilakukan terhadap faktor-faktor PT. Insuma Global yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan. Identifikasi faktor strategis internal dilakukan untuk menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan merupakan atribut internal yang membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan kelemahan merupakan atribut internal yang apabila tidak diperbaiki dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Identifikasi tersebut merupakan hasil yang dilakukan penulis dengan mendapatkan keterangan dari narasumber perusahaan, yaitu Bapak Rudi selaku direktur, Bapak Djoko selaku manajer pemasaran, dan Bapak Udin selaku Manajer Produksi. Pengklasifikasian jawaban telah dilakukan peneliti setelah mendapatkan informasi dari hasil *interview* pertama dengan memperoleh hasil berupa faktor internal dan eksternal perusahaan. Kemudian faktor – faktor tersebut ditanyakan kembali dalam bentuk bobot, rating, dan skoring kepada pihak perusahaan untuk mendapatkan hasil prioritas bobot, rating, dan skoring kepada setiap faktor yang ditanyakan. Angka bobot dalam tabel dibawah ini merupakan angka bobot relatif yang merupakan

hasil pembagian antara bobot (awal) dengan jumlah bobot (awal) keseluruhan.

Dari hasil identifikasi tersebut diperoleh hasil penghitungan matrik IFE yang disajikan pada tabel 5.2

Tabel 4.3 Matriks IFAS

No	Internal Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Lokasi Perusahaan	0,09	3	0,24
2	Produk yang ditawarkan	0,13	3,33	0,43
3	Kapasitas produksi	0,11	3	0,33
4	Kualitas produk	0,09	3,33	0,29
5	Persediaan produk	0,13	2	0,26
Jumlah				(+) 1.55
	Kelemahan			
1	Manajemen tidak melakukan orientasi pengembangan	0,08	1,67	0,13
2	Promosi perusahaan tidak rutin	0,10	2	0,20
3	Produksi dilakukan secara manual	0,09	1	0,09
4	Tidak adanya SOP yang mendetail pada karyawan	0,09	1,33	0,12
5	Pengelolaan keuangan yang masih sederhana	0,08	2	0,16
Jumlah				(-) 0.7
Total		1,00		2,25
Selisih				(+) 0.85

Sumber: Data yang diolah, 2014

Setelah faktor internal terhadap perusahaan diidentifikasi, berdasarkan tabel 4.3 dari kekuatan faktor lokasi perusahaan pada matriks IFAS di peroleh hasil bobot angka 0,09 yang menunjukkan tingkat respon dibawah rata – rata, rating sebesar 3 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,24 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Kekuatan faktor jenis produk yang ditawarkan di peroleh hasil bobot angka 0,13 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 3,33 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,43 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Kekuatan faktor kapasitas produksi diperoleh hasil bobot angka 0,11 yang

menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 3 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,33 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Kekuatan faktor kualitas produksi di peroleh hasil bobot angka 0,09 yang menunjukkan tingkat respon dibawah rata – rata, rating sebesar 3,33 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,29 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Kekuatan faktor persediaan produksi di peroleh hasil bobot angka 0,13 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 2 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,26 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat.

Dari kelemahan faktor manajemen tidak melakukan orientasi pengembangan pada matriks IFAS di peroleh hasil bobot angka 0,08 yang menunjukkan tingkat respon dibawah rata – rata, rating sebesar 1,67 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,13 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon rata-rata. Kekuatan faktor promosi perusahaan tidak rutin di peroleh hasil bobot angka 0,10 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 2 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,20 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Kekuatan faktor produksi dilakukan secara manual diperoleh hasil bobot angka 0,09 yang menunjukkan tingkat respon dibawah rata – rata, rating sebesar 1 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,09 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon dibawah rata - rata. Kekuatan faktor tidak adanya SOP yang mendetail pada karyawan di peroleh hasil bobot angka 0,09 yang menunjukkan tingkat respon dibawah rata – rata,

rating sebesar 1,33 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,12 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon rata - rata. Kekuatan faktor pengelolaan keuangan yang masih sederhana diperoleh hasil bobot angka 0,13 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 2 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,16 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon rata - rata.

Dari hasil analisis diperoleh faktor kekuatan utama perusahaan adalah produk yang ditawarkan dengan nilai skor 0.43 telah diakui sebagai faktor yang paling menentukan dalam produksi dan merupakan kekuatan perusahaan yang harus dipertahankan untuk memberikan yang terbaik terhadap konsumen. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama perusahaan adalah produksi masih dilakukan dengan manual dengan nilai skor 0.09. Faktor kelemahan utama ini hendaknya dapat diatasi perusahaan dengan melakukan pembelian alat – alat produksi yang sifatnya otomatis dan dapat mendukung kualitas serta kuantitas yang terukur.

