

**POLA KEMITRAAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN DALAM UPAYA
PEMENUHAN BAHAN BAKU
RAJUNGAN (*Portunus pelagicus*)**

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Oleh:

**ANINDYA FERI ANGGRAINI
NIM. 125080401111037**



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2016**

**POLA KEMITRAAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN DALAM UPAYA
PEMENUHAN BAHAN BAKU RAJUNGAN (*Portunus pelagicus*)**

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Sebagai Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Perikanan di Fakultas
Perikanan dan Ilmu Kelautan
Universitas Brawijaya

Oleh:

**ANINDYA FERI ANGGRAINI
NIM. 125080401111037**



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2016**

SKRIPSI
POLA KEMITRAAN DAN STRATEGI PEMENGEMBANGAN USAHA
PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN DALAM UPAYA
PEMEMUHAN BAHAN BAKU RAJUNGAN (*Portunus pelagicus*)

Oleh :
ANINDYA FERI ANGGRAINI
NIM. 125080401111037

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 22 Juni 2016
dan dinyatakan telah memenuhi syarat
SK Dekan No. : _____
Tanggal : _____

Dosen Penguji I



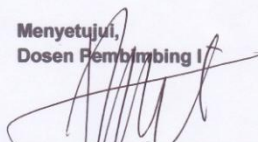
(Dr. Ir. Nuddin Harahab, MP)
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal : 22 JUL 2016

Dosen Penguji II



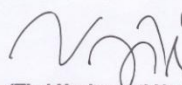
(Dr. Ir. Edi Susilo, MS)
NIP. 19591205 198503 1 003
Tanggal : 22 JUL 2016

Menyetujui,
Dosen Pembimbing I



(Dr. Ir. Mijnt Primvastanto, MP)
NIP. 19630511 198802 1 001
Tanggal : 22 JUL 2016

Dosen Pembimbing II



(Tiwi Nurianrati Utami, S.Pi, MM)
NIP. 19750322 200604 2 002
Tanggal : 22 JUL 2016

Menyetujui
Ketua Jurusan



(Dr. Ir. Nuddin Harahab, MP)
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal : 22 JUL 2016



PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam laporan skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan laporan skripsi ini hasil penjiplakan (plagiasi), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, sesuai hukum yang berlaku di Indonesia.



Malang, 21 Juli 2016

Mahasiswa

Anindya Feri Anggraini

RINGKASAN

Anindya Feri Anggraini, 125080401111037, Pola Kemitraan dan Strategi Pengembangan Usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan Dalam Upaya Pemenuhan Bahan Baku Rajungan (*Portunus pelagicus*). (Dibawah bimbingan **Dr. Ir Mimit Primyastanto, MP dan Tiwi Nurjannati Utami S.Pi, MM.**)

Rajungan merupakan komoditi ekspor yang masih menjadi primadona, dimana permintaan rajungan dalam pasar global cenderung meningkat. Berdasarkan data KKP (Kementerian Kelautan dan Perikanan) mencatat volume ekspor kepiting dan rajungan pada tahun 2013 mencapai 34, 172 ton, meningkat dari tahun 2012. PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan adalah perusahaan multinasional yang bergerak dibidang pengalengan daging rajungan yang hasil produksinya 100% ekspor, namun pasokan bahan baku yang diterima perusahaan seringkali kurang. Sehingga untuk dapat memenuhi kebutuhan bahan baku rajungan, PT. PSI Pasuruan menggunakan strategi kemitraan dengan harapan agar dengan bahan baku yang cukup PT. PSI Pasuruan akan dapat memenuhi permintaan ekspor rajungan. kemitraan merupakan strategi bisnis yang dilakukan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan bahan bakunya.

Tujuan penelitian ini adalah 1) Mendeskripsikan pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan. 2) Mendeskripsikan dan menganalisis dampak yang ditimbulkan dari pola kemitraan di PT. Phillips Seafoods Indonesia terhadap *performance* usaha dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan. 3) Menganalisis strategi kemitraan yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Metode analisis data adalah analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif.

Hasil dari penelitian ini adalah pola kemitraan yang telah dijalankan oleh PT. PSI Pasuruan dari tahun 1997, adalah pola kemitraan inti plasma, dimana PT. PSI Pasuruan bertindak sebagai perusahaan inti yang memberikan bantuan berupa transfer teknologi, support sarana dan prasaranan, modal serta bantuan manajerial operasional pengupasan rajungan. Sedangkan *miniplant* bertindak sebagai plasma yang berkomitmen tanpa adanya kontrak tertulis untuk bersedia mengirimkan hasil produksinya kepada PT. PSI Pasuruan sebagai kebutuhan bahan bakunya. Antara PT. PSI Pasuruan dengan *miniplant* telah terjalin hubungan kepercayaan yang sangat baik antara kedua belah pihak, sehingga terbentuklah modal sosial dalam pola kemitraan tersebut. Kondisi kemitraan saat ini modal sosial yang telah terbentuk mulai melemah. Kedepannya diharapkan dapat memperjelas perjanjian kemitraan sehingga modal sosial akan dapat kembali menguat.

Kajian terhadap *performance* perusahaan antara lain aspek teknis yang dimulai dari proses *receiving* sampai dengan proses *stuffing/ loading*; aspek manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan; aspek financial jangka pendek dengan modal Rp 7.957.362.500,- mendapatkan keuntungan rata-rata setiap bulannya Rp 3.376.255.864,-; aspek sosial dengan memberikan pembinaan kepada *miniplant* untuk melakukan

proses pengupasan daging rajungan, aspek ekonomi dan lingkungan memiliki beberapa program CSR; aspek lingkungan telah memiliki UKL dan UPL; aspek hukum telah memiliki kelengkapan surat ijin dan sertifikat kelayakan dan aspek pasar dengan strategi distribusi ekspor ke Amerika Serikat, Eropa dan Australia dan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan menetapkan harga per kaleng daging rajungan Rp 122.808,-. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan layak untuk dijalankan dan PT. PSI Pasuruan dapat mengembangkan usahanya.

Hasil analisis SWOT terletak di kuadran II dan strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan adalah mendukung strategi SO (*strengths, opportunity*) yaitu menangkap peluang dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan.

Dari adanya peluang dari eksternal perusahaan, disarankan agar PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dapat memperbaiki perjanjian kemitraan dengan *miniplant*, dan PT. PSI Pasuruan yang memiliki banyak *miniplant* dapat melakukan pemberdayaan budidaya rajungan dengan tujuan agar ketersediaan bahan baku rajungan dalam jangka waktu yang lama dapat tercukupi dengan baik serta tidak hanya mengandalkan hasil alam.



UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Mimit Primyastanto, MP selaku pembimbing pertama dan Ibu Tiwi Nurjannati Utami S.Pi, MM selaku pembimbing kedua, atas arahan, masukan serta bimbingannya dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Ir. Nuddin Harahab, MP selaku penguji pertama dan Bapak Dr. Ir. Edi Susilo, MS selaku penguji kedua, atas saran dan arahan untuk laporan skripsi ini.
3. Bapak Pudji Anang Novarianto dan Ibu Jois Endah selaku pembimbing lapangan yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk dapat membantu kami dalam melaksanakan penelitian ini.
4. Sujud dan terimakasih yang dalam penulis persembahkan kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta serta saudara-saudara, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan do'a.
5. Rekan-rekan penulis terumata sahabat mbak Laily, mbak Luthfia, Sintya, Mega, Aisyah, Ani, Nizam dan warga penghuni asrama Griya Brawijaya, adik Evi, Anin dan juga Vita yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan laporan ini.

Malang, 21 Juli 2016

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyajikan laporan skripsi yang berjudul Pola Kemitraan dan Strategi Pengembangan Usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan Dalam Upaya Pemenuhan Bahan Baku Rajungan (*Portunus pelagicus*). Laporan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan penelitian skripsi pada program Strata-1 di Jurusan Sosial Ekonomi Perikanan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Brawijaya Malang.

Sangat disadari bahwa laporan skripsi ini masih banyak memiliki kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar laporan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.

Malang, 13 April 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Ringkasan	i
Ucapan Terimakasih	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	viii
Daftar Lampiran	ix
1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Kegunaan	4
1.5 Tempat dan Waktu	5
2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Bahan Baku	6
2.2 Karakteristik Rajungan	6
2.3 Kemitraan	
2.3.1 Dasar Kemitraan	7
2.3.2 Pengertian Kemitraan	11
2.3.3 Karakteristik dan Prinsip-prinsip Kemitraan	12
2.3.4 Pola Kemitraan	12
2.3.5 Tujuan Kemitraan	15
2.3.6 Proses Pengembangan Kemitraan	16
2.3.7 Pemilihan Pemasok	17
2.4 Modal Sosial	19
2.4.1 Pengertian Modal Sosial	19
2.4.2 Unsur Modal Sosial	20
2.5 Kajian Tentang Performance Perusahaan	
2.5.1 Aspek Teknis	21
2.5.2 Aspek Manajemen	21
2.5.3 Aspek Finansial Jangka Pendek	23
2.5.4 Aspek Sosial dan Ekonomi	25
2.5.5 Aspek Lingkungan	25
2.5.6 Aspek Hukum	26
2.5.7 Aspek Pasar	26
2.6 Penelitian Terdahulu	26
2.7 Kerangka Berfikir	29
3. METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi Penelitian	31



3.2 Pendekatan Penelitian.....	31
3.3 Jenis dan Sumber Data	
3.3.1 Data Primer.....	32
3.3.2 Data Sekunder.....	32
3.4 Teknik Pemilihan Informan.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data	
3.5.1 Observasi.....	34
3.5.2 Wawancara.....	34
3.6 Kualitatif Konseptual.....	35
3.7 Analisis Data	
3.7.1 Analisis Deskriptif Kualitatif.....	36
3.7.2 Analisis Deskriptif Kuantitatif.....	38

4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Letak Geografis dan Topografis.....	45
4.2 Keadaan Demografi Penduduk.....	46
4.3 Keadaan Umum Perikanan.....	47
4.4 Profil PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan	
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan.....	48
4.1.2 Visi dan Misi.....	50
4.1.3 Lokasi dan Tata Letak.....	51

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Pola Kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan	
5.1.1 Kondisi Pada Saat Awal Pembentukan Mitra.....	54
5.1.2 Kondisi Kemitraan Pada Saat Ini.....	60
5.1.3 Kondisi Kemitraan Pada Masa yang Akan Datang.....	60
5.1.4 Syarat Menjadi Mitra.....	62
5.1.5 Pengaruh Pola Kemitraan.....	62
5.2 Kajian Performance Perusahaan	
5.2.1 Aspek Teknis.....	64
5.2.2 Aspek Manajemen.....	76
5.2.3 Aspek Finansial Jangka Pendek.....	84
5.2.4 Aspek Sosial.....	87
5.2.5 Aspek Ekonomi dan Lingkungan.....	97
5.2.6 Aspek Hukum.....	98
5.2.7 Aspek Pemasaran.....	99
5.3 Analisis SWOT	
5.3.1 Matriks Faktor Strategi Internal.....	102
5.3.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal.....	107
5.3.3 Matriks Analisis SWOT.....	112
5.3.4 Strategi Analisis SWOT.....	113

6. KESIMPUL DAN SARAN

6.1 Kesimpulan.....	115
6.2 Saran.....	116

DAFTAR PUSTAKA.....	118
LAMPIRAN.....	121



DAFTAR TABEL

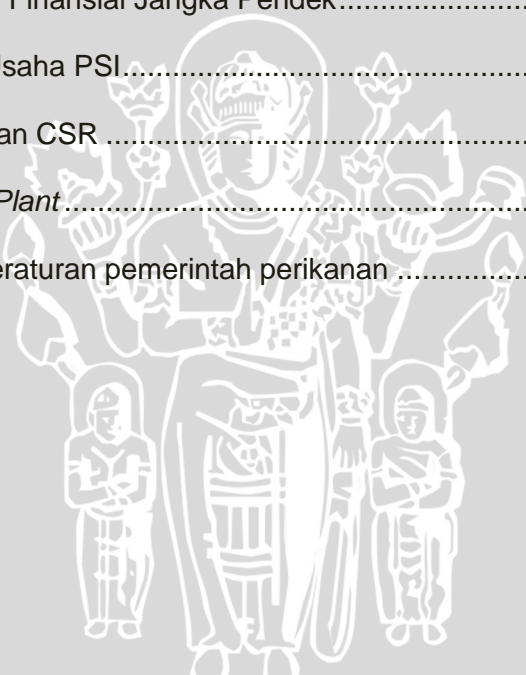
Tabel	Halaman
1. Data Curah Hujan Kecamatan Rejoso	46
2. Luas dan Tata Guna Lahan Kecamatan Rejoso.....	46
3. Jumlah Penduduk Kecamatan Rejoso	47
4. Data Usaha Perikanan Kecamatan Rejoso	48
5. Data Potensi Perikanan Kecamatan Rejoso	48
6. Penggunaan Lahan PSI.....	53
7. Perbedaan Daging Rajungan Terlalu Matang dan Kurang Matang	90
8. Lama Waktu Proses Pasteurisasi PSI.....	70
9. Lama Waktu Proses Chilling PSI	71
10. Sarana Produksi PSI.....	74
11. Tujuan Daerah Pemasaran Produk PSI	100
12. Penilaian IFAS (Faktor Strategi Internal) PSI	106
13. Penilaian EFAS (Faktor Strategi Eksternal) PSI.....	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Rajungan Jantan.....	7
2. Rajungan Betina.....	7
3. Kerangka Pemikiran.....	30
4. Diagram Analisis SWOT.....	43
5. Matriks Analisis SWOT.....	44
6. Gambar Pola Kemitraan Inti-Plasma.....	55
7. Diagram Alur Proses.....	65
8. Proses Sortir PSI.....	66
9. Jenis Produk PSI.....	67
10. Sarana Proses Produksi PSI.....	73
11. Bagan Struktur Organisasi PSI.....	77
12. Grafik BEP.....	86
13. Gambar Produk.....	100
14. Logo PSI.....	101
15. Label Produk PSI.....	101
16. Diagram Hasil Analisis SWOT.....	112

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Peta Lokasi PT. Phillips Seafoods Indonesia	121
2. Tabel Rincian Investasi Modal Tetap	122
3. Rincian Penyusutan Investasi Modal Tetap	123
4. Rincian Biaya Tetap.....	124
5. Rincian Biaya Tidak Tetap.....	125
6. Perhitungan Penerimaan	126
7. Perhitungan Analisis Finansial Jangka Pendek.....	127
8. Sertifikat Legalitas Usaha PSI.....	129
9. Dokumentasi Kegiatan CSR	133
10. Denah Tata Letak <i>Plant</i>	135
11. Draft rancangan Peraturan pemerintah perikanan	136
12. <i>Lay out miniplant</i>	



1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rajungan merupakan salah satu komoditas perikanan yang memiliki nilai ekspor penting bagi Indonesia, dimana permintaan pasar global yang meningkat setiap tahunnya menuntut industri untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Berdasarkan data KKP (Kementerian Kelautan dan Perikanan) mencatat volume ekspor rajungan dan kepiting berfluktuasi dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Pada tahun 2012, ekspor kepiting dan rajungan mencapai 28, 11 ton dengan nilai USD 329,7 juta. Meningkat pada tahun 2013 mencapai 34, 172 ton dengan nilai USD 359,3 juta. Data sementara tahun 2014, volume ekspor menurun sejumlah 28,090 ton dengan nilai USD 414,3 juta (Kalteng Pos, 2015).

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) adalah perusahaan multinasional yang bergerak dalam bidang perikanan dengan produk utama daging rajungan kaleng yang seluruh hasil produksinya di ekspor ke Amerika, Kanada, Australia dan Batimor. PSI berkembang dengan sangat bagus, baik dari segi kualitas dan kuantitasnya. Awal mulanya PSI bertempat di Sidoarjo, Jawa Timur namun karena usahanya berkembang dengan sangat pesat, maka dilakukan perluasan usaha dengan merelokasi tempat usaha di Pasuruan, Jawa Timur. Pabrik ini direncanakan dapat mengcover pasokan rajungan dari seluruh Jawa Timur dan Bali (termasuk Sumbawa dan Kalimantan).