4.2.2 Faktor Eksternal dan Matriks EFAS

Dari hasil identifikasi faktor internal didapatkan beberapa hal yang menjadi peluang serta ancaman perusahaan. Faktor-faktor kunci tersebut diantaranya, yaitu:

A. Peluang

1. Permintaan ikan di luar negeri

Permintaan ikan di luar negeri masih cukup tinggi serta meningkat tiap tahunnya, hal ini dapat dilihat pada tabel 11. Menurut Data FAO yang dikutip

Kementrian Kelautan dan Perikanan, sampai tahun 2007 Amerika Serikat masih menjadi Negara dengan total nilai Import produk Perikanan terbesar dengan nilai 13.687.511.000 US\$ diikuti Jepang dengan nilai 13.187.490.000 US\$. Dengan kenaikan rata-rata sampai dengan 9,44 % dari tahun 2003-2007 maka peluang untuk eksport produk perikanan cukup menjanjikan. Sehingga PT INSUMA GLOBAL sedapatnya dapat berbenah diri sehingga dapat memperluas jangkauan pasar luar negeri.

2. Budaya masyarakat mengkonsumsi ikan

Ikan merupakan sumber protein yang cukup terjangkau harganya dibandingkan dengan daging, ikan menjadi konsumsi masyarakat tingkat bawah sampai atas. Produk perikanan masih menjadi pilihan konsumsi protein masyarakat indonesia setelah padi-padian, dengan nilai rata-rata konsumsi 7.28% pada tahun 2009. Menurut Survei produksi hasil dari Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya tahun 2012, total produksi ikan dari perikanan budidaya mencapai 9.675.553 ton. Berdasarkan data dari KKP, tingkat konsumsi ikan pada 2010 sampai 2012 rata-rata naik hingga 5,44 persen. Di mana, pada 2010 tingkat konsumsi ikan mencapai 30,48 kilogram (kg) per kapita per tahun, pada 2011 sebanyak 32,25 kg per kapita per tahun. Sedangkan pada 2012, tingkat konsumsi ikan mencapai 33,89 kg per kapita per tahun, namun demikian tingkat konsumsi ikan belum merata di setiap daerah

3. Perkembangan teknologi

Kemajuan ilmu dan teknologi yang semula bertujuan untuk mempermudah pekerjaan manusia, salah satunya melalui perkembangan teknologi informasi. Perkembangan dalam bidang teknologi informasi dan

komunikasi pada saat ini telah membawa manfaat yang sangat penting bagi kemajuan kehidupan manusia. Berbagai macam kegiatan manusia yang sebelumnya dikerjakan secara manual, kini digantikan oleh perangkat mesin otomatis. Kedudukan manusia juga seolah-olah tergeser dengan adanya sistem komputer yang semakin canggih yang dapat menggeser kemampuan otak manusia dalam berbagai bidang ilmu dan aktifitas yang dilakukan manusia. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sudah benar-benar dapat dirasakan manfaatnya dalam kehidupan manusia, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa perkembangan teknologi informasi memberikan kesejahteraan terhadap kehidupan manusia.

Pembaharuan teknologi dalam proses produksi di PT Insuma Global harus dilakukan seiring dengan semakin majunya perkembangan perusahaan yang dicanangkan. Beberapa diantaranya adalah pembaruan serta pengadaan mesin – mesin produksi seperti, mesin packaging bagi perusahaan yang mengutamakan kapasitas produksi, efisiensi biaya, dan kecepatan memproduksi.

Teknologi informasi dan komunikasi juga merupakan pendukung utama bagi terselenggaranya globalisasi. Dengan dukungan teknologi informasi dan komunikasi, informasi dalam bentuk apapun dan untuk berbagai kepentingan apapun, dapat disebarluaskan dengan mudah sehingga dapat dengan cepat. Dukungan teknologi informasi ini mempermudah PT Insuma Global dalam mempromosikan produk yang dihasilkan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi merupakan peluang yang besar dalam meningkatkan pemasaran. Perkembangan teknologi yang cukup besar saat ini sangat mempermudah pengiklanan dengan berbagai bentuk. Hal ini pula yang menjadi salah satu penyebab ketatnya persaingan dalam bisnis ini.

Selama ini perusahaan belum mempergunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai sarana pengiklanan. Dengan maraknya penggunaan internet serta situs-situs komunitas di Indonesia, menjadikan peluang perusahaan dalam meluaskan pasarnya serta mempromosikan perusahaan dengan biaya yang rendah. Dengan angka pengguna internet sampai 45 Juta pengguna, maka usaha pemasaran produk PT INSUMA GLOBAL dapat memanfaatkan peluang ini. Selain itu juga pembaharuan alat produksi yang sifatnya otomatis untuk meningkatkan kapasitas produksi secara efektif dan efisien bisa menjadi pertimbangan perusahaan untuk semakin meningkatkan kapasitas penjualan perusahaan.