Ketersediaan bahan baku rajungan dipengaruhi oleh hasil tangkapan rajungan dari alam yang mengakibatkan produksinya tidak menentu. Bahan baku seringkali menjadi kendala dalam berlangsungnya proses produksi perusahaan karena bahan baku adalah salah satu faktor utama yang harus ada. Secara umum karakteristik rajungan membutuhkan penanganan cepat paska panen,

sehingga tidak memungkinkan perusahaan untuk menerima bahan baku rajungan dalam bentuk rajungan utuh. Selain oleh faktor bahan baku dari alam tersebut terdapat faktor lain yang juga dapat mempengaruhi, yaitu pola kemitraan perusahaan dengan mitra bisnisnya terutama pemasok bahan baku rajungan ke perusahaan. Hal ini sesuai dipertegas oleh pernyataan Trihastuti (2010), secara garis besar ada dua faktor yang mempengaruhi ketidakpastian bahan baku yaitu dari dalam perusahaan dan dari luar perusahaan. Faktor dari luar perusahaan pada saat melaksanakan pembelian sudah diperhitungkan agar bahan baku yang dibeli tersebut datangnya tepat, namun kenyataannya bahan baku tersebut datang sering tidak sesuai dengan yang telah diperhitungkan.

Kemitraan merupakan strategi bisnis yang dilakukan perusahaan dalam memenuhi kebutuhannya. Tidak ada perusahaan yang mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam menghadapi lingkungan bisnis global dengan hanya mengandalkan kekuatannya sendiri tanpa dukungan penuh dan kuat dari seluruh personel perusahaan, para pemasok dan para mitra bisnisnya. Semakin besar dan kompleks bisnis yang dijalankan oleh perusahaan, maka semakin sulit mencari mitra bisnis (Mulyadi, 2011). PSI merupakan perusahaan ekspor dengan konsep standarisasi produk yang berhubungan dengan banyak pihak yang terkait. Dari hubungan tersebut membentuk suatu pola kemitraan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan mutu produk dan memenuhi pasokan bahan baku. Dalam hubungan kemitraan tersebut terdapat peluang terjadinya hubungan positif dan negatif sehingga sangat rentan dengan adanya konflik yang dapat mempengaruhi jalannya usaha terutama dalam memenuhi bahan baku. Dengan demikian perlu dilakukan penelitian lebih lanjut, mengenai pola kemitraan yang telah dibentuk oleh PSI dalam upaya pemenuhan kebutuhan bahan baku rajungan.



1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan:

1. Bagaimana pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*)?
2. Bagaimana *performance* usaha mulai dari aspek teknis, aspek manajemen, aspek finansial, aspek sosial, aspek ekonomi dan lingkungan, aspek hukum serta aspek pemasaran PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*)?
3. Bagaimana strategi pengembangan usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*)?

1.3 Tujuan

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*).
2. Mendeskripsikan dan menganalisis *performance* usaha mulai dari aspek teknis, aspek manajemen, aspek finansial, aspek sosial, aspek ekonomi dan lingkungan, aspek hukum serta aspek pemasaran PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*)?
3. Menganalisis strategi pengembangan usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*)?



1.4 Kegunaan

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi perusahaan

Sebagai masukan dalam membentuk pola kemitraan dengan mitra bisnisnya, terutama pemasok bahan baku agar dapat menunjang kontinuitas bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*).

2. Bagi peneliti

Sebagai bahan untuk menambah wawasan peneliti tentang pola kemitraan dan dampaknya bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku serta sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya tentang pola kemitraan suatu perusahaan.

3. Bagi Pemerintah

Sebagai bahan informasi untuk mengembangkan usaha perikanan dan kelautan lebih lanjut, dalam hal ini berperan sebagai fasilitator serta menentukan kebijakan setiap permasalahan di lapang.

4. Bagi Masyarakat

a. Bagi Nelayan

Sebagai informasi berupa pengetahuan dan wawasan dalam segala hal khususnya di bidang perikanan dan kelautan, dalam hal ini sebagai evaluasi untuk dapat meningkatkan hasil tangkapan serta kepastian sumber bahan baku bagi produsen eksporter.

b. Bagi Pegawai

Sebagai informasi berupa pengetahuan dan wawasan untuk dapat meningkatkan kinerja lebih baik lagi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Bahan Baku

Setiap perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan permintaan global yang semakin meningkat pasti akan membutuhkan jumlah bahan baku yang cukup. Bahan baku tersebut merupakan salah satu faktor utama dalam proses produksi. Kuswara (2003) mengemukakan pengertian bahan baku adalah bahan yang merupakan komponen penting dari produksi yang akan dihasilkan menjadi produk jadi.

Sedangkan menurut Assauri (1998), dalam Admaja (2008), mengatakan definisi bahan baku adalah barang-barang yang berwujud yang digunakan dalam proses produksi, dimana barang-barang tersebut dapat diperoleh dari sumber-sumber alam atau bahan baku untuk diolah yang setelah diproses diharapkan menjadi barang jadi. Dalam upaya pemenuhan bahan baku, jika bahan baku yang diperlukan tidak tersedia dalam jumlah yang cukup maka kegiatan produksi akan dapat terganggu atau bahkan terhenti sehingga upaya perusahaan dalam memenuhi permintaan pelanggan akan terhalang.

Seperti yang dikemukakan Admaja (2008) bahwa bahan baku yang dipergunakan untuk proses produksi dalam perusahaan tidak dapat didatangkan sebesar jumlah yang diperlukan maka kegiatan produksi akan dapat terganggu dan jika bahan baku belum datang maka kegiatan produksi akan terhenti.

2.2 Karakteristik Rajungan

Rajungan (*Portunus pelagicus*) dalam dunia perdagangan dimasukkan satu kelompok yang sama dengan kepiting yaitu kelompok *crabs* (kepiting), merupakan salah satu jenis komoditas perikanan yang mempunyai potensi dan prospek yang cukup baik serta mempunyai nilai ekonomis yang cukup tinggi.

Sistem perdagangan rajungan segar mulai dikembangkan dalam bentuk serpihan daging untuk konsumsi langsung maupun bahan baku pabrik pengalengan (Widarto *dalam* Lusyana, 2015).

Menurut Widarto *dalam* Lusyana (2015), dilihat dari sistematikanya, klasifikasi rajungan:

Kingdom : Animalia
Sub Kingdom : Eumetazoa
Grade : Bilateria
Divisi : Eucoelomata
Section : Protostomia
Filum : Arthropoda
Kelas : Crustacea
Sub Kelas : Malacostraca
Ordo : Decapoda
Sub Ordo : Reptantia
Seksi : Brachyura
Sub Seksi : Branchyrrhyncha
Famili : Portunidae
Sub Famili : Portunninae
Genus : Portunus
Spesies : *Portunus pelagicus*



Gambar 1. Rajungan Jantan (Google image, 2016)



Gambar 2. Rajungan Betina (Google image, 2016)

Secara umum morfologi rajungan berbeda dengan kepiting bakau, dimana rajungan (*Portunus pelagicus*) memiliki bentuk tubuh yang lebih ramping dengan capit yang lebih panjang dan memiliki berbagai warna yang menarik pada karapasnya. Duri akhir pada kedua sisi karapas relatif lebih panjang dan lebih runcing. Rajungan hanya hidup pada lingkungan air laut dan tidak dapat hidup pada kondisi tanpa air. Bila kepiting hidup di perairan payau, seperti di hutan bakau atau pematang tambak, rajungan hidup di dalam laut, tapi malam

hari suka naik ke permukaan untuk mencari makan. Sehingga rajungan disebut juga “*swimming crab*” alias kepiting yang mampu berenang (Widarto dalam Lusyana, 2015).

Dengan melihat warna dari karapasnya dan jumlah duri pada karapasnya maka dengan mudah dapat dibedakan dengan kepiting bakau. Rajungan (*Portunus elagicus*) memiliki karapas berbentuk bulat pipih, sebelah kiri dan kanan matanya terdapat duri sembilan buah, dimana duri yang terakhir berukuran lebih panjang. Rajungan mempunyai 5 pasang kaki, yang terdiri atas 1 pasang kaki (*capit*) yang berfungsi sebagai pemegang dan memasukkan makanan kedalam mulutnya. Tiga pasang kaki sebagai jalan dan sepasang kaki terakhir mengalami modifikasi menjadi alat renang yang ujungnya pipih dan membulat seperti dayung, sehingga rajungan digolongkan kedalam kepiting berenang (*swimming crab*). Kaki jalan pertama tersusun atas daktilus yang berfungsi sebagai capit, propodos, karpus dan merus (Widarto dalam Lusyana, 2015).

2.3 Kemitraan

2.3.1 Dasar Kemitraan

Dalam Islam akad kemitraan biasa disebut dengan *Muzâra’ah* adalah seorang yang memberikan lahan kepada orang lain untuk ditanami dengan upah bagian tertentu dari hasil tanah tersebut. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur’an dan As-Sunnah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا (٢٩)

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku

repository.ub.ac.id

dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”(QS An-Nisa: 29).

عَنْ ابْنِ عُمَرَ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَامَلَ أَهْلَ خَيْبَرَ بِشَرْطِ مَايَخْرُجُ مِنْهَا مِنْ ثَمَرٍ أَوْ زَرْعٍ (رواه مسلم)

Dari Ibnu Umar: “Sesungguhnya Nabi SAW. Telah memberikan kebun kepada penduduk Khaibar agar dipelihara oleh mereka dengan perjanjian mereka akan diberi sebagian dari penghasilan, baik dari buah-buahan maupun dari hasil pertahun (palawija)” (H.R Muslim).

Menurut Mulyadi (2011), keyakinan dasar yang melandasi kemitraan usaha adalah: “pelanggan adalah tujuan pekerjaan”. Berdasarkan keyakinan dasar ini, berbagai keyakinan dasar yang lama perlu dibuang.

- a. Hubungan antara perusahaan dengan para pemasoknya, hubungan antara manajer dengan para karyawannya, hubungan antarkaryawan dan hubungan antarfungsi yang didasarkan atas landasan ketidakpercayaan hanya akan mengakibatkan hambatan dalam mencapai tujuan kepuasan pelanggan karena menurunnya kualitas layanan yang disediakan oleh perusahaan kepada pelanggan.
- b. Jika pelanggan bukan merupakan tujuan pekerjaan, berarti tujuan pekerjaan hanya untuk memuaskan kebutuhan diri sendiri. Jika semangat untuk memenuhi kebutuhan sendiri ini yang menonjol, maka perusahaan cenderung untuk melaksanakan sendiri semua pekerjaan penyediaan *value* (nilai) bagi pelanggan, meskipun pekerjaan tersebut bukan merupakan *core competency*-nya (kemampuan intinya). Sebagai akibatnya, pelanggan tidak mendapatkan *value* (nilai) terbaik dari produk dan jasa yang dikonsumsi.

Kondisi ini dengan cepat memicu pelanggan untuk mencari dengan mudah alternatif lain untuk memuaskan kebutuhannya.

Penerapan dasar-dasar etika bisnis dalam kemitraan yang diwujudkan dengan tindakan nyata identik dengan membangun suatu fondasi untuk sebuah rumah atau bangunan. Konsistensinya dalam penerapan etika bisnis akan berbanding lurus dengan kemantapan atau kekokokhan dalam menopang pilar-pilar di atasnya. Menurut John L. Mariotti *dalam* Hafshah (2000), 6 dasar etika berbisnis dimana 4 yang pertama merupakan hubungan interaksi manusia dan selebihnya persepektif bisnis:

a. Karakteristik, Integritas dan Kejujuran

Karakter merupakan kualitas yang dimiliki seseorang atau kelompok yang membedakannya dengan lainnya. Dalam kemitraan diperlukan pelaku-pelaku yang berkarakter kuat tidak mudah putus asa. Integritas adalah sikap bertindak jujur dan benar, satunya kata dan perbuatan. Prosesnya memakan waktu yang lama namun bila membuat suatu kesalahan akan mudah hilang dan sulit membangunnya kembali. Kemitraan yang dibangun dengan integritas yang terpuji dari pelakunya akan menghasilkan suatu bangun kemitraan yang kokoh dan tidak mudah terombang-ambing oleh berbagai hambatan. Kejujuran adalah ketulusan hati dan merupakan sikap dasar yang harfiah dimiliki oleh manusia. Kemitraan yang diawali dengan kejujuran dari pelaku yang bermitra dapat merupakan awal terbentuknya transparansi dalam segala manifestasinya.

b. Kepercayaan

Kepercayaan yang teguh terhadap seseorang atau mitra merupakan modal dasar dalam menjalin bisnis. Kepercayaan merupakan suatu proses yang ditempuh melalui ujian dan saringan dalam ukuran satuan waktu. Kemitraan

yang direncanakan oleh dua pihak atau lebih dimulai atas dasar sikap saling percaya. Kemitraan harus dibangun berdasarkan kepercayaan, kepercayaan itu susah untuk didapat tapi mudah untuk hilang. Konsistensi dalam menerapkan sikap ini dari waktu ke waktu akan memudahkan dalam menindak lanjuti segala kesepakatan yang telah disusun bersama. Dengan demikian sikap ini merupakan batu ujian berhasil tidaknya pelaksanaan kemitraan.

c. Komunikasi yang terbuka

Kemitraan senantiasa berkembang sesuai dengan tantangan dan masalahnya, kemitraan itu dinamik, agar supaya dapat eksisi bertahan maka kemitraan selalu memerlukan ide, gagasan dan informasi yang terus berkembang. Pertukaran informasi secara bebas oleh pelaku yang bermitra akan melahirkan suatu ide atau gagasan cemerlang yang akan memicu kreativitas sehingga berdampak pada kegiatan atau usaha yang dilakukan.

d. Adil

Kemitraan yang dilandasi dengan sikap adil menunjukkan adanya pengorbanan dari pihak yang bermitra untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar. Pengorbanan yang diberikan oleh satu pihak tidak berarti merupakan suatu kerugian melainkan suatu tindakan yang telah diperhitungkan demi meraih suatu nilai tambahan yang maksimal.

e. Keinginan pribadi dari pihak yang bermitra

Sebelum dua pihak memulai untuk bekerjasama dalam kemitraan maka pasti ada sesuatu nilai tambah yang ingin diraih oleh masing-masing pihak yang bermitra. Nilai tambah ini sudah barang tentu tidak selalu diwujudkan dalam bentuk nilai ekonomi seperti peningkatan modal dan keuntungan, perluasan pangsa pasar, tetapi juga non-ekonomi seperti peningkatan kemampuan

manajemen, penguasaan teknologi dan kepuasan tertentu. Keinginan ini merupakan konsekuensi logis dan alamiah dari adanya kemitraan.

f. Keseimbangan antara insentif dan risiko

Kemitraan merupakan perpaduan antara risiko yang diberikan dengan hasil atau insentif yang diterima. Dengan kata lain bagi pihak-pihak yang bermitra harus ada keinginan untuk memikul beban risiko yang dihadapi bersama selain menikmati keuntungan secara bersama. Keinginan untuk mengambil risiko dari suatu usaha dapat diartikan sebagai awal dari keberhasilan kemitraan.

2.3.2 Pengertian Kemitraan

Terdapat beberapa pengertian kemitraan antara lain:

a. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia

Arti kata mitra adalah teman, kawan kerja, pasangan kerja maupun rekan kerja. Kemitraan artinya adalah perihal hubungan atau jalinan kerjasama sebagai mitra.

b. Menurut Peraturan Perundangan

Definisi menurut peraturan perundang-undangan yang telah dibakukan sebagai berikut:

1. Menurut Undang-Undang Nomor.9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil, Pasal 1 angka 8

“Kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperlihatkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan”.

2. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor.44 Tahun 1997 tentang kemitraan, Pasal 1 angka 1.

“Kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah dan atau usaha besar dengan memperlihatkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

3. Mulyadi

Kemitraan usaha adalah hubungan erat antara dua pihak atau lebih yang dilandasi oleh kompetensi dan kepercayaan di antara pihak-pihak yang terkait tersebut untuk menyediakan produk dan jasa yang menghasilkan *value* (nilai) bagi pelanggan (Mulyadi, 2011).

4. Ian Linton

Kemitraan adalah sebuah cara melakukan bisnis dimana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama (Ian Linton *dalam* Susiowati, 2013).

2.3.3 Karakteristik dan Prinsip-prinsip Kemitraan

Kemitraan akan dapat berjalan dan mencapai tujuan yang diinginkan jika memperlihatkan beberapa prinsip dasar kemitraan, yaitu: (1) adanya pelaku kemitraan, (2) adanya kebutuhan dan kepentingan bersama, (3) adanya kerjasama dan keterkaitan yang seimbang, wajar, serasi, harmonis dan saling menguntungkan, dan (4) hubungan kerjasama dan keterkaitan yang seimbang, serasi, harmonis antar pelaku usaha dalam pengadaan sarana produksi, produksi, pengolahan dan pemasaran serta faktor-faktor penunjang usaha yang ditujukan untuk memperkuat struktur usaha, proses tawar-menawar dan kesamaan visi (Safitri, 2008).

2.3.4 Pola Kemitraan

Dalam rangka merealisasikan kemitraan sebagai wujud dari keterkaitan usaha, maka diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitrakan adalah sebagai berikut:

1. Pola Inti Plasma

Menurut Departemen Pertanian *dalam* Susiowati (2009), pola kemitraan inti-plasma merupakan hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra yang didalamnya perusahaan mitra bertindak sebagai inti dan kelompok mitra sebagai plasma. Syarat-syarat untuk kelompok mitra: (1) berperan sebagai plasma, (2) mengelola seluruh usaha budidaya sampai dengan panen, (3) menjual hasil produksi kepada perusahaan mitra, (4) memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati. Disisi lain syarat-syarat perusahaan mitra, yaitu: (1) berperan sebagai perusahaan inti, (2) menampung hasil produksi, (3) membeli hasil produksi, (4) memberi bimbingan teknis dan pembinaan manajemen kepada kelompok mitra, (5) memberi pelayanan kepada kelompok mitra berupa permodalan/ kredit, saprodi dan teknologi, (6) memproduksi kebutuhan perusahaan dan (7) menyediakan lahan.

2. Pola Subkontrak

Pola subkontrak merupakan pola hubungan kemitraan antara perusahaan mitra usaha dengan kelompok mitra usaha yang memproduksi kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan sebagai bagian dari komponen produksinya. Ciri khasnya adalah membuat kontrak bersama yang mencantumkan volume, harga dan waktu. Dan komponen yang sangat berperan adalah sumberdaya manusia dan permodalan bagi pengusaha kecil, dimana sumberdaya manusia yang terampil dalam penguasaan teknologi produksi yang dihasilkan dapat mendorong keberlanjutan hubungan mitra serta didukung oleh pendanaan biaya produksi yang memadai serta manajemen yang baik (Hafsah, 2000).

3. Pola Dagang Umum

Menurut Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1997, pola dagang umum merupakan pola hubungan kemitraan mitra usaha yang memasarkan hasil

dengan kelompok usaha yang mensuplai kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan. Ditambahkan oleh Hafsah (2000), pola kemitraan ini memerlukan struktur pendanaan yang kuat dari pihak yang bermitra, baik mitra usaha besar maupun perusahaan mitra usaha kecil, membiayai sendiri-sendiri dari kegiatan usahanya karena sifat dari kemitraan ini pada dasarnya adalah hubungan membeli dan menjual terhadap produk yang dimitrakan.

4. Pola Keagenan

Diperjelas oleh Hafsah (2000), pola keagenan merupakan salah satu bentuk hubungan kemitraan dimana usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa dari usaha menengah atau usaha besar sebagai mitranya. Usaha menengah atau usaha besar sebagai perusahaan mitra usaha bertanggungjawab terhadap produk (barang dan jasa) yang dihasilkan sedangkan usaha kecil sebagai kelompok diberi kewajiban untuk memasarkan barang atau jasa tersebut, bahkan disertai dengan target-target yang harus dipenuhisesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.

5. Pola Waralaba

Menurut Hafsah (2000), pola waralaba adalah hubungan kemitraan antara kelompok mitra usaha dengan perusahaan mitra usaha yang memberikan hak lisensi, merek dagang saluran distribusi perusahaannya kepada kelompok mitra usaha sebagai penerimawaralaba yang disertai dengan bantuan bimbingan manajemen. Oleh karena itu perusahaan mitra bertanggungjawab terhadap sistem operasi, pelatihan, program pemasaran, merek dagang dan hal-hal lainnya kepada mitra usahanya sebagai pemegang usaha yang diwaralabakan. Sedangkan pemegang usaha waralaba, hanya mengikuti pola yang telah ditetapkan oleh pemilik waralaba seperti memberikan sebagian dari pendapatannya berupa royalti dan biaya lainnya yang terkait dari kegiatan usaha tersebut.

6. Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA)

Menurut Departemen Pertanian *dalam* Susiowati (2009), pola kemitraan KOA merupakan hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, yang di dalamnya kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja. Perusahaan mitra menyediakan biaya atau modal dan atau sarana untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditi pertanian. Syarat kelompok mitra adalah menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja, sedangkan bagi perusahaan mitra, yaitu menyediakan biaya, modal dan teknologi untuk mengusahakan/ membudidayakan pertanian.

2.3.5 Tujuan Kemitraan

Menurut Mulyadi (2011), agar kemitraan usaha berkelanjutan, perlu diarahkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang bersifat strategik. Tujuan strategik untuk menjadikan kemitraan usaha tersebut sebagai upaya yang bermanfaat adalah untuk:

1. Menghadapi persaingan bisnis global:
 - a. Pembangunan jejaring organisasi, sebagai basis untuk bersaing di pasar global.
 - b. Optimalisasi *smart technology* dalam membangun *quality relationship*.
2. Menyediakan nilai terbaik bagi pelanggan melalui fokus strategi:
 - c. Pengerahan secara optimum berbagai *core competencies* perusahaan yang berada dalam jejaring untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.
 - d. Pengerahan secara optimum kemampuan dan kemauan seluruh personel perusahaan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Keempat tujuan tersebut bersifat strategik karena pencapaiannya menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu perusahaan-perusahaan Indonesia untuk dapat berkembang menghadapi pasar global, mereka perlu belajar bersaing di pasar global melalui *organization network*, tidak

dalam pengertian bersama-sama dengan perusahaan satu grup dalam satu hubungan keluarga (induk dan anak perusahaan) namun dengan jelas menjalin kemitraan usaha dengan perusahaan-perusahaan lain melalui *partnered relationship* dengan para pemasok (vertikal) dan melalui *strategic alliance* dengan mitra bisnis terkait (horisontal).

2.3.6 Proses Pengembangan Kemitraan

Menurut John L. Mariotti dalam Hafsah (2000), kemitraan merupakan suatu rangkaian proses yang dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya, memulai membangun strategi, melaksanakan dan terus memonitor dan mengevaluasi sampai target sasaran tercapai. Proses ini harus benar-benar dicermati sejak awal sehingga permasalahan yang timbul dapat diketahui baik besarnya permasalahan maupun langkah-langkah yang perlu diambil. Rangkaian urutan proses pengembangan kemitraan merupakan suatu urutan tangga yang ditapaki secara berurutan dan bertahap untuk mendapatkan hasil yang optimal.

a. Memulai Membangun Hubungan dengan Calon Mitra

Langkah awal dalam proses kemitraan adalah mengenal calon mitra. Pengenalan calon mitra merupakan awal keberhasilan dalam proses membangun kemitraan selanjutnya. Bila terjadi kekeliruan dalam memilih calon mitra maka berdampak pada proses selanjutnya sehingga waktu akan sia-sia dan hanya memboroskan energi yang dikeluarkan untuk meraih sukses. Memilih mitra yang tepat memerlukan waktu karena harus benar-benar diyakini, maka informasi yang dikumpulkan harus lengkap.

b. Mengerti Kondisi Bisnis Pihak yang Bermitra

Kondisi bisnis calon mitra harus benar-benar diperhatikan terutama kemampuan dalam manajemen, penguasaan pasar, teknologi, permodalan dan sumberdaya manusianya. Saling mengenal kondisi bisnis dari pihak yang

bermitra sangat penting untuk menyusun suatu strategi yang akan dilakukan. Kondisi bisnis pihak yang bermitra harus dinilai secara jujur dan realistis terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang membawa sukses.

c. Mengembangkan Strategi dan Menilai Detail Bisnis

Strategi yang direncanakan bersama meliputi strategi dalam pemasaran, distribusi, operasional dan informasi. Strategi disusun berdasarkan informasi mengenai keunggulan dan kelemahan bisnis dari pihak yang bermitra. Di samping itu harus dilakukan penilaian secara detail terhadap rencana penjualan dan keuntungan yang akan dicapai. Penilaian ini erat kaitannya dengan besarnya produk yang dihasilkan, sasaran pembelinya, pangsa pasarnya serta model distribusinya.

d. Mengembangkan Program

Setelah informasi dikumpulkan kemudian dikembangkan menjadi suatu rencana yang taktis dan strategis yang akan diimplementasikan. Termasuk didalamnya adalah menentukan atau membatasi nilai tambah (dengan berbagai pertimbangan) yang ingin dicapai. Rencana yang telah disepakati selanjutnya dikomunikasikan dengan setiap orang yang terlibat dalam pelaksanaan.

e. Memulai Pelaksanaan

Memulai pelaksanaan kemitraan berdasarkan ketentuan yang disepakati. Pada tahap awal yang perlu dilakukan adalah mengecek kemajuan-kemajuan yang dialami. Pada tahap ini akan timbul berbagai masalah dan ini harus dicarikan jalan keluarnya. Penyelesaian dilakukan dengan mengadakan penyesuaian-penyesuaian yang dianggap perlu.

f. Memonitor dan Mengevaluasi Perkembangan

Perkembangan pelaksanaan perlu dimonitor terus-menerus agar target yang ingin dicapai benar-benar dapat menjadi kenyataan. Di samping itu perlu terus dievaluasi pelaksanaannya untuk perbaikan pada pelaksanaan berikutnya.



2.3.7 Pemilihan Pemasok

Menurut Suproyono (1998), jenis pemasok/ mitra yang dipilih oleh suatu perusahaan akan tergantung pada syarat-syarat perusahaan dalam hubungannya dengan kualitas, pelayanan, pertukaran timbal-balik dan harga.

a. Pentingnya kualitas

Kualitas barang dan jasa yang dibeli oleh perusahaan akan mempengaruhi kualitas pemasok yang dihasilkan. Keadan ini mendorong perusahaan memilih pemasok yang dapat dipercaya dan punya reputasi dalam memenuhi spesifikasi kualitas barang dan jasa yang diperlukan perusahaan. Jika kualitas barang dan jasa mudah diuji maka reputasi pemasok dalam memenuhi kualitas tidak merupakan faktor penting dalam memilih pemasok. Tetapi jika kualitas barang dan jasa sulit diuji maka reputasi pemasok menjadi pertimbangan penting.

b. Pelayanan pemasok

Para pemasok mungkin dipilih atas dasar pelayanan yang mereka berikan kepada para langganan. Misalnya perusahaan membeli komputer, mesin tulis elektrik mesin fotokopi dan sebagainya maka perusahaan sebagai pembeli memerlukan pelayanan dari pemasok termasuk di dalamnya adalah informasi tentang perkembangan sistem baru. Peralatan-peralatan tersebut memerlukan pemeliharaan dan reparasi yang tepat agar tidak mengalami kemacetan total saat dipakai.

c. Transaksi timbal-balik

Pertimbangan khusus dalam memilih jenis pemasok adalah transaksi timbal-balik yang dilakukan oleh perusahaan dengan pemasok. Pembuatan perjanjian imbal beli menyangkut kebijaksanaan departemen pembelian dan departemen penjualan masing-masing perusahaan.



d. Peranan harga

Faktor harga barang dan jasa yang ditawarkan oleh pemasok jelas sangat menentukan jenis pemasok yang akan dipilih perusahaan disamping perusahaan harus mempertimbangkan faktor lainnya. Harga untuk beberapa jenis barang dan jasa diperlukan perusahaan mungkin seragam, tetapi lebih banyak jenis barang dan jasa tersebut yang harganya tidak seragam meskipun mungkin kualitas dan pelayanannya sama. Oleh karena itu faktor harga mempunyai peranan dalam menentukan pilihan jenis pemasok.

2.4 Modal Sosial

Modal sosial sebagai (*sosial capital*) sebagai salah satu strategi pengembangan jaringan strategis, dalam lingkup yang lebih luas, dipercaya dapat mempengaruhi perubahan ekonomi. modal sosial yang didasarkan pada tingkat kepercayaan dan hubungan secara emosional pada sebuah grup dan organisasi-organisasi dapat mempengaruhi tingkat partisipasi dan tingkat kesejahteraan pada grup dan tingkat organisasi itu (Yusnita, 2006).

2.4.1 Pengertian Modal Sosial (*Social Capital*)

Menurut Fukuyama (2005) dalam Yusnita (2006), *Social capital* secara sederhana bisa didefinisikan sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok masyarakat yang memungkinkan terjadinya kerjasama di antara mereka. Fukuyama mengilustrasikan modal sosial dalam *trust*, *believe* dan *vertrauen* artinya bahwa pentingnya kepercayaan yang mengakar dalam faktor kultural seperti etika dan moral. *Trust* muncul maka komunitas membagikan sekumpulan nilai-nilai moral, sebagai jalan untuk menciptakan pengharapan umum dan kejujuran.

Dapat disimpulkan bahwa modal sosial adalah modal yang terbentuk dari hubungan sosial di dalam suatu komunitas dengan didukung adanya norma-

norma dan sikap kepercayaan, toleransi, dan solidaritas yang tinggi untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga diperlukan pemanfaatan modal sosial yang ada di masyarakat secara optimal untuk meningkatkan kerjasama kemitraan yang saling menguntungkan.

2.4.2 Unsur Modal Sosial (*Social Capital*)

Newton berpendapat bahwa dalam modal sosial terkandung tiga unsur, yaitu: a) norma dan nilai, b) jaringan kerja atau organisasi/ kelembagaan dan c) konsekuensinya atau akibatnya. Norma yang ada merupakan peraturan secara informal yang mengatur tentang hubungan, sehingga menumbuhkan “*trust*” atau kepercayaan diantara satu sama lain (Leksono, 2009).

Modal sosial memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

1. Kepercayaan (*trust*)

Francis Fukuyama mendefinisikan kepercayaan sebagai unsur dasar modal sosial: Modal sosial adalah kapasitas yang muncul dari kepercayaan abadi ditengah-tengah masyarakat atau pada bagian tertentu dari masyarakat tersebut. Fukuyama juga mengklaim bahwa kepercayaan adalah dasar dari tatanan sosial: Komunitas tergantung pada kepercayaan timbal balik dan tidak akan muncul secara spontanitas tanpanya (John Field, 2010).

2. Jaringan (*network*)

Modal sosial tidak dibangun hanya oleh satu individu, melainkan terletak pada kecenderungan yang tumbuh dalam suatu kelompok untuk bersosialisasi sebagai bagian penting dari nilai-nilai yang melekat. Jaringan hubungan sosial biasanya akan diwarnai oleh suatu tipologis khas sejalan dengan karakteristik dan irientasi kelompok. Kelompok yang dibangun atas dasar kesamaan orientasi dan tujuan serta dengan ciri pengelolaan organisasi yang lebih modern, akan memiliki tingkat partisipasi anggota yang lebih baik dan memiliki rentang jaringan yang lebih luas (Dhietamustofa, 2014).

3. Norma

Fukuyama mengemukakan bahwa sekumpulan nilai informal atau norma yang menyebar di antara anggota kelompok yang memungkinkan kerjasama terjadi di antara mereka. Kerjasama tersebut terjadi apabila antar anggota kelompok masyarakat memenuhi apa yang diharapkan antar mereka bahwa lainnya akan bertingkah laku dengan dapat diandalkan dan memiliki kejujuran, kemudian mereka akan saling mempercayai satu sama lain (Leksono, 2009).