4. Ketersediaan bahan baku

Indonesia yang merupakan Negara kelautan yang memiliki ketersediaan bahan baku yang melimpah menjadi peluang perusahaan kedepannya. Menurut data dari Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan, dengan potensi produksi perikanan laut tangkap sebesar 1.619,9 Ton/Tahun dan Potensi perikanan dari budidaya payau dan tambak sebesar 387,6 Ton/Tahun. Hal tersebut sangat membuka peluang bagi perusahaan untuk semakin meningkatkan kapasitas produksinya untuk dapat memperluas pasar dan memenuhi kebutuhan yang ada.

B. Ancaman

1. Kenaikan tarif BBM dan TDL

Menurut Muttaqiena (2009) harga bensin premium sempat mencapai harga Rp. 6.000 per liter pada 2008, walaupun turun menjadi Rp. 4.500 pada januari 2009. Kedepan pemerintah juga merencanakan pembatasan BBM

bersubsidi. Dengan kenaikan tarif BBM tentu akan menambah biaya kegiatan transportasi perusahaan, yang menjadikan perusahaan harus mengurangi keuntungan yang diperoleh di tiap produknya untuk menghindari kenaikan harga. Bagi masyarakat pembatasan BBM bersubsidi juga akan mempengaruhi daya beli serta pilihan konsumsi mereka. Sehingga perusahaan harus dapat mempersiapkan diri untuk menghindari ancaman kenaikan serta pembatasan BBM bersubsidi.

2. Pembukaan Pasar Bebas Asean

Dengan adanya AFTA dan Cafta serta masuknya Indonesia kedalam WTO menjadikan pasar Indonesia kedepan akan marak oleh produk luar, termasuk ikan. Berdasarkan SK Menkeu No 355/KMK.01/2004 tanggal 21 Juli 2004 Tentang Penetapan Tarif Bea Masuk atas Impor Barang dalam kerangka EHP ACFTA, Binatang hidup, ikan, *dairy products*, tumbuhan, sayuran, dan buah-buahan Sedangkan untuk fillet tuna (*blue or yellow fin*) dan *sword fish* untuk pasar Jepang menurut legal Notice kementerian perdagangan dikenakan *base rate* 3.50 %. Selanjutnya akan akan dibebaskan dari tarif bea masuk. Hal tersebut juga menyebabkan peluang ekspor ikan yang terbuka sehingga dapat menjadikan para suplayer lebih berminat untuk menjual ikan ke pasar luar negeri. Tentunya hal ini dapat menjadi ancaman bagi perusahaan kedepannya. Namun apabila ancaman ini mampu dimanfaatkan oleh perusahaan justru akan menjadi peluang bagus untuk semakin meningkatkan standart kualitas internasional produknya dan mampu memberikan keunggulan produk seiring dengan semakin banyaknya kompetisi produk di bidang ini

3. Masuknya pendatang baru

Kemudahan untuk dapat masuk kedalam pasar, menjadikan ancaman bagi perusahaan untuk dapat bersaing dengan para pendatang baru. Industri-industri sangat berbeda dalam kemudahan untuk masuk-yaitu, seberapa mudah bagi sebuah perusahaan baru untuk memasuki pasar yang menunjukkan laba yang menarik. Struktur kompetitif suatu industri dapat berubah dari waktu ke waktu. (Kotler, 2002:205). Pada awal tahun 1990 sampai tahun 2000, menurut pemilik PT INSUMA GLOBAL , jumlah pesaingnya hanya 15 perusahaan, namun pada tahun 2013 melonjak menjadi 36 perusahaan yang tersebar di wilayah Surabaya dan Jakarta. Seperti contoh yang disebutkan dalam keterangan perusahaan pesaing untuk pemasaran local adalah PT Central Pangan Pratiwi, PT Margojayasuka yang letaknya di Surabaya, dan pesaing untuk pemasaran Export, yaitu PT Sumber Laut Makmur Sejati dan PT Gabungan Era Mandiri di wilayah Jakarta