2.5 Kajian *Performance* Usaha

Untuk menganalisis dampak yang ditimbulkan dari pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan maka perlu adanya kajian untuk dapat menilai *performance* perusahaan. Beberapa hal yang perlu dikaji antara lain:

2.5.1 Aspek Teknis

Aspek teknis atau operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek teknis adalah masalah penentuan lokasi, luas produksi, tata letak (*lay out*), penyusunan peralatan pabrik dan proses produksi termasuk pemilihan teknologi. Kelengkapan kajian aspek operasi sangat tergantung dari jenis usaha yang akan dijalankan, karena setiap usaha memiliki prioritas tersendiri (Kasmir dan Jakfar *dalam* Primyastanto, 2011). Selain itu Subagyo (2007), menjelaskan bahwa aspek teknis merupakan aspek yang berkaitan dengan proses pengoperasian pembangunan secara teknis, setelah suatu usaha tersebut didirikan.

2.5.2 Aspek Manajemen

Aspek manajemen dalam proyek sangat diperlukan dan dilaksanakan sesuai dengan tingkat evaluasi data dan keadaan di lapangan berdasarkan analisa perencanaan, organisasi, pergerakan serta pengawasan (Primyastanto, 2003). Selain itu menurut Handoko (2009), aspek manajemen merupakan proses

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan para anggota-anggota untuk mencapai tujuan suatu perusahaan yang telah ditetapkan.

Pada pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan, aspek manajemen dianalisis berdasarkan 4 fungsi meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*) serta pengawasan (*controlling*).

2.5.2.1 Perencanaan (*planning*)

Planning (perencanaan) merupakan proses dalam merencanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dari usaha yang sedang dijalankan. Beberapa hal yang berkaitan dengan perencanaan suatu kegiatan meliputi keterbatasan modal, tenaga kerja, peralatan, kemampuan serta waktu (Umar *dalam* Wahida, 2015).

2.5.2.2 Pengorganisasian (*organizing*)

Organizing (pengorganisasian) merupakan salah satu cara dalam mengatur dan mengalokasikan bidang pekerjaan sesuai dengan kegiatan yang sudah direncanakan, fungsi dari organisasi tersebut adalah untuk membantu ketidakmampuan anggota dalam pencapaian tujuan yang sulit atau tidak mungkin untuk dicapai (Umar *dalam* Wahida, 2015).

2.5.2.3 Pergerakan (*actuating*)

Actuatiang (pergerakan) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer di suatu perusahaan yang bertugas untuk membimbing, menggerakkan serta mengatur segalanya dalam kegiatan suatu usaha. Fungsi pergerakan akan menjadi efektif, apabila dilaksanakan dengan baik dan benar oleh tenaga kerja sesuai dengan pembagian tugas masing-masing, namun yang harus diperhatikan dalam pergerakan adalah tingkah laku manusia, hubungan manusiawi, komunikasi, kepemimpinan serta motivasi (Primyastanto, 2011).

2.5.2.4 Pengawasan (*controlling*)

Controlling (pengawasan) merupakan suatu cara yang telah ditetapkan dan diharapkan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan dibagi menjadi dua macam, yaitu pengawasan positif dan pengawasan negatif. Pada pengawasan positif, berfungsi untuk mengetahui apakah pengawasan tersebut dapat berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan yang direncanakan, sedangkan pengawasan negatif berfungsi untuk mencegah kegiatan yang tidak diinginkan atau menimbulkan resiko (Handoko, 2009).

2.5.3 Aspek Finansial Jangka Pendek

Aspek keuangan (finansial) merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan dan merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk diteliti kelayakannya. Penilaian aspek keuangan meliputi penilaian sumber-sumber dana yang akan diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi, kriteria penilaian investasi dan rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan (Kasmir dan Jakfar *dalam* Primyastanto, 2011).

2.5.3.1 Permodalan

Menurut Riyanto *dalam* Primyastanto (2015), modal dibedakan menurut asalnya yaitu modal sendiri dan modal asing. Modal asing adalah modal berasal dari luar yang sifatnya sementara bekerja di dalam suatu perusahaan atau usaha dan bagi perusahaan yang bersangkutan, modal tersebut merupakan hutang yang pada saatnya harus dibayar kembali. Modal sendiri adalah modal yang berasal dari pemilik perusahaan atau usaha dan yang tertanam di dalam perusahaan untuk waktu yang tidak tertu lamanya.

2.5.3.2 Biaya

Biaya adalah satuan nilai yang dikorbankan dalam suatu proses produksi untuk tercapainya suatu hasil produksi. Berdasarkan sifat penggunaannya, biaya dalam proses produksi dibedakan menjadi 2: (1) biaya tetap (*fixed cost*), merupakan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi yang penggunaannya tidak dipengaruhi oleh jumlah produksi; (2) biaya tidak tetap (*variabel cost*), adalah biaya yang besar kecilnya berhubungan langsung dengan jumlah produksi, dimana besar kecilnya ditentukan oleh jumlah produksi (Primyastanto, 2015).

2.5.3.3 Total Penerimaan (*Total Revenue*)

Total Revenue merupakan pendapatan kotor usaha yang didefinisikan sebagai nilai produk total usaha dalam jangka waktu tertentu. Penerimaan diperoleh dari penjualan produk akhir yang berupa uang (Primyastanto, 2006).

2.5.3.4 Revenue Cost Ratio (RC Ratio)

RC Ratio merupakan alat analisis untuk melihat keuntungan relatif suatu usaha dalam satu tahun terhadap biaya yang dipakai dalam kegiatan tersebut. Suatu usaha dikatakan layak bila nilai RC ratio lebih besar dari 1 ($R/C > 1$). Hal ini menggambarkan semakin tinggi nilai RC ratio maka tingkat keuntungan suatu usaha akan semakin tinggi (Effendi dan Oktariza *dalam* Primyastanto, 2015).

2.5.3.5 Keuntungan (π)

Keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap (Primyastanto, 2006).

2.5.3.6 Rentabilitas

Rentabilitas suatu perusahaan menunjukkan perbandingan antara laba dengan modal penghasilan laba tersebut. Rentabilitas merupakan kemampuan

perusahaan menghasilkan laba dengan modal yang tersedia dalam periode tertentu (Riyanto *dalam* Primyastanto, 2015).

2.5.3.7 Break Event Point (BEP)

Menurut Primyastanto dan Helmi *dalam* Primyastanto (2015), BEP merupakan suatu nilai dimana hasil penjualan produksi sama dengan biaya produksi, sehingga pengeluaran sama dengan pendapatan. Dengan demikian pada saat itu pengusaha mengalami impas, tidak untung dan tidak rugi. Berdasarkan perhitungannya, BEP dibagi menjadi dua, yaitu BEP atas dasar sales dan BEP atas dasar unit.

2.5.4 Aspek Sosial dan Ekonomi

Menurut Primyastanto (2011), setiap usaha atau bisnis yang dilakukan pasti nantinya akan menimbulkan dampak positif dan negatif terutama terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar dari usaha tersebut. Aspek ekonomi yang akan menentukan tentang besar atau kecilnya sumbangan suatu proyek terhadap pembangunan ekonomi secara keseluruhan. Aspek sosial mengkaji tentang dampak keberadaan proyek terhadap kehidupan masyarakat terutama masyarakat setempat dari sisi sosial.

2.5.5 Aspek Lingkungan

Menurut Primyastanto dan Istikharoh *dalam* Primyastanto (2015), lingkungan hidup merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk ditelaah sebelum suatu investasi atau usaha dijalankan. Penelitian mengenai aspek lingkungan untuk mengetahui dampak yang ditimbulkan dalam investasi ataupun usaha harus dilakukan, baik dampak positif maupun negatif. Dampak lingkungan hidup yang terjadi adalah berubahnya suatu lingkungan dari bentuk aslinya seperti perubahan fisik, kimia dan biologi atau sosial.



2.5.6 Aspek Hukum

Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Bagi badan usaha yang akan dijalankan juga perlu dipersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek hukum seperti bahan hukum perusahaan yang akan dipilih (Primyastanto, 2015).

2.5.7 Aspek Pasar

Menurut Kotler *dalam* Primyastanto (2015), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain.

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam menunjang penelitian ini, maka didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang relevan:

Susiowati (2013) dalam penelitiannya tentang pola kemitraan PT. Central Proteinaprima, Tbk dengan pembudidaya di kawasan kampung vannamei di desa Delegan Kecamatan Panceng Kabupaten Gresik, Jawa Timur, disampaikan bahwa pola kemitraan yang terjadi adalah pola kemitraan operasional. Dimana pembudidaya atau kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga. Sedangkan perusahaan mitra menyediakan biaya atau modal dan sarana (teknologi) untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditi perikanan. Peran masing-masing pelaku mitra yakni PT Central Proteinaprima, Tbk berperan sebagai pengusaha besar yang memberikan bimbingan untuk meningkatkan kualitas SDM pengusaha kecil, baik melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan dalam bidang kewirausahaan, manajemen serta ketrampilan

teknis produksi. Selain itu juga membantu kelancaran kegiatan usaha budidaya, menyediakan peralatan atau perlengkapan yang dibutuhkan dalam proses budidaya, menjalin hubungan kerja yang baik serta menjamin kerjasama operasional. Sedangkan pembudidaya udang vannamei berperan sebagai pengolah lahan sekaligus pemilik lahan yang menjalankan usaha budidaya udang vannamei dan juga berperan dalam menyediakan sarana pendukung selain dari perusahaan.

Nanda (2013) dalam penelitiannya tentang "Pola dan Kepercayaan yang Terbentuk pada Kontrak Kemitraan Antara Pabrik Gula dengan Petani Tebu (Studi kasus pabrik gula Kebon Agung Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang)", dikemukakan bahwa pola yang diterapkan pada kontrak kemitraan antara pabrik (PG) gula Kebon Agung dan petani tebu tergolong dalam bentuk pola inti plasma. Dimana PG Kebon Agung bertindak sebagai perusahaan mitra/ inti melakukan kemitraan dengan petani tebu (petani mitra/plasma). Perusahaan mitra/ inti berkewajiban dalam: (1) penyediaan kredit, (2) penyediaan sarana produksi, (3) pemberian bimbingan teknis pola budidaya dan pasca panen. Sementara itu, petani plasma melakukan budidaya sesuai anjuran serta menyerahkan hasil kepada perusahaan mitra/inti sesuai kesepakatan. Dengan berbagai insentif yang diberikan perusahaan kepada petani, ditujukan agar petani dapat memasok tebu mereka ke PG Kebon Agung. Walaupun dengan keunggulan pihak perusahaan yang mana menimbulkan informasi asimetris namun tidak serta merta membuat PG Kebon Agung lepas tangan, mereka menyediakan jaminan pasar terhadap petani mitranya yang secara tidak langsung akan mendorong petani loyal terhadap PG Kebon Agung. Petani bahkan menganggap bimbingan dan pelayanan yang simpatik menjadi faktor dominan lainnya dalam terbentuknya kepercayaan pada kontrak kemitraan ini. Dengan begitu, baik dari

sisi perusahaan maupun petani akan merasa saling menguntungkan dan dapat menjaga keberlanjutan usaha dalam mencapai tujuan bersama.

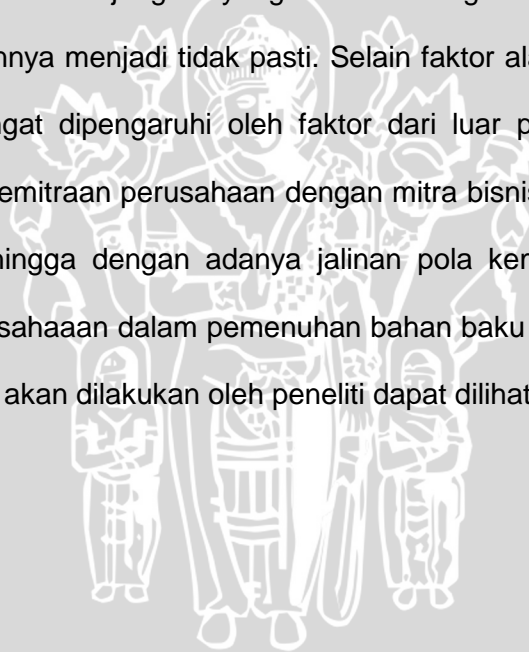
Priyono *dkk* (2004) dalam penelitiannya tentang performance pelaksanaan kemitraan PT. Primatama Karya Persada dengan peternak ayam ras pedaging di kota Bengkulu, diperoleh hasil bahwa pola kerjasama yang dikembangkan PT. Primatama Karya Persada dengan peternak adalah pola kemitraan inti-plasma yang diikat dengan adanya surat kontrak yang berisi hak dan kewajiban ke dua belah pihak sebagai pedoman dalam pelaksanaan kemitraan tersebut. Selanjutnya dari uji statistik untuk mengetahui apakah hubungan antara tingkat kemitraan dengan tingkat penerimaan peternak dari usaha ternaknya, diketahui adanya hubungan positif antara tingkat kemitraan dengan tingkat penerimaan peternak. Manfaat yang paling dirasakan peternak adalah adanya jaminan pemasaran, sementara faktor yang mendukung keberhasilan pelaksanaan kemitraan adalah sapronak diantar langsung oleh perusahaan inti.

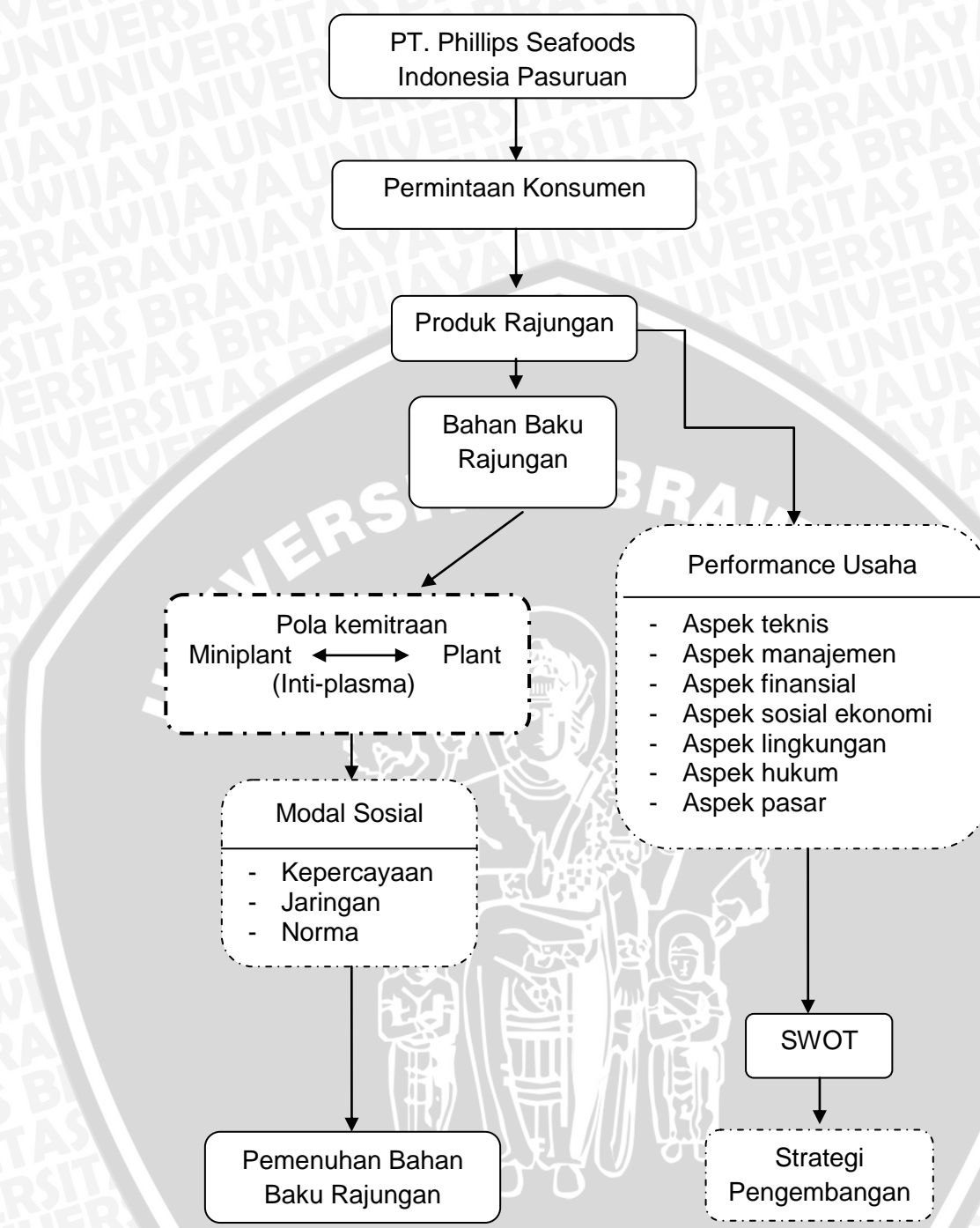
Riska, *dkk* (2015) dalam penelitiannya tentang Strategi pengembangan usaha budidaya lele (*Clarias sp.*) pada usaha perseorangan "Toni Makmur" dikawasan agropolitan Desa Kauman Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang Jawa Timur, disampaikan bahwa perkembangan usaha budidaya ikan lele "Toni Makmur" cukup baik dari awal pendiriannya samapi sekarang, awalnya usaha ini hanya memiliki 4 buah kolam pembesaran namun pada saat ini usaha memiliki kolam sebanyak 48 kolam pembesaran ikan lele. Manajemen usaha budidaya ikan lele tersebut berjalan secara efektif dan efisien mulai dari pra produksi sampai pasca produksi. Analisis IFAS dan EFAS usaha budidaya ikan lele tersebut berada pada kuadran I. Analisis IFAS antara kekuatan dan kelemahan selisih 0,26 lebih dominan pada faktor kekuatan, sedangkan analisis EFAS didapatkan selisih 0,36 lebih dominan pada faktor peluangnya dibandingkan dengan faktor ancamannya. Strategi pengembangan usaha pada usaha

budidaya ikan lele “Toni Makmur” didapatkan strategi agresif, dimana usaha ini harus memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada.