4. Fluktuasi Permintaan Konsumen

Permintaan konsumen terhadap barang menjadi salah satu dasar perusahaan untuk menawarkan barang kepada konsumen. Fluktuasi permintaan yang terjadi diakibatkan oleh : Pertama, selera konsumen terhadap barang yang diminta kepada perusahaan, sehingga perusahaan harus peka terhadap selera konsumen dan mampu menyediakan barang sesuai dengan apa yang diminta serta perusahaan juga harus mampu memperkirakan selera konsumen dengan mendapatkan informasi langsung dan berinteraksi dengan konsumen. serupa Dan yang kedua, harga barang yang ditawarkan oleh perusahaan. Harga barang menjadi pertimbangan mendasar bagi konsumen karena harus menyesuaikan dengan pendapatan konsumen itu sendiri serta memperhitungkan jumlah

pesaing di bisnis ini. Semakin banyak produk yang ditawarkan serupa oleh perusahaan pesaing, maka semakin banyak pilihan produk dengan kualitas sejenis yang akan dipilih oleh konsumen dan harga pun akan semakin murah. Sehingga akan semakin sulit memperkirakan produk yang akan terjual oleh perusahaan.

C. Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary)

Sama halnya dengan matriks IFAS, analisis matriks EFAS dilakukan terhadap faktor-faktor PT. Insuma Globa yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Peluang merupakan factor eksternal perusahaan yang dapat berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan ancaman merupakan factor eksternal perusahaan yang dapat berpengaruh langsung ataupun tidak langsung menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Identifikasi faktor strategis eksternal dilakukan untuk menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Setelah diidentifikasi Dari hasil identifikasi tersebut diperoleh hasil penghitungan matrik EFAS yang disajikan pada tabel 5.3

No	Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
1	Permintaan Ikan	0.15	3,67	0.55
2	Kebiasaan mengkonsumsi Ikan	0.10	4	0.4
3	Perkembangan Teknologi	0.12	3	0.36
4	Ketersediaan Bahan Baku	0.12	3,33	0.39
Jumlah				(+) 1.46
Ancaman				
1	Kenaikan Harga BBM dan TDL	0.10	2	0.2
2	Pasar bebas dunia	0.14	1,67	0.23
3	Perusahaan Pesaing	0.13	1,67	0.21
4	Fluktuasi Permintaan	0.14	1,67	0.23
Jumlah				(-) 0.87
Total		1.00		2.33
Selisih Peluang dan Ancaman				(+) 0.59

Tabel 4.4 Matriks EFAS

Sumber: Data yang diolah, 2014

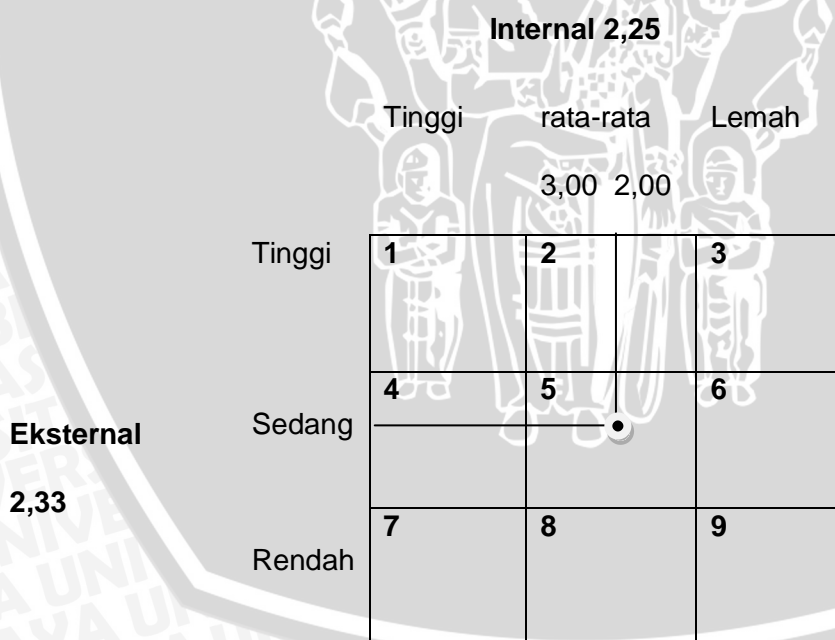
Berdasarkan hasil tabel 5.3 diatas dapat digambarkan bahwa dari peluang faktor permintaan ikan pada matriks EFAS di peroleh hasil angka 0,15 yang menunjukkan tingkat respon diatas rata – rata, rating sebesar 3,67 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,55 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Peluang faktor jenis kebiasaan mengkonsumsi ikan di peroleh hasil angka 0,10 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 4 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,4 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Peluang faktor perkembangan teknologi diperoleh hasil angka 0,12 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 3 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,36 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Peluang faktor ketersediaan bahan baku di peroleh hasil angka 0,12 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 3,33 yang menunjukkan tingkat respon yang kuat dan skor sebesar 0,39 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat.

Ancaman faktor kenaikan harga BBM dan TDL di peroleh hasil angka 0,10 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 2 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,2 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Dari ancaman faktor pasar bebas dunia pada matriks IFAS di peroleh hasil angka 0,14 yang menunjukkan tingkat respon rata – rata, rating sebesar 1,67 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,23 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon rata-rata. Ancaman faktor perusahaan pesaing di peroleh hasil angka 0,13 yang menunjukkan tingkat

respon rata – rata, rating sebesar 1,67 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,21 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon yang kuat. Ancaman faktor fluktuasi permintaan diperoleh hasil angka 0,14 yang menunjukkan tingkat respon d rata – rata, rating sebesar 1,67 yang menunjukkan tingkat respon yang lemah dan skor sebesar 0,23 yang merupakan hasil dari perkalian bobot dan rating menunjukkan respon dibawah rata - rata.

Bobot terbanyak dari peluang yang dimiliki PT Insuma Global berdasarkan hasil adalah permintaan konsumsi terhadap ikan dengan skor 0,55, sedangkan pada ancaman yang memiliki bobot yang harus diperhatikan adalah lemahnya Pasar bebas dunia dan fluktuasi penawaran dengan skor 0,23.

4.2.3 Matriks IE (Internal Eksternal) dan Matriks SWOT



Gambar 4.3 Matriks Internal Eksternal
Sumber: Data yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS dapat disusun Matriks IE. Nilai matriks IFAS diperoleh sebesar 2.25 dan matriks EFAS sebesar 2.33 dengan demikian apabila masing masing total skor dari faktor internal dan eksternal dipetakan dalam matrik, maka posisi perusahaan saat ini ada pada kotak kuadran V.

Strategi yang paling baik untuk diterapkan oleh perusahaan adalah strategi mempertahankan, memelihara, dan penetrasi untuk memperluas pasar (*hold, maintenance, and penetration*). Menurut Umar (2002: 236) strategi yang umum digunakan dalam kondisi ini adalah strategi *Market Penetration* (penetrasi pasar) dan *Product Development* (pengembangan produk). Strategi penetrasi pasar dilakukan perusahaan dengan melakukan usah pemasaran yang lebih intensif dan bertujuan mencari pangsa pasar yang lebih luas. Sedangkan strategi pengembangan produk adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan membuat produk baru yang memberikan keunggulan potensial bagi pangsa pasar. Hal ini ditujukan untuk menarik minat konsumen untuk membeli dan menggunakan produk baru yang dihasilkan perusahaan.

Matriks SWOT terdiri dari 9 sel yang memberikan gambaran dengan jelas faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Matriks SWOT berisi alternatif-alternatif strategi S-O, W-O, S-T dan W-T. alternatif-alternatif ini dikembangkan dari posisi perusahaan dalam matriks IE, yang dalam hal ini berada pada sel V dan strategi yang mungkin dilakukan yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dari hasil tersebut dimasukkan kedalam matriks SWOT yang dapat dilihat dalam gambar

Tabel 4.5 Matriks SWOT

IFE	Kekuatan (S) a. Lokasi Perusahaan b. Produk yang ditawarkan c. Kapasitas Produksi Perusahaan d. Kualitas produk e. Persediaan produk	Kelemahan(W) a. manajemen tidak melakukan orientasi pengembangan b. Promosi perusahaan c. Produksi manual d. Tidak ada SOP e. Pengelolaan keuangan
EFE	Strategi S-O	Strategi W-O
Peluang (O) a. Permintaan Ikan b. Kebiasaan mengkonsumsi ikan c. Perkembangan teknologi d. Ketersediaan bahan baku	1. Pengembangan pasar (Sa,Sb,Sc,Sd,Oa,Ob,) 2. Peningkatan Kualitas dan kapasitas produksi perusahaan dengan pengadaan alat otomatis (Sd,Se,,Oa,Oc,Od)	Promosi yang Efektif (Wa,Wb,Wc Oa,Ob,Oc)
Ancaman (T) a. Kenaikan harga BBM terhadap produksi b. Pasar bebas dunia c. Perusahaan pesaing d. Fluktuasi permintaan	Strategi S-T kontrak Kerja Sama Jangka Panjang (Sc,Sd,Se, Ta,Tb,Tc,Td)	Strategi W-T 1.Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SOP) (Wa,Wd, We, Tb,Tc,Td) 2. Menjaga Loyalitas konsumen (Wa, Wb, Wd, We, Tc, Td)

Sumber: Data yang diolah, 2014

Tabel 5.3 merupakan hasil matriks SWOT strategi PT Insuma Global. Hasil analisis ini diperoleh dari hasil pendataan faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta faktor-faktor eksternal yang manjadi peluang dan ancaman dalam kegiatan pemasaran perusahaan. Dalam table tersebut tersaji beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan pemasaran produknya melalui penggunaan kekuatan dan peluang sebagai cara mengatasi kelemahan dan ancaman. Dalam hasil analisa rekomendasi strategi terdapat kode – kode khusus yang merupakan variable yang membentuk strategi tersebut, seperti contoh kode “Sa” yang terdiri dari variable “S”, yaitu Strenght dan “a”, yaitu factor lokasi perusahaan yang terdapat

pada urutan "a". begitu seterusnya keterangan yang sama disetiap kode yang muncul pada kolom strategi rekomendasi yang terbentuk dari unsure SWOT.