2.7 Kerangka Berfikir

Permintaan rajungan yang semakin meningkat mengharuskan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan untuk dapat memenuhi hal tersebut. Oleh karena itu perusahaan memerlukan bahan baku rajungan yang cukup demi kelancaran proses produksi. Karakteristik rajungan yang mudah mengalami penurunan mutu mengharuskan perusahaan untuk melakukan hubungan mitra, selain itu ketersediaan bahan baku rajungan yang masih mengandalkan hasil alam membuat ketersediaannya menjadi tidak pasti. Selain faktor alam ketidakpastian bahan baku juga sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar perusahaan, salah satunya adalah pola kemitraan perusahaan dengan mitra bisnisnya dalam hal ini adalah miniplant. Sehingga dengan adanya jalinan pola kemitraan yang baik dapat membantu perusahaan dalam pemenuhan bahan baku rajungan. Adapun kerangka berfikir yang akan dilakukan oleh peneliti dapat dilihat pada gambar 3.





Gambar 3. Kerangka Pemikiran

Keterangan : - - - - - yang diteliti

3 METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Phillips Seafoods Indonesia yang berlokasi di JL. Kemantrenrejo Km.10 Rejoso, Pasuruan Jawa Timur. Adapun peta lokasi penelitian dapat dilihat pada lampiran 1.

3.2 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus kategori tunggal. Menurut Gunawan (2014: 80), penelitian kualitatif dimaksud sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Penelitian ini menekankan analisis proses dari proses berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Sedangkan menurut Sugiyono (2005: 21), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa yang terjadi pada saat sekarang atau masalah aktual.

Menurut K. Yin (2009:13), studi kasus merupakan strategi penelitian yang lebih cocok bilamana pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan “bagaimana” dan “mengapa” akan diarahkan ke serangkaian peristiwa kontemporer, di mana peneliti hanya memiliki peluang yang kecil sekali atau tak mempunyai peluang sama sekali untuk melakukan kontrol terhadap peristiwa tersebut, selanjutnya studi kasus kategori tunggal artinya penelitian yang menyoroti perilaku individu/ kelompok individu dengan masalah penting dan peneliti sendiri merupakan instrumen dalam penelitian. Lebih lanjut Gunawan (2014) menjelaskan bahwa studi kasus merupakan studi mendalam mengenai

unit sosial tertentu dan hasil penelitian tersebut dalam memberikan gambaran luas, serta mendalam mengenai unit sosial tertentu.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengembangkan konsep sensitivitas pada masalah yang dihadapi, menerangkan realitas yang berkaitan dengan penelusuran teori dari bawah (*grounded theory*) dan mengembangkan pemahaman akan satu atau lebih dari fenomena yang dihadapi. Sedangkan tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. Dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif ini, diharapkan akan dapat menerangkan, mendeskripsikan dan menggambarkan realitas serta mengembangkan pemahaman tentang pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh secara langsung dari kegiatan penelitian pada objek yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Zulganef, 2013). Pengambilan data primer dalam penelitian ini akan dilakukan secara langsung melalui observasi dan wawancara langsung. Sumber data primer yang diambil yaitu data tentang pola kemitraan yang telah dibentuk PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya memenuhi bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*).

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diambil dari sumber kedua atau bukan dari sumber aslinya. Data sekunder bisa bentuk data yang tersaji dalam bentuk

tabel, grafik dan lain sebagainya. sumber data sekunder dapat berasal dari peneliti sebelumnya, lembaga pemerintah, lembaga swasta dan lain sebagainya (Rianse dan Abdi, 2009). Data sekunder merupakan data yang diambil dari sumber kedua atau bukan dari aslinya. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan laporan penunjang dari PT. Phillips Seafoods Indonesia serta literatur yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari kantor Kecamatan Rejoso.

3.4 Teknik Pemilihan Informan

Menurut Sugiyono (2009:221), penentuan sampel atau informan dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, karena itu orang yang dijadikan sampel atau informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka menguasai atau memahami pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan.
2. Mereka sedang berkecimpung atau terlibat dalam pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan.
3. Mereka mempunyai cukup waktu untuk diwawancarai.
4. Mereka tidak cenderung menyampaikan informasi hasil kemasannya sendiri.

Dalam penelitian ini peneliti akan menentukan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, artinya dengan memilih narasumber yang benar-benar mengetahui tentang pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI), sehingga mereka akan dapat memberikan masukan secara tepat mengenai pola kemitraan PSI dalam upaya pemenuhan bahan baku, dampak terhadap *performance* perusahaan yang ditimbulkan dari pola kemitraan tersebut serta strategi yang sebaiknya dilakukan dalam upaya pemenuhan bahan baku. Informan yang dipilih dalam penelitian ini berasal dari dalam perusahaan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan, dimana pada PSI struktur

organisasinya yang terdiri dari 5 divisi: divisi lapangan, divisi keuangan dan laporan pembukuan, divisi Pengembangan Sumberdaya Manusia (HRD), divisi logistik, dan divisi produksi. Dari kelima divisi tersebut yang dipilih adalah kepala bagian dari setiap divisi untuk memberikan informasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yang akan dianalisis yaitu dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara.

3.5.1 Observasi

Observasi adalah mengumpulkan data atau menjangkau data dengan melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian secara seksama (cermat dan teliti) dan sistematis. Dengan demikian peneliti melakukan pencatatan secara seksama dan sistematis terhadap apa dan bagaimana serta pertanyaan-pertanyaan yang lainnya dilihat, didengar maupun dirasakan terhadap subyek/obyek yang diamati (Supardi, 2005: 136).

Observasi yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah tentang performance usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, meliputi aspek teknis; aspek manajemen; aspek hukum; aspek sosial, ekonomi dan lingkungan; aspek pemasaran

3.5.2 Wawancara

Dalam penelitian ini wawancara yang akan digunakan menggunakan teknik wawancara secara mendalam, teknik dimana peneliti dan informan bertatap muka langsung di dalam wawancara yang dilakukan. Menurut Patton *dalam* Gunawan, 2015: 165) menegaskan bahwa tujuan wawancara untuk mendapatkan dan menemukan apa yang terdapat didalam pikiran orang lain. Peneliti melakukannya untuk menemukan sesuatu yang tidak mungkin diperoleh melalui pengamatan secara langsung. Peneliti mengharapkan memperoleh informasi dari informan mengenai suatu masalah yang ditelitinya, yang tidak

dapat terungkap melalui penggunaan teknik kuesioner. Sehingga dalam pelaksanaan wawancara mendalam, pertanyaan-pertanyaan yang akan dikemukakan kepada informan tidak dapat dirumuskan secara pasti sebelumnya, melainkan pertanyaan-pertanyaan yang tersebut akan banyak bergantung dari kemampuan dan pengalaman peneliti untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan lanjutan sesuai jawaban informan.

Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara secara langsung dengan informan untuk memperoleh data mengenai pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan dan aspek finansial.

3.6 Kualitatif Konseptual

Adapun kualitatif konseptual dalam penelitian ini adalah:

1. *Miniplant* adalah perusahaan kecil yang menyediakan bahan baku rajungan berupa daging rajungan kupas.
2. Tugas *miniplant* adalah sebagai penyedia bahan baku rajungan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan besar (PT. Phillips Seafoods Indonesia).
3. Bahan baku adalah bahan yang merupakan komponen penting dari produksi yang akan dihasilkan menjadi produk jadi.
4. Rajungan merupakan salah satu jenis kepiting yang merupakan komoditas ekspor.
5. Kemitraan adalah strategi bisnis yang dilakukan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku rajungan.
6. Pola kemitraan salah satu konsep dalam suatu usaha yang ada kaitannya dengan melakukan kerjasama. Adapun pola-pola kemitraan antara lain:
 - a. Inti plasma : usaha besar dan menengah bertindak sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil sebagai plasma.

- b. Subkontrak : pola hubungan kemitraan antara perusahaan mitra usaha dengan kelompok mitra usaha yang memproduksi kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan sebagai bagian dari komponen produksinya.
- c. Dagang umum : pola hubungan kemitraan mitra usaha yang memasarkan hasil dengan kelompok usaha yang mensuplai kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan.
- d. Keagenan : usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa dari usaha menengah atau usaha besar sebagai mitranya.
- e. KOA : antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, yang didalamnya kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja.

3.7 Analisis Data

Menganalisis data berarti secara sistematis menyusun, mengintegrasikan dan menyelidiki, sewaktu mencarinya kita mencari pola dan hubungan di antara rincian spesifik. Menurut Sugiyono (2014:89), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

3.7.1 Analisis Deskriptif Kualitatif

Dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Miles dan Huberman, dalam Sugiyono (2014:91-99), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian data

Penyajian data merupakan tahap yang dilakukan setelah proses pengumpulan data dinyatakan selesai atau setidaknya mendekati selesai. Penyajian data dimaksudkan untuk memudahkan bagi penelitian guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian, serta untuk menentukan langkah selanjutnya yang perlu diambil atau diabaikan oleh peneliti. Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi data.

3. Kesimpulan atau verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis atau teori.

Data yang didapat dari hasil wawancara akan diolah dan dianalisis dengan analisa deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif menurut Rainsen, *dkk* (2009), merupakan metode yang berusaha memahami dan menafsirkan makna

suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Metode ini menggambarkan dan menjabarkan temuan di lapang. Analisis data deskriptif kualitatif yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*).
2. Mendeskripsikan dan menganalisis *performance* usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia yang meliputi:
 - a. Aspek teknis yang meliputi bahan baku, sarana dan prasarana, proses produksi.
 - b. Aspek manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan serta pengawasan.
 - c. Aspek Sosial Ekonomi yang meliputi dampak bagi perusahaan, dampak bagi nelayan serta dampak bagi negara.
 - d. Aspek Lingkungan yang meliputi dampak negatif maupun positif bagi lingkungan sekitar perusahaan.
 - e. Aspek Hukum yang meliputi sertifikat-sertifikat yang terkait seperti sertifikat merek dagang, sertifikat HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*), sertifikat halal, sertifikat surat izin usaha perdagangan serta sertifikat tanda terdaftar industri.
 - f. Aspek Pemasaran yang meliputi teknik pemasaran, daerah pemasaran, strategi pemasaran dan saluran pemasaran.

3.7.2 Analisis Deskriptif Kuantitatif

Menurut Sugiyono (2012), analisis deskriptif kuantitatif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Jenis data yang digunakan

dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang dinyatakan dalam angka dan dianalisis dengan teknik statistik.

Data kuantitatif yang akan dilakukan pada penelitian ini dianalisis dengan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis data kuantitatif dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan atau generalisasi. Dalam statistik deskriptif tidak ada uji signifikansi dan tidak ada taraf kesalahan karena generalisasi. Metode ini digunakan untuk menganalisis aspek finansial jangka pendek yang meliputi:

1. Modal

Menurut Primyastanto (2015), penganggaran modal merupakan suatu konsep investasi, sebab penganggaran modal melibatkan suatu pengikatan (penanaman) dana dimasa sekarang dengan harapan memperoleh keuntungan yang dikehendaki dimasa mendatang. Modal usaha adalah barang atau uang yang bersama – sama faktor produksi tanah dan tenaga kerja bekerja untuk menghasilkan suatu barang baru. Modal usaha tersebut biasanya berupa modal tetap / aktiva dan modal kerja.

2. Biaya

Menurut Primyastanto (2015), biaya adalah suatu nilai yang dikorbankan dalam suatu proses produksi untuk tercapainya suatu hasil produksi. Untuk mengetahui total biaya secara matematis dirumuskan sebagai berikut :

$$TC = TFC + TVC$$

Keterangan :

TC : Biaya total usaha pengolahan ikan (Rp)

TFC : Total biaya tetap usaha pengolahan ikan (Rp)

TVC : Total biaya variabel usaha pengolahan ikan (Rp)

3. Total Penerimaan (*Total Revenue*)

Untuk mengetahui total penerimaan secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

$$TR = Q \times P$$

Keterangan:

TR : Penerimaan total usaha usaha pengolahan ikan (Rp)

Q : Jumlah Produksi

P : Harga jual Produk

Menurut Hanafiah (1986), dalam suatu usaha dapat memberikan keuntungan impas ataupun kerugian apabila memenuhi kriteria:

- Apabila $TR > TC$, Usaha tersebut masih memberikan keuntungan
- Apabila $TR = TC$, Usaha tersebut berada pada posisi impas (Tidak untung, tidak rugi)
- Apabila $TR < TC$, Usaha tersebut mengalami kerugian.

4. *Revenue Cost Ratio* (RC ratio)

Menurut Primyastanto (2015), analisa usaha *Revenue Cost Ratio* atau RC Ratio, merupakan salah satu analisa yang mengetahui apakah biaya – baiay yang dikeluarkan sudah menghasilkan keuntungan atau belum. Analisa RC ratio merupakan perbandingan antara pendapatan dengan total biaya dalam satuan produksi per satuan waktu. Untuk mengetahui nilai *RC Ratio* secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

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

Keterangan:

TR : Total penerimaan

TC : Total biaya

5. Keuntungan (π)

Menurut Primyastanto (2015), keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap. Untuk mengetahui keuntungan secara matematis dirumuskan sebagai berikut :

$$\Pi = TR - TC$$

Keterangan :

Π : Keuntungan usaha pengolahan ikan (Rp)

TR : Penerimaan total usaha pengolahan ikan (Rp)

TC : biaya total usaha pengolahan ikan (Rp)

6. Rentabilitas

Menurut Primyastanto (2015), rentabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan menghasilkan presentase keuntungan selama periode tertentu. Untuk mengetahui nilai Rentabilitas secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

$$R = \frac{L}{M} \times 100\%$$

Keterangan:

L : Jumlah keuntungan/laba yang diperoleh selama kurun waktu tertentu (Rp)

M : Modal yang digunakan untuk menghasilkan laba (Rp)

7. Break Event Point (BEP)

Menurut Primyastanto (2011), analisa break even point adalah untuk dapat mengetahui pada volume penjualan berapakah pedagang dapat mencapai laba atau menderita kerugian tertentu. Analisa BEP sering kali juga disebut "Cost

repository.ub.ac.id

volume-*Profit analisis*”, dengan melakukan analisa BEP maka pemilik usaha akan :

1. Memungkinkan perusahaan untuk menentukan tingkat operasi yang akan dilakukan agar semua operating cost dapat tertutup.
2. Untuk dapat mengevaluasi tingkat penjualan tertentu dalam hubungannya dengan tingkat keuntungan.

.Untuk mengetahui nilai BEP_{sales} secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

$$BEP_{sales} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

Keterangan:

FC : Biaya tetap per bulan (Rp)

VC : Biaya variabel per bulan (Rp)

S : Volume penjualan per bulan

Untuk mengetahui nilai BEP_{unit} secara matematis dirumuskan sebagai berikut:

$$BEP_{unit} = \frac{FC}{p - v}$$

Keterangan:

FC : Biaya tetap per bulan (Rp)

p : Harga produk (Rp)

v : Biaya variabel per unit (Rp)

3.7.2 Analisis SWOT

Untuk menganalisis strategi kemitraan yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan (*Portunus pelagicus*), dianalisis menggunakan SWOT. Menurut Rangkuti (2002), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun

secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

SWOT adalah singkatan dari lingkungan *Internal Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) (Rangkuti, 2002). Diagram analisis SWOT dilihat pada gambar 4.



Gambar 4. Diagram Analisis SWOT (Rangkuti, 2002)

Kuadran I : Merupakan posisi yang sangat menguntungkan untuk perusahaan, karena memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang sesuai untuk kuadran I adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II : Terdapat ancaman pada perusahaan, namun masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang sesuai adalah dengan cara mendiversifikasi produk.

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang dan kelemahan internal. Strategi yang digunakan adalah meminimalan masalah-masalah internal

Kuadran IV : Perusahaan menghadapi ancaman dan kelemahan internal.

a. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Faktor strategi eksternal (EFAS) meliputi ancaman dan peluang, sebelum menerapkan strategi ini diperlukan perencanaan dalam menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman dalam suatu usaha. Masalah strategis yang dimonitor atau dilakukan pengawasan harus ditentukan terlebih dahulu, karena hal tersebut dapat mempengaruhi suatu usaha di masa yang akan datang.

b. Matriks Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Faktor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktorstrategis internal tersebut, pada faktor strategi internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan. Adapun matriks analisis SWOT terdapat pada gambar 5.

Internal	Kekuatan (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Kelemahan (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Eksternal		
Peluang (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memangagatkan peluang	WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	ST Ciptakan stategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	WT Ciptakan stategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 5. Matriks Analisis SWOT (Marimin, 2004)

4. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Letak Geografis dan Topografis

Berdasarkan letak geografis, lokasi penelitian ini terletak di Jl. Kemantren Rejo KM 10, Kecamatan Rejoso, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Desa kemantren Rejo, Kabupaten Pasuruan secara geografis terletak pada garis lintang $7^{\circ}41'30.90''S$ dan garis Bujur $112^{\circ}58'4.65''T$, untuk sampai ke lokasi ini dapat ditempuh menggunakan kendaraan roda dua, maupun kendaraan roda empat. Jarak tempuh lokasi ini dengan pusat pemerintahan Kabupaten Pasuruan hanya berjarak 8 Km dan dapat ditempuh selama ± 30 menit dengan menggunakan kendaraan bermotor. Desa Kemantren Rejo merupakan salah satu Desa di wilayah Kecamatan Rejoso yang merupakan Desa yang sangat memungkinkan untuk perkembangan di bidang sosial, ekonomi terutama di sektor pertanian dan kemasyarakatan. Adapun batas letak administratif Desa Kemantren Rejo adalah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Selat Madura
- Sebelah Selatan : Kecamatan Godang Wetan dan Winangon
- Sebelah Timur : Kecamatan Lekok dan Kecamatan Grati
- Sebelah Barat : Kota Pasuruan

Letak topografi Kecamatan Rejoso terletak pada kemiringan tanah 0-10 Derajat dan jenis tanah untuk wilayah kecamatan rejoso termasuk Alluvial dan hidromorf. Ketinggian tempat dari permukaan air laut yaitu 1-4 meter dengan iklim tropis yang terbagi menjadi dua musim, musim penghujan dan musim kemarau. Diantara kedua musim terdapt musim pancaroba/ peralihan (April, Mei, Oktober dan November). Secara lebih rinci data curah hujan dalam tujuh tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Curah Hujan 7 tahun Terakhir di Kecamatan Rejoso

No.	Bulan	05	06	07	08	09	10	11
1	Januari	147	335	28,5	160	381	284	199
2	Pebruari	500	374	195	292	172	164	268
3	Maret	265	263	378	218	139	306	398
4	April	186	91	99	23	33	209	171
5	Mei	16	125	30	-	206	217	42
6	Juni	229	-	13	-	141	26	5
7	Juli	226	-	-	-	-	53	-
8	Agustus	-	-	-	-	-	29	-
9	September	-	-	-	-	-	110	-
10	Oktober	-	-	-	10	-	-	-
11	November	88	-	72	148	19	-	-
12	Desember	232	154	194	106	39	-	-

Ket : Pengambilan data bulan November 2014

Sumber: Kantor Kecamatan Rejoso 2016

Luas wilayah Kecamatan Rejoso menurut penggunaannya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Luas dan Tata Guna Tanah Kecamatan Rejoso

No.	Uraian	Luas lahan (Ha)
1	Sawah tehnis	1.750,948
2	Sawah setengah tehnis	47,657
3	Sawah sederhana	185,617
4	Tegal	319,400
5	Perkarangan	418,030
6	Tambak	462,180
7	Lain-lain	137,028
Jumlah		1.320,860

Sumber: Kantor Kecamatan Rejoso 2016

4.2 Keadaan Demografi Penduduk

Perkembangan jumlah penduduk Desa Kemantren Rejo Kecamatan Rejoso berdasarkan hasil penduduk pada akhir tahun 2014 adalah 41.779 jiwa. Terbagi menjadi 20.813 penduduk laki- laki dan 20.996 penduduk perempuan. Penduduk

Desa Kemantren Rejo mayoritas memeluk agama islam. Kepala Keluarga terdiri dari 11.646 KK dan sebanyak 10.412 KK adalah dari keluarga tani.

Apabila dilihat dari status mata pencaharian Kecamatan Rejoso banyak yang bekerja pada sektor pertanian dengan jumlah 8.522 jiwa sebagai pemilik sawah dan petani tambak sebesar 288 jiwa, lebih jelasnya jumlah penduduk berdasarkan mata pencahariannya dapat dilihta pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Penduduk Kecamatan Rejoso Berdasarkan Mata Pencaharian

No	Uraian	Jumlah jiwa	Prosentase (%)
1	Petani pemilik sawah	8.522	85,22
2	Buruh tani	1.735	17,35
3	Pembudidaya ikan air tawar	78	0,78
4	Peternak	67	0,67
5	Pegawai (Negeri, Swasta dll)	1.506	15,06
6	Pensiun (PNS, POLRI, TNI)	95	0,95
7	Pedagang	819	8,19
8	Pengrajin/industry kecil	136	1,36
9	Petani tambak	288	2,88
10	Nelayan	30	0,3
11	Pengolah hasil perikanan	158	1,58
12	Lain-lain	2.546	25,46
Jumlah		15.980	159,8

Sumber: Kantor Kecamatan Rejoso 2016

4.3 Keadaan Umum Perikanan Kecamatan Rejoso Pasuruan

Daerah Kecamatan Rejoso, Kabupaten Pasuruan memiliki potensi sumberdaya perikanan yang sangat bagus. Kegiatan perikanan di Kecamatan Rejoso sangatlah banyak dan beragam. Dalam mengembangkan sumberdaya Perikanan di Kecamatan Rejoso terdiri dari beberapa kegiatan yaitu sektor penangkapan, sektor budidaya dan bidang pengolahan hasil perikanan. Sektor penangkapan terbagi menjadi dua yaitu penangkapan di air laut dan penangkapan di perairan umum. Sektor budidaya meliputi budidaya di tambak (air payau) dan budidaya di air tawar. Untuk bidang pengolahan hasil perikanan meliputi pengolahan hasil tangkap dan pengolahan hasil budidaya.

Data usaha perikanan Kecamatan Rejoso berdasarkan luas panen, rata – rata produksi, produksi ikan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Data Usaha Perikanan Kecamatan Rejoso

No.	Usaha perikanan	Luas panen (Ha/ unit)	Rata- rata prod. (Kwt/Ha/ Unit)	Produk si (Kwt)
1	Kolam ikan tawar	5,615	2,337	4,504
2	Tambak	465,180	343,475	233,310
3	Penangkapan ikan laut	-	-	825

Sumber: Kantor Kecamatan Rejoso 2016

Data Potensi sumberdaya perikanan di Kecamatan Rejoso berdasarkan desa, secara rinci disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Data Potensi Perikanan Kecamatan Rejoso

No.	Desa	Luas		Jumlah	
		Tambak (Ha)	Kolam (Ha)	Kelompok	Anggota
1	Patuguran	131.58	27.776	11	204
2	Jarangan	330.6	-	22	299
3	Rejoso Lor	-	3.540	1	18
4	Kemantrenrejo	-	4.330	3	33
5	Kedungbako	-	2.300	1	10
6	Kawisrejo	-	2.340	1	10
7	Segoroporo	-	2.110	-	-
8	Arjosari	-	1.921	-	-
9	Toyoning	-	1.326	1	10
10	Ketegan	-	1.300	-	-
11	Sadengrejo	-	1.607	-	-
12	Karangpandan	-	1.300	-	-
13	Rejoso Kidul	-	675	-	-
14	Sambirejo	-	200	-	-
15	Manikrejo	-	200	-	-
16	Pandanrejo	-	100	-	-
Jumlah		462.181 Ha	51.035 Ha	40	584

Sumber: Kantor Kecamatan Rejoso 2016

Daerah Kabupaten Pasuruan memiliki potensi sumberdaya perikanan yang sangat bagus. Kegiatan perikanan di Kabupaten Pasuruan sangatlah banyak dan beragam. Dilihat dari data yang ada menunjukkan pemanfaatan lahan untuk usaha tambak di Kabupaten Pasuruan mencapai 462.181 Ha dan untuk usaha kolam mencapai 51.035 Ha.

4.4 Profil PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan

4.4.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT. Phillips Seafoods Indonesia, Pasuruan, Jawa Timur merupakan salah satu perusahaan perikanan yang bergerak dalam bidang pengolahan makanan hasil laut berupa pengalengan daging rajungan (*Portunus Pelagicus*). Bermula dari sebuah perusahaan Amerika yang bernama Phillips Foods Inc. dengan produk utama daging rajungan (*Crab Meat*) yang terkenal, terutama dalam usaha restorannya. Dalam perkembangannya, kebutuhan akan bahan baku daging rajungan tidak cukup hanya dipasok dari dalam Amerika saja, sehingga untuk dapat memenuhi kebutuhan bahan baku yang cukup tinggi maka dilakukan ekspansi keluar Amerika.

Salah satu Negara di Asia yang menjadi tujuan perluasan adalah Indonesia, mengingat potensi kelautan Indonesia yang cukup besar dimana tiga perempat luas Indonesia adalah berupa laut. Dengan menggandeng putra Indonesia Muchlison Zaini yang sekaligus menjadi Presiden Direktur, Phillips Foods Inc. menanamkan investasinya ke Indonesia dengan mendirikan perusahaan perikanan yang diberi nama Phillips Seafoods Indonesia. Berdiri pada tahun 1994 dengan akta Pendirian Notaris Sutjipto, SH di Jakarta No. 112 tanggal 23 April 1993, yang merupakan bentuk Perseroan Terbatas (PT) dan berstatus Perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA). Perusahaan yang pertama kali bertempat di Kabupaten Pematang, Jawa Tengah. Produk utama Phillips Seafoods Indonesia adalah daging Rajungan (*Pasteurised Crab Meat*) dan selanjutnya mengembangkan produk lain berupa *Frozen/ Fresh Fish* Kakap Merah (*Red Snapper*) dan Kerapu (*Grouper*).

PT. Phillips Seafoods Indonesia berkembang dengan sangat bagus, baik dalam segi kualitas dan kuantitasnya. Pada tahun 1997 dirintislah usaha pengembangan untuk dapat mengcover Indonesia bagian timur dengan

mendirikan cabang di Jawa Timur, yang bertempat di Kota Sidoarjo. Karena begitu pesatnya perkembangan ini terjadi maka pembesaran dan perluasan dilakukan lagi dengan merelokasi tempat usaha ke daerah Pasuruan, pada bulan Agustus 1999, dengan memiliki izin usaha perikanan didirikanlah pabrik baru di Pasuruan, Jawa Timur. Pabrik ini direncanakan dapat mengcover pasokan Rajungan dari seluruh Jawa Timur dan Bali (termasuk Sumbawa dan Kalimantan). Saat ini Phillips Seafoods Indonesia terus berkembang dengan baik, selain dari Plant Pemasang, telah berdiri beberapa cabang pabrik lain seperti Plant Sulawesi (Ujung Pandang) dan Plant Lampung. Sampai sekarang PT. Phillips Seafoods Indonesia Plant Pasuruan Jawa Timur terus maju dan berkembang.

4.4.2 Visi dan Misi

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan memiliki visi, misi dan motto. Visi adalah tujuan atau gambaran masa depan yang akan diraih dalam waktu yang telah ditentukan, sedangkan misi adalah upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi tersebut. Adapun visi dan misi PSI Pasuruan:

1. Menjadikan PT. Phillips Seafoods Indonesia sebagai *Market Leader* di Indonesia dalam bidang *Pasteurised Crab Meat*;
2. Menghasilkan produk yang bermutu tinggi dan diakui oleh dunia internasional dengan motto: *Phillips is Quality*;
3. Ikut serta dalam pembangunan bangsa Indonesia, terutama dengan mengembangkan potensi kelautan Indonesia yang cukup melimpah;
4. Ikut serta meningkatkan derajat hidup masyarakat, terutama masyarakat sekitar perusahaan dan masyarakat nelayan.

Adapun motto dari PSI Pasuruan;

1. Manakala kita keluar dari standart kualitas, kita keluar dari bisnis;

2. Manakala kita ada peningkatan kualitas berarti kita tidak cukup mempunyai dedikasi;
3. Perbedaan antara kegagalan dan sukses adalah melakukan sesuatu “hampir benar” dan melakukan sesuatu “dengan benar”.

4.4.3 Lokasi dan Tata Letak

4.4.3.1 Lokasi

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan adalah berlokasi di kawasan industri Jl. Raya Kemantrenrejo Km. 10 Rejoso Pasuruan, Jawa Timur. Dengan luas 10.080 m², segala aktifitas produksi dari mulai penerimaan bahan baku sampai proses produksi hingga menjadi produk yang siap diekspor berlangsung di tempat ini.

Dari sejarah perusahaan dapat kita ketahui bahwa PSI Pasuruan awalnya bertempat di Sidoarjo, Jawa Timur namun karena usahanya berkembang sangat pesat maka dilakukan perluasan usaha dengan merelokasi tempat usaha di Pasuruan, Jawa Timur. Adapun alasan utama pemilihan lokasi di Kabupaten Pasuruan:

- a. Dekat dengan sumber bahan baku

Relokasi pabrik di Kabupaten Pasuruan ini direncanakan akan dapat mengcover semua pasokan bahan baku rajungan dari seluruh wilayah Jawa, Madura, Sumbawa (NTT dan Bima) serta Kalimantan. Karena Kabupaten Pasuruan ini dianggap dapat menjadi titik tengah datangnya bahan baku dari berbagai wilayah di Indonesia dan diharapkan juga perusahaan mendapatkan pelayanan suplier lebih baik sehingga dapat mendukung dan memudahkan dalam usaha pengadaan bahan baku.