Terdapat empat strategi yang dapat dilakukan dari hasil perpaduan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan adalah :

1. Strategi S-O

Strategi S-O dibuat berdasarkan kekuatan yang dimiliki dan peluang yang dihadapi perusahaan. Strategi ini dibuat untuk mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk merespon peluang yang ada. Alternatif strategi S-O antara lain:

1. Pengembangan pasar (Sa,Sb,Sc,Sd,Oa,Ob,)

Pengembangan pasar dapat dilakukan dengan mencoba membuka jaringan pelanggan baru dan memasuki wilayah geografis yang belum terjangkau sampai saat ini. Dengan hal ini perusahaan diharapkan dapat menambah tingkat penjualan serta laba yang didapatkannya. Lokasi perusahaan yang sangat strategis dapat mendorong perusahaan untuk menguasai pasar lokal di beberapa kota besar seperti Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Pasuruan, Kota Sidoarjo, karena saat ini hanya sampai pada kota Surabaya dan sekitarnya.

2. Peningkatan kualitas dan kapasitas produksi perusahaan (Sd,Se,Oa,Oc,Od)

Perusahaan melakukan penajagan dan peningkatan kualitas dari produk serta meningkatkan produktifitas perusahaan. Dengan demikian maka perusahaan dapat mempertahankan pasar saat ini dan dalam jangka panjang dapat memasuki pasar ekspor ikan serta memaksimalkan potensi ketersediaan bahan baku yang tersedia. Serta pembelian alat – alat produksi modern yang bersifat otomatis agar proses produksi untuk mencukupi kebutuhan konsumen dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

2. Strategi W-O

Strategi W-O dibuat berdasarkan kelemahan yang dimiliki dan peluang yang dihadapi perusahaan. Strategi ini dibuat untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki untuk merespon peluang yang ada. Alternatif strategi W-O antara lain:

1. Promosi yang efektif (Wa,Wb,Wc, Oa,Ob,Oc)

Melihat potensi pasar yang ada perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan kegiatan promosinya dengan lebih efektif. Kegiatan promosi ini dapat dimulai dengan menciptakan brosur yang memuat daftar produk beserta harganya. Dan menambahkan logo perusahaan dalam kemasan produk. Membuat profil perusahaan serta melakukan promosi melalui internet dapat pula dilakukan oleh perusahaan, mengingat kemajuan teknologi produksi serta pasar yang dibidik perusahaan merupakan pasar kelas menengah keatas.

3. Strategi S-T

Strategi S-T dibuat berdasarkan kekuatan yang dimiliki dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Strategi ini dibuat untuk mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari ancaman yang ada. Alternatif strategi S-T antara lain:

1. kontrak Kerja Sama Jangka Panjang (Sc,Sd,Se, Ta,Tb,Tc,Td)

Dari keseluruhan konsumen yang dimiliki PT INSUMA GLOBAL , hanya beberapa saja yang memiliki kontrak jangka menengah. Untuk dapat mengembangkan bisnisnya dapat dengan menambah kontrak penjualan jangka panjang kepada konsumen, maka perusahaan dapat terus mengikat konsumen dan menjaga harga produk agar tetap dapat bersaing.

4. Strategi W-T

Strategi W-T dibuat berdasarkan kelemahan yang dimiliki dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Strategi ini dibuat untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki untuk menghindari ancaman yang ada. Alternatif strategi W-O antara lain:

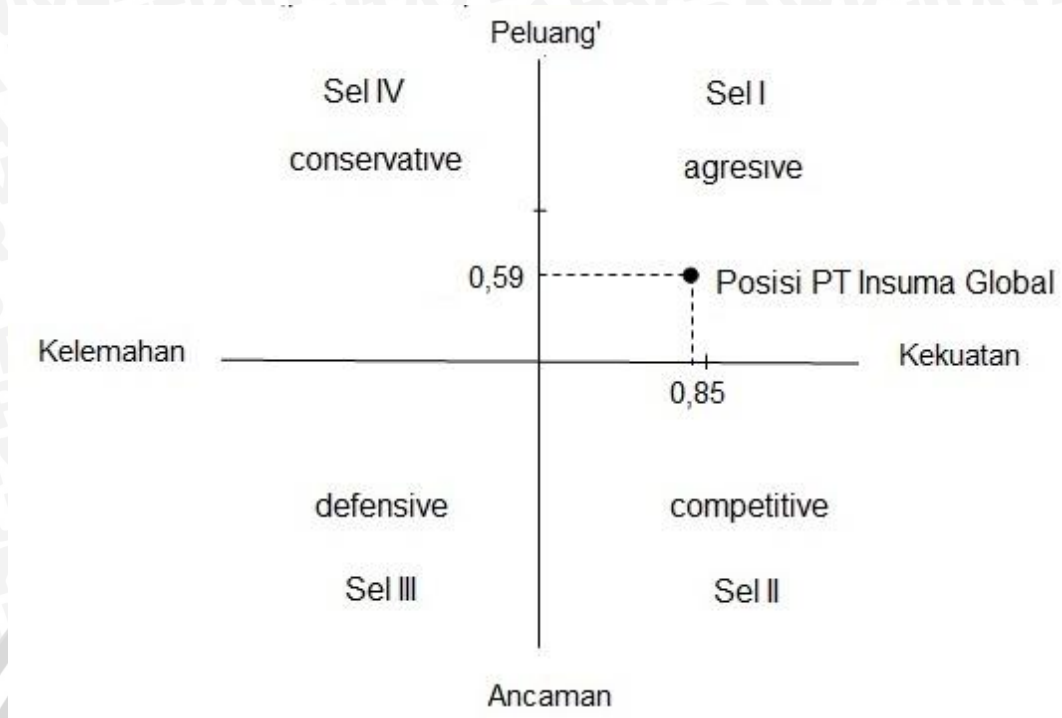
1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Wa,Wd, We,Tb,Tc,Td)

Untuk dapat menjaga biaya produksi, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan serta daya saing perusahaan. Hal ini dapat dicapai dengan restrukturisasi SOP yang lebih mendetail dan peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan melalui pelatihan-pelatihan manajerial dan administrasi perusahaan.

2. Menjaga Loyalitas konsumen (Wa, Wb, Wd, We, Tc, Td)

Pada dasarnya loyalitas konsumen juga menjadi indikator perusahaan dalam memperkirakan jumlah produk yang akan diproduksi. Sehingga menjaga loyalitas harus masuk dalam orientasi manajemen untuk menjaga stabilitas jumlah permintaan produk.

Berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Penentuan posisi tersebut berdasarkan nilai selisih skor kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Hasil selisih skor pada kondisi internal yang merupakan selisih skor dari kekuatan dan kelemahan dalam matrik IFE sebesar (+) 0,85, sedangkan selisih skor pada kondisi eksternal yang merupakan selisih skor dari peluang dan ancaman dalam matrik EFE sebesar (+) 0,59. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi pemasaran perusahaan ditunjang oleh kekuatan internal dan peluang yang ada. Posisi kegiatan pemasaran perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.4 Grand Matriks

Perusahaan yang berada pada kuadran I dalam matriks Grand Strategy berada pada posisi yang sangat bagus. Untuk perusahaan ini, terus berkonsentrasi pada pasar saat ini (penetrasi pasar, pengembangan pasar, perbaikan manajemen) dan produk saat ini (pengembangan produk) adalah strategi yang sesuai. Tidaklah bijak untuk perusahaan di kuadran I untuk bergerak jauh dari keunggulan kompetitif. Yang dimilikinya saat ini, ketika perusahaan pada kuadran I memiliki sumber daya yang berlebih, maka integrasi ke belakang, ke depan atau horizontal dapat menjadi strategi yang efektif. Bila perusahaan pada kuadran I terlalu berkomitmen pada satu produk, maka diversifikasi dapat mengurangi resiko yang berhubungan dengan bidang produk yang menyebabkan kejenuhan konsumen. Perusahaan kuadran I mampu mengambil keuntungan dari peluang eksternal dalam beberapa area. Mereka dapat mengambil resiko secara agresif ketika di butuhkan.