- b. Mudah dan dekat dengan sarana prasarana, terutama transportasi dan sarana produksi

Tersedianya transportasi darat dapat memperlancar pengiriman bahan baku Rajungan ke PSI Pasuruan. Lokasi perusahaan yang dekat dengan jalur ekspor melalui pelabuhan Surabaya, yang merupakan pelabuhan kelas 1 di Jawa Timur yang berjarak ± 6 km dan dapat ditempuh dengan waktu $\pm \frac{1}{2}$ jam. Selain itu lokasinya yang berada di pinggir jalan raya dapat memudahkan karyawan untuk mengakses transportasi. Tersedianya aliran listrik, es dan air juga tersedianya dengan cukup, mengingat usaha pengalengan daging Rajungan yang identik dengan kebutuhan air dan es yang cukup banyak.

- c. Dekat dan mudah mendapatkan tenaga kerja

Tenaga kerja yang bekerja di PSI Pasuruan rata-rata merupakan penduduk asli daerah Kemantren Rejo, Pasuruan dan bertempat tidak jauh dari lokasi perusahaan. Jumlah penduduk Desa Kemantren Rejo yang berkisar 4.074 jiwa, sehingga perusahaan tidak kesulitan dalam memperoleh tenaga kerja.

4.4.3.2 Tata Letak

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan memiliki dua bangunan utama, yaitu bangunan depan digunakan sebagai kantor dan bangunan yang kedua digunakan sebagai tempat proses produksi. Didalam kantor dibagi lagi menjadi beberapa ruangan yaitu ruang tunggu/ tempat pembayaran, ruang tamu, ruang direktur, ruang factoring manager, ruang sekertaris dan kamar mandi. Untuk bangunan proses produksi juga dibagi menjadi beberapa ruang, yaitu ruang receiving, ruang proses, ruang pasteurisasi, ruang *chill storage*, kamar mandi, ruang ganti. Untuk lebih jelas tata letak PSI terdapat pada lampiran 10.

Luas dari tempat usaha PSI Pasuruan adalah 10.080 m². Dari luasan tempat ini dialokasikan untuk berbagai kebutuhan perusahaan yaitu berupa

bangunan yang digunakan untuk usaha pengolahan rajungan. Bangunan tersebut terbuat dari beton, atap bangunan yang terbuat dari asbes, serta lantai yang telah di porselen sehingga kebersihan akan tetap terjaga. Adapun saluran pembuangan sudah terdapat saluran khusus sehingga tidak menimbulkan bau yang berlebihan di lingkungan masyarakat. Hal tersebut juga ditunjang dengan sirkulasi udara yang cukup baik. Tabel penggunaan lahan PT. PSI Pasuruan disajikan pada tabel 6.

Tabel 6. Lahan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan

a.	JENIS BANGUNAN	Luas Areal		Keterangan
		M2	%	
1)	Lahan Tertutup Bangunan/ Material Kedap Air		35	
a)	Bangunan Pabrik	3.500	15	
b)	Bangunan lain (kantor/ gudang)	1.500	5	
c)	Pelataran tempat menyimpan bahan baku produksi	500	3.5	
d)	Mess/perumahan karyawan	350	10	
e)	Jalan/Saluran	1.000	10	
f)	Lainnya (misal tempat parkir, WWTP dan sebagainya, sebutkan (kantin / locker / WC / Security & ruang mesin)	1.080	21	
		2.150	-	
		-	-	
(2)	Lahan Terbuka			
a)	Lapangan olahraga/upacara			
b)	Taman/Openspace			
c)	Lainnya (sebutkan)			
(3)	Lahan cadangan			
b.	Luas Lahan Yang dikuasai	10.080	100	
c.	Peruntukan Lahan	Lahan Industri		
d.	Ketinggian Tapak dengan lingkungan sekitar 10 – 15 Cm dari titik nol (tanah dasar/jalan)			
e.	Status Lahan Hak Milik	No. Dokumen	: 2 ; 5 ; 201 tgl 31/Mei/2000	

Sumber : PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, 2016

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Pola Kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia

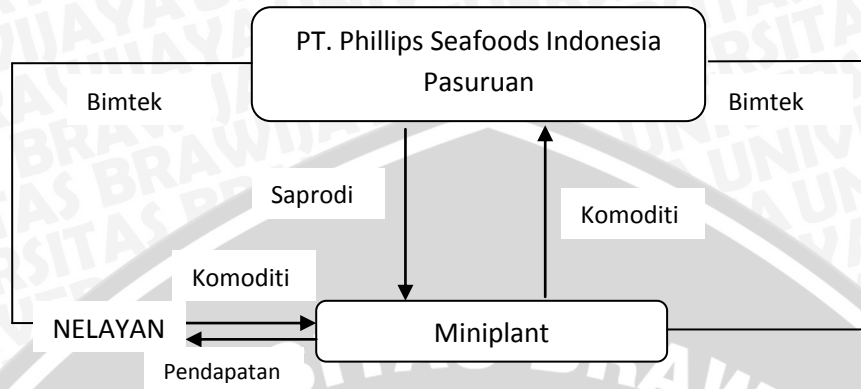
5.1.1 Kondisi Pada Saat Awal Pembentukan Mitra

Pola kemitraan yang telah dibentuk oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan pada saat awal pembentukan mitra adalah bentuk pola kemitraan inti plasma, dimana pihak PSI bertindak sebagai perusahaan inti dan *miniplant* (pemasok) bertindak sebagai plasma. PSI sebagai perusahaan inti berperan dalam memberikan bantuan kepada pihak plasma. Bantuan yang diberikan berupa transfer teknologi, sarana dan prasarana, modal serta bantuan manajerial operasional pengupasan rajungan. Sedangkan *miniplant* berkomitmen tanpa adanya kontrak tertulis untuk bersedia mengirimkan hasil produksinya kepada PSI Pasuruan yang berupa daging rajungan segar. Hal ini menunjukkan bahwa kemitraan yang terbentuk hanya atas dasar modal sosial tanpa adanya hak dan kewajiban yang dipenuhi antara kedua belah pihak.

Visi dan Misi PSI Pasuruan dalam membentuk pola kemitraannya adalah "Pemberdayaan yang seluas-luasnya untuk menghasilkan pendapatan bahan baku yang bermutu bagus". Prinsip dan karakteristik kemitraan PSI Pasuruan adalah pembinaan dan kepercayaan, hal ini ditunjukkan dengan pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh PSI Pasuruan. Antara PSI Pasuruan dan *miniplant* dalam bermitra tidak mencantumkan suatu perjanjian bisnis murni, melainkan hanya atas dasar kepercayaan dan komitmen yang kuat antara PSI Pasuruan dan *miniplant*.

Dalam perjalanannya, jumlah *miniplant* dari tahun ketahun semakin bertambah, yang awalnya hanya berjumlah 3 dan sekarang meningkat menjadi 18 *miniplant*, namun *miniplant* yang menjadi *vendor* PSI cenderung tetap. Bertambahnya jumlah *miniplant* ini diakibatkan dari adanya pengembangan

pasar bahan baku rajungan. Adapun pola kemitraan yang telah terbentuk antara PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dan *miniplant* seperti gambar 6.



Gambar 6. Pola Kemitraan Inti- Plasma

5.1.1.1 Latar Belakang Terbentuknya Kemitraan

Pola kemitraan yang dibentuk PT. Phillips Seafoods Indonesia mulai pada tahun 1997, secara bersamaan di daerah Madura, Pasuruan dan Gresik. Dalam menjalin kemitraan dengan pemasok bahan baku, PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki beberapa alasan yang mendasari hal tersebut:

1. Pemenuhan bahan baku rajungan yang berkualitas

PT. Phillips Seafoods Indonesia merupakan perusahaan ekspor daging rajungan kaleng sehingga membutuhkan jaminan mutu produk yang tinggi. Begitu pula dengan standart kualitas bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi daging rajungan kaleng tentu juga membutuhkan daging rajungan yang berkualitas baik. Untuk memenuhi standart dan kriteria dari *buyer* (pembeli), diperlukan pembinaan teknis mulai dari tingkat nelayan, pengumpul sampai supplier rajungan tanpa kepala dan kulit. Dengan adanya pola pembinaan dan investasi yang dilakukan oleh perusahaan, tercipta alur suplai yang tetap dengan standart dan kriteria yang jelas.

2. Mempercepat proses produksi

Mengingat karakteristik rajungan yang mudah mengalami penurunan mutu, maka penanganan yang cepat dan tepat terhadap proses produksi rajungan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan. Hal tersebut akan mempengaruhi mutu daging rajungan yang dihasilkan dan keuntungan yang akan diperoleh perusahaan. Dengan adanya pola kemitraan hasil tangkapan rajungan dari nelayan akan dapat diproses dengan cepat dan tepat dan akhirnya bahan baku yang diterima oleh perusahaan dapat berupa *meat* (daging).

3. Meningkatkan/ memberdayakan potensi daerah

Dalam pencarian daerah yang dilakukan oleh PSI banyak ditemukan daerah yang memiliki potensi sumberdaya alam rajungan yang melimpah namun pemanfaatannya belum optimal. Sehingga PSI hadir untuk memberdayakan masyarakat sekitar dalam memanfaatkan potensi rajungan yang melimpah. Dengan memberikan pembinaan dan investasi yang berupa bangunan unit pelaksanaan teknis pengolahan daging rajungan menjadi bentuk *meat* (daging), sarana dan prasarana, modal, transfer teknologi dan manajerial.

4. Efisiensi dalam biaya

Terdapat alokasi biaya yang lebih murah apabila proses pengupasan daging rajungan dilakukan di lokasi area tersedianya sumberdaya rajungan yang meliputi biaya tenaga kerja, biaya transportasi serta biaya operasional. Karena yang dihasilkan oleh miniplant sudah berbentuk *meat* (daging) rajungan, maka kemasan menjadi lebih kecil dan biaya angkut menjadi lebih murah.

5.1.1.2 Proses Terbentuknya Kemitraan

Untuk membentuk *miniplant*, PSI melakukan beberapa langkah antara lain:

1. Mencari potensi sumberdaya rajungan

Berawal dari kurangnya pasokan bahan baku membuat PSI termotivasi untuk mencari daerah-daerah yang memiliki potensi sumberdaya rajungan. Pada

suatu daerah ditemukan potensi sumberdaya rajungan yang melimpah akan tetapi masyarakat sekitar masih belum mampu memanfaatkan potensi tersebut secara optimal. Mereka hanya memanfaatkan rajungan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari saja dan pada saat itu masyarakat sekitar juga belum percaya akan potensi usaha rajungan. Dari seluruh wilayah yang memiliki potensi sumberdaya rajungan yang telah ditinjau oleh PSI, dibagi dalam 5 wilayah. Wilayah I meliputi Jawa Tengah dan Bali, wilayah II meliputi Pasuruan dan Probolinggo, wilayah III meliputi Madura, wilayah IV meliputi Kalimantan dan Bengkulu, wilayah V Sumbawa.

2. Membentuk SP (Sentra Pemasakan)

Setelah daerah potensi sumberdaya rajungan ditemukan, PSI mencari orang yang bersedia untuk melakukan pengiriman hasil tangkap rajungan. Karena rajungan tidak mungkin dikirim ke perusahaan dalam bentuk mentah dan percepatan penanganan rajungan pasca panen sangat penting, akhirnya terbentuklah SP. PSI melakukan transfer teknologi jadi mengarahkan bagaimana melakukan perebusan, pendinginan, packing yang sesuai dengan standart perusahaan dan kemudian rajungan tersebut dikirim ke tempat terdekat dimana rajungan tersebut bisa diproses. Seiring berjalannya waktu SP berkembang dengan sangat baik dan menjadi unit percontohan.

3. Membentuk *miniplant*

Sentra pemasakan semakin berkembang dengan baik, PSI mencari orang yang berorientasi bisnis untuk bersedia bekerjasama dengan PSI membentuk *processing unit* (unit proses) pengupasan rajungan (*miniplant*). *Miniplant* dibentuk sebagai tempat dimana penanganan rajungan pasca panen sampai pada hasil akhir yang berupa rajungan dalam bentuk *meat* (daging) yang siap untuk dikirim ke PSI sebagai bahan baku produksi daging rajungan kaleng. Awal dibentuknya *miniplant* belum ada orang yang percaya akan keberlanjutan usaha pengupasan

daging rajungan tersebut, sehingga belum ada orang yang berani untuk berinvestasi pada usaha ini. Oleh karena itu PSI melakukan investasi tidak hanya transfer teknologi akan tetapi juga support sarana, modal dan juga pembinaan manajerial. Transport sarana dan prasarana yang dilakukan mulai dari bangunan yang *lay out*nya ditentukan PSI, alat tangkap (bubu), alat perebusan, fiber pencucian RM (*raw material*), meja sterilis serta sarana pengupasan.

Dalam pola kemitraan PSI, terdapat pula perjanjian kerja yang berisikan komitmen *miniplant* untuk meberikan hasil produksinya kepada PSI namun tidak ditentukan besaran jumlah dan harganya, sementara PSI bersedianya untuk membeli sesuai dengan harga pasar, jadi perjanjian tersebut hanya berisi komitmen saja tidak dalam bentuk ikatan. Sedangkan untuk pelunasan investasi langsung dipotongkan dari hasil penjualan *miniplant* kepada PSI sesuai dengan kesepakatan komitmen. Jadi unsur-unsur kemitraan yang tidak tertulis ini yang mengikat PSI, karena PSI dalam membentuk kemitraan masih mengedepankan kepercayaan. Seiring berjalannya waktu *miniplant* tersebut dapat berjalan mandiri dan mulai bermunculan *miniplant-miniplant* lainnya. Pembinaan masih terus dilakukan PSI hingga sekarang.

4. Kompetisi pasar di lokasi

Kompetisi pasar merupakan hal yang pasti dihadapi oleh setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. seperti halnya dengan yang dihadapi PSI Pasuruan, yang mana dalam strategi memenangkan kompetisi dengan perusahaan sejenis (kompetitor), seperti Kelola Mina Laut (KML), Bumi Menara Internusa, Muria Bahari Indonesia (MBI) dan lain sebagainya. PSI Pasuruan memberikan fasilitas sarana dan prasarana, menyediakan tenaga kerja serta memberikan pembinaan manajerial dan transfer teknologi. Selain itu PSI Pasuruan juga menanggung seluruh biaya operasional dan pembelian bahan baku yang dilakukan di *miniplant*. PSI Pasuruan dibandingkan dengan

kompetitornya seringkali memenangkan pasar bahan baku rajungan, karena PT. PSI Pasuruan memberikan kepastian kepada *miniplant*. Selain itu PSI juga masih menjadi pemegang pasar bahan baku rajungan, hal ini diperkuat dengan pernyataan narasumber:

“karena kita mau berebut pasar, sudah banyak disitu sudah ada kompetisi sudah ada pasar juga, ada beberapa perusahaan yang ngambil. Tapi kita mau merebut pasar disana, bisa kita membina disana. Didirikan bangunan dan semuanya, taruhlah orang disitu. Semua biaya tercover oleh perusahaan. Jadi orang itu hanya sebagai manajer dia diberi fee atau prosentase keuntungan. Dihitung mungkin bisa berdasarkan pembelian RM mentah. Katakanlah harga RM itu 1000, kita tambahi 1200. Selisih dari itu adalah keuntungan orang itu, jadi kita gak pernah menggaji orang untuk kepentingan usaha supaya mereka tetap berfikir bahwa ini orientasi bisnis. Tapi kita tetap kendali disitu proses pembeliannya harus standar, proses pickingnya juga harus standar.”

5. Memonitor dan mengevaluasi perkembangan

Saat arah pembinaan awal setiap satu *miniplant* ditempatkan satu orang karyawan *Quality control field* (QC lapang) dari PSI yang bertanggungjawab menjaga maupun mengawasi serta membantu manajer *miniplant* dari sisi manajerial mulai dari awal proses sampai akhir proses penanganan rajungan. Manajerial dalam hal ini adalah bagaimana untuk dapat menghasilkan nilai jual daging rajungan dengan harga tinggi yang tentunya setiap proses memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) sesuai keinginan PSI. Di setiap area terdapat satu koordinator wilayah dan yang bertanggungjawab terhadap operasional lapang secara keseluruhan adalah *field manager* (manajer lapangan).