4.3 Strategi Pemasaran Perusahaan

Berdasarkan hasil dari akumulasi pengolahan data matriks IE, Matriks SWOT dan Grand Matriks didapat bahwa perusahaan harus mempertahankan, memelihara, dan melakukan penetrasi untuk memperluas pasar (*hold, maintenance, and penetration*). Seperti yang digambarkan dalam tabel 4.6

Tabel 4.6 Analisa Strategi Pemasaran Perusahaan

No	Keadaan Perusahaan	Strategi Yang sebaiknya Dilakukan
1	Mempertahankan (<i>Hold</i>)	1. Peningkatan kualitas dan Kapasitas Produksi Perusahaan 2. Meningkatkan Kualitas SDM
2	Memelihara Konsumen (<i>Comsumen Maintenance</i>)	1. Menjaga Loyalitas Konsumen 2. Melakukan Kontrak Kerja Sama Jangka Panjang 3. Melakukan kontrak kerja sama jangka panjang
3.	Penetrasi Pasar (<i>Market Penetration</i>)	1. Melakukan Diversifikasi Produk 2. Pengembangan pasar 3. Promosi Efektif

Sumber: Data Yang Diolah, 2014

Berdasarkan tabel diatas, dapat dideskripsikan sebagai berikut : Mempertahankan dimaksudkan agar perusahaan harus mampu mempertahankan serta menjaga kinerja produksi yang sudah dianggap baik dan sesuai dengan target yang dicanangkan perusahaan. Agar dapat memenuhi permintaan dan kebutuhan konsumen, pembaruan program dan proyek perusahaan dengan melakukan peningkatan kualitas dan kapasitas produksi , harus mampu terus dikreasikan oleh manajemen perusahaan., pembelian alat – alat produksi modern yang bersifat otomatis agar proses produksi untuk mencukupi kebutuhan konsumen dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Kemudian, melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan dengan proses perekrutan tenaga kerja terampil dibidang yang dibutuhkan perusahaan dan melakukan pelatihan – pelatihan serta evaluasi kinerja secara periodik untuk melihat efektifitas kerja para karyawan perusahaan.

Memelihara dimaksudkan agar perusahaan terus selalu menjaga loyalitas konsumen dengan memberikan program – program khusus berupa reward kepada konsumen sebagai penghargaan terhadap konsumen yang masih loyal serta setia untuk terus membeli produk yang diproduksi oleh perusahaan PT Insuma Global. Konsumen akan ada masanya memasuki titik jenuh terhadap produk pilihannya sehingga pilihan strategi diversifikasi dimaksudkan untuk menjaga konsumen agar tetap memilih produk yang dihasilkan perusahaan. Selain itu, dapat juga dengan melakukan kontrak kerja sama jangka panjang antara perusahaan dengan konsumen. hal tersebut dimaksudkan untuk menjaga stabilitas produksi yang dilakukan perusahaan, karena memang tidak bisa dipungkiri penjualan produk sesuai target atau melebihi target menjadi ujung tombak kemajuan dan pengembangan perusahaan.

Penetrasi Pasar merupakan tahapan perusahaan untuk dapat memasarkan produk ke dalam jumlah penjualan produk yang lebih banyak pada wilayah dan segmen tertentu atau melakukan penetrasi pada wilayah dan segmen baru. Sebelum mampu melakukan penetrasi pasar maka seharusnya perusahaan harus mampu melihat daya saing atau keunggulan kompetitif perusahaan itu sendiri. Diversifikasi produk juga menjadi alternative untuk mengisi segmentasi, target, positioning, dan diferensiasi yang baru sesuai pasar baru yang ingin dipenetrasi. Karena hal tersebut merupakan modal dasar serta daya adaptabilitas produk perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan bisnis. Berdasarkan hasil analisa SWOT pada proses ini perusahaan harus mampu melakukan pengembangan pasar, strategi – strategi pemasaran yang dilakukan haruslah efektif dan menyesuaikan dengan keadaan pasar yang akan dikembangkan. Selain itu, promosi yang efektif juga dilakukan sebagai proses pengenalan produk terhadap konsumen perusahaan harus mampu secara efektif



atau tepat pada sasaran pasar sesuai target perusahaan. Proses pengalokasian pembiayaan pemasaran ini harus dihitung secara efektif, karena jika tidak maka proses pemasaran yang akan dilakukan akan sia – sia, pembiayaan pemasaran terbuang percuma dan akan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian.

Posisi PT Insuma Global pada grand matriks berada pada posisi kuadran atau sel I yang berarti pada proses ini perusahaan dapat bergerak secara agresif pada focus pertumbuhan pasar dengan memanfaatkan peluang eksternal. Dengan mereduksi strategi yang tersedia pada strategi matriks SWOT, pemilihan alternatif strategi ini merupakan langkah prioritas yang harus dilakukan perusahaan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Alternatif strategi yang menjadi pilihan berdasarkan deskripsi dan grand matriks sebagai prioritas dan focus utama adalah 1. Pengembangan Diversifikasi Produk, 2. Melakukan Promosi Efektif, dan 3. Pengembangan Pasar,