Setelah semua transfer teknologi dilakukan *miniplant* sudah mulai bisa berjalan mandiri, sehingga PSI mulai mengurangi tenaga kerja QC lapangan dan yang masih tetap adalah koordinatornya saja. Pembinaan masih terus dilakukan hingga saat ini bisa lewat telepon dan juga dilakukan safari dalam satu tahun sekali, dimana manajer lapangan turun ke setiap *miniplant* baik itu ada permasalahan di *miniplant* maupun tidak. Hal ini dilakukan untuk mempererat



hubungan bisnis guna menjaga kepercayaan yang telah terjalin antara *miniplant* dengan PSI.

5.1.2 Kondisi Kemitraan Pada Saat Ini

Kemitraan yang saat ini dijalankan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan mengalami permasalahan yang berkaitan dengan modal sosial yang telah terbentuk sebelumnya. Modal sosial yang telah terbentuk dalam pola kemitraan antara PT. PSI Pasuruan dengan *miniplant* adalah tidak adanya kontrak yang tertulis dalam kemitraan yang mengakibatkan *miniplant* berpeluang untuk menjual/ mengirimkan hasil daging rajungan kepada selain PT. PSI Pasuruan. Kejadian ini menunjukkan mulai melemahnya modal sosial yang terbentuk dan menimbulkan ancaman kepada PT. PSI Pasuruan dalam persediaan bahan baku rajungan. Akan tetapi, PT. PSI Pasuruan juga tidak memiliki hak untuk menuntut *miniplant* dalam pemenuhan persediaan bahan baku rajungan.

Kondisi pola kemitraan di PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan pada saat ini hanya berdasarkan jual beli terbuka antara pihak perusahaan dan *miniplant*. Hal ini dikarenakan pola kemitraan yang telah terjalin antara PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dengan *miniplant* tidak tertulis dalam bentuk perjanjian bisnis yang murni sehingga *miniplant* mempunyai hak bebas untuk menjual hasil produksinya (daging rajungan) kepada perusahaan lain selain PT. PSI Pasuruan, selain itu *miniplant* telah dianggap mandiri dan mampu dalam menjalankan usaha pengupasan rajungan tanpa bantuan dari PT. PSI Pasuruan sehingga support sarana sudah dikurangi akan tetapi pembinaan masih terus dilakukan. Namun dalam memenuhi bahan baku rajungan PT. PSI Pasuruan masih tergolong mampu karena hubungan kepercayaan yang telah terbangun dengan *miniplant* masih sangat kuat.

5.1.3 Kondisi Kemitraan Pada Masa yang Akan Datang

Pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan adalah “*win win solution partnership*”. Kesadaran dan saling menguntungkan tidak berarti para partisipan dalam kemitraan tersebut harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama tetapi lebih dipentingkan adanya posisi tawar yang setara berdasarkan peran masing-masing. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut diharapkan kedepannya PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dapat memperjelas perjanjian kemitraan dengan *miniplant* selain itu juga dapat bekerjasama dengan Dinas Perikanan untuk dapat memberdayakan masyarakat khususnya nelayan rajungan dalam mengembangkan budidaya rajungan agar sumberdaya rajungan tidak hanya diperoleh dari hasil tangkapan di laut namun dapat pula diperoleh dari hasil budidaya. Dengan harapan kedepannya akan dapat tercipta suatu pola kemitraan yang lebih baik dan ketersediaan bahan baku rajungan akan dapat terjamin khususnya bagi industri rajungan.

Kelemahan dari pola kemitraan yang telah dijalankan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dengan *miniplannya* adalah tidak adanya perjanjian bisnis yang murni melainkan hanya berdasarkan pada kepercayaan, sehingga pihak *miniplant* dapat bebas mengirimkan hasil produksinya ke perusahaan selain PSI Pasuruan. Hal ini dapat mempengaruhi kuantitas bahan baku yang diterima oleh PSI Pasuruan, oleh karena itu perlu adanya kerjasama yang tertulis yaitu perjanjian kesepakatan hak dan kewajiban antara PSI Pasuruan dengan *miniplant* secara formal lengkap dengan sanksi yang harus ditanggung apabila salah satu dari kedua belah pihak melakukan pelanggaran. Sanksi dirumuskan bersama agar tidak memberatkan salah satu pihak, sehingga akan menjaga jalannya kerjasama kemitraan yang terjalin agar dapat berjalan baik dengan prinsip saling menguntungkan dan memerlukan bagi kedua belah pihak.

5.1.4 Syarat Menjadi Mitra PSI

PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan telah menciptakan *miniplant* sesuai dengan standart kebutuhan bahan baku perusahaan, namun PSI tidak menutup kemungkinan untuk *miniplant* lain bergabung dengan perusahaan dengan beberapa syarat antara lain:

1. Mutu yang baik

Karena hasil produk PSI adalah ekspor maka bahan baku yang digunakan tentu harus yang memiliki mutu dan standar yang baik sesuai dengan yang ditetapkan PSI. Tidak semua *miniplant* mampu menghasilkan daging rajungan dengan mutu yang baik, sehingga untuk dapat menjadi mitra PSI dalam memasok bahan baku harus dapat menghasilkan daging rajungan yang sesuai dengan SOP (*Standar Operasional Prosedur*) yang telah ditetapkan oleh PSI Pasuruan.

2. Halal

Adanya proses audit halal yang tidak hanya pada perusahaan namun juga sampai kepada *miniplant*, sehingga setiap kegiatan yang dilakukan dalam proses di *miniplant* juga harus halal. Artinya semua proses mulai dari pembelian, penimbangan dan sampai pada pengiriman harus sesuai dengan standar SOP (*Standar Operasional Prosedur*) yang telah ditetapkan oleh PSI Pasuruan.

5.1.5 Pengaruh Pola Kemitraan dalam Upaya Pemenuhan Bahan Baku

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) dalam produksinya membutuhkan bahan baku, bahan baku ini dibutuhkan dalam proses produksi untuk kelancaran proses produksi yang pada akhirnya akan menghasilkan produk akhir yang berkualitas tinggi dengan standar ekspor. Dengan adanya pola kemitraan yang telah dibentuk oleh PSI dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan, PSI mempunyai beberapa keuntungan atau manfaat diantaranya:

1. Bahan baku yang berkualitas

Dengan adanya miniplant yang dibentuk sesuai dengan standart kebutuhan perusahaan, dapat menghasilkan bahan baku yang berkualitas dengan harga jual yang tinggi.

2. Kestabilan tersedianya bahan baku

Sebelum PSI membentuk pola kemitraan bahan baku yang diperoleh berasal dari pasar lokal dimana ketersediaan bahan baku tersebut tidak stabil dan tidak selalu tersedia dengan cukup sesuai kebutuhan perusahaan. Dengan adanya pola kemitraan ini PSI tidak lagi kekurangan dalam memenuhi bahan baku, karena dengan keberadaan *miniplant* ketersediaan bahan baku dapat dikendalikan dengan baik sesuai kebutuhan perusahaan meskipun terkadang seringkali masih menjadi kendala. Hal ini disebabkan karena *miniplant* diberi kebebasan untuk memasok keperusahaan lain, sehingga kuantitas bahan baku yang masuk ke PSI dapat berkurang.

3. Kestabilan harga bahan baku

Selain kestabilan tersedianya bahan baku, dengan adanya pola kemitraan PSI juga dapat menjaga kestabilan harga bahan baku. Berusaha untuk terus saling memperkuat dan saling memberikan keuntungan antara perusahaan dan *miniplant*, dapat berdampak pada kestabilan harga bahan baku.

4. Mempermudah proses kontrol produksi

Pola kemitraan PSI yang terbentuk dengan adanya *miniplant* secara otomatis dapat mempermudah proses kontrol produksi. Dimana setiap proses dan teknologi yang ada di miniplant telah dibentuk sesuai dengan standart kebutuhan perusahaan, sehingga PSI dalam proses kontrol produksinya menjadi lebih ringan. Hal ini karena bahan baku daging rajungan yang dihasilkan miniplant telah sesuai dengan standart kebutuhan perusahaan dan ketika telah

sampai pada perusahaan tidak perlu lagi butuh proses yang lama untuk dapat mengemas daging rajungan tersebut kedalam kaleng.

5.2 Kajian Tentang Performance Perusahaan

5.2.1 Aspek Teknis

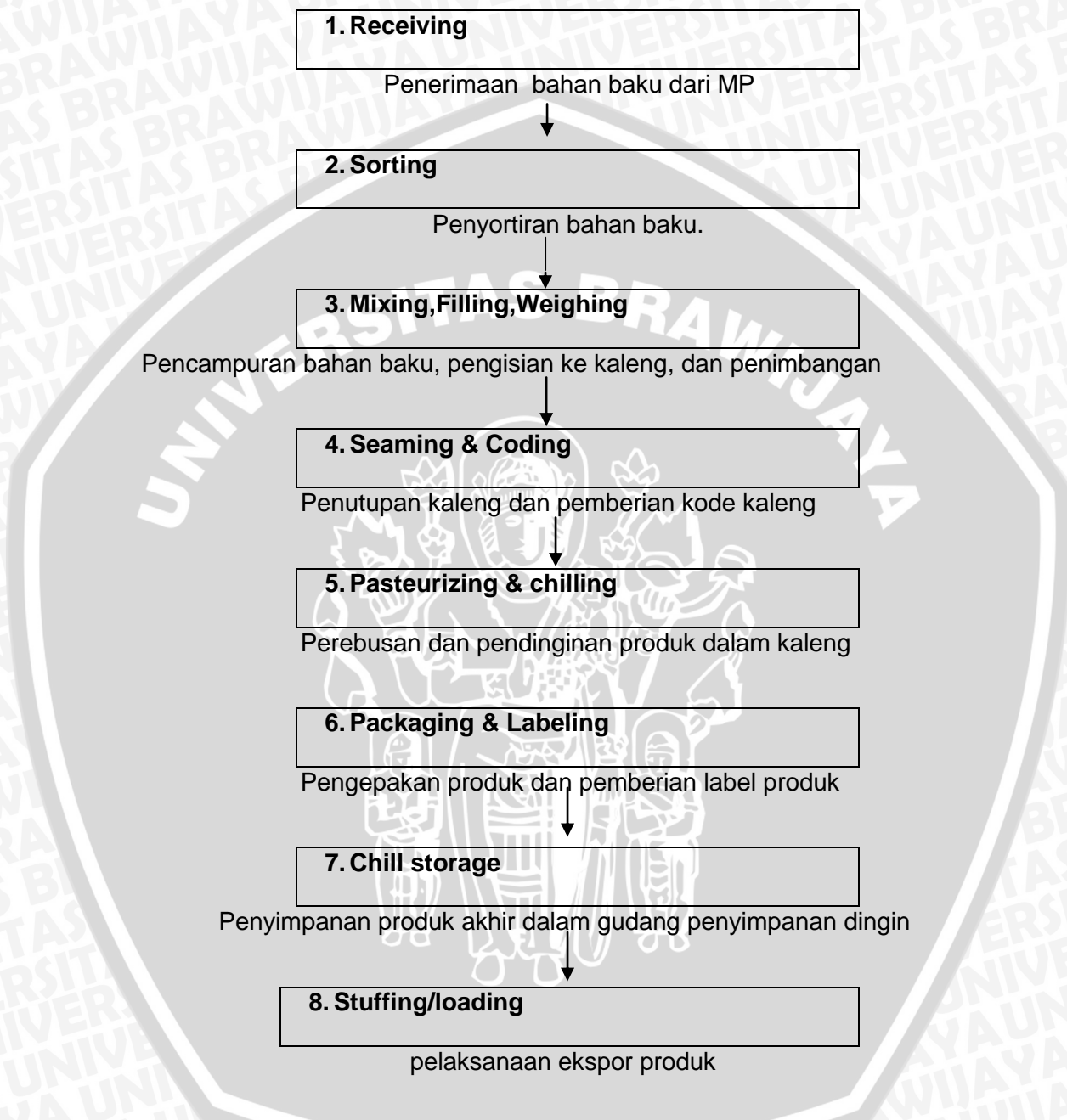
Aspek teknis pada PT. Phillips Seafoods Indonesia dengan produk utamanya adalah pengalengan daging rajungan yang terdapat dua macam ukuran kaleng 16 oz dan 8 oz. Terdapat dua macam jenis kaleng yang digunakan yaitu kaleng metal dan kaleng plastik. PT. Phillips Seafoods Indonesia merupakan proses produksi *Breaded* atau *value Added product* dengan produk utamanya yaitu daging rajungan Jumbo, Collosal, Claw meat dan Spesial. Proses produksi di mulai dari penyediaan bahan baku utama yang berupa daging rajungan dan penyediaan bahan penunjang seperti air, listrik dan bahan – bahan sanitasi.

Bahan baku yang digunakan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah rajungan (*Portunus pelagicus*) yang di dapat dari mitranya yaitu *miniplant* yang sudah dalam bentuk *meat* (daging) yang sudah bersih dari cangkangnya dan matang. Bahan baku tersebut di tempatkan pada wadah toples ataupun plastik mika yang sudah disediakan dari perusahaan. Barang baku tersebut di letakkan pada box yang berisi es yang membantu untuk mengawetkan bahan baku sebelum sampai ke perusahaan kemudian diangkut ke dalam pick up, sesampainya di pabrik bahan baku segera di bongkar masuk dalam proses *receiving*.

5.2.1.1 Proses Produksi

Pada PT. Phillips Seafoods Indonesia terdapat beberapa tahapan untuk dapat menghasilkan produk daging rajungan kaleng yang berkualitas dengan standart ekspor. Proses produksi yang diawali dari *receiving* hingga sampai pada

proses akhir yakni *stuffing/ loading*. Diagram alur proses produksi dapat dilihat pada gambar 7.



Gambar 7. Diagram alur produksi pengalengan daging rajungan PT.PSI Pasuruan (PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, 2016)

A. Penerimaan Bahan Baku

Proses ini merupakan proses yang paling awal dalam produksi pengalengan rajungan. Bahan baku yang diterima harus dipastikan bebas dari benda asing

dan pembusukan yang kemudian akan mendapatkan uji fisik terhadap mutu dan ukuran bahan baku oleh QC dengan menerapkan sistem FIFO (*first in first out*).

Bahan baku yang di dapatkan dari miniplant telah dikemas dengan menggunakan wadah toples dan plastik kemudian di masukkan ke dalam *styrofoam* yang tertutup rapat dengan perekat. Suhu penerimaan tidak kurang dari 0-3°C.

B. Penyortiran

Penyortiran dilakukan berdasarkan jenis daging dengan tujuan untuk memisahkan daging dari sisa cangkang rajungan dan benda asing (rambut, ulat, semut, plastik, dan bahan pengotor lainnya), dengan suhu ruangan 24°C. Terdapat dua kali sortir pada PT. Phillips Seafoods Indonesia, sortir I melakukan penyortiran dengan memilah-milah berdasarkan kesegaran, ukuran dan jenis. Pada sortir II, barang yang sudah di sortir pada tahap pertama masuk kedalam black light dan dilakukan penyortiran shell. Pengecekan dengan menggunakan lampu UV (*ultra violet*) dilakukan dengan tujuan agar tulang-tulang kecil berpendar untuk mempermudah untuk mengambil shell dan benda-benda asing yang masih terdapat pada serpihan daging dapat dihilangkan. Adapun dokumentasi gambar saat proses sortir dapat di lihat pada gambar 8, di bawah ini:



Gambar 8. Proses sortir pada PT. Phillips Seafoods Indonesia

c. Pencampuran (*Mixing*)

Mixing merupakan pencampuran rajungan dari satu pemasok dengan daging rajungan dari pemasok lain untuk memperoleh kualitas daging yang baik. Formulasi daging yang dicampur telah ditetapkan berdasarkan jenis daging dan standar yang ditentukan oleh *buyer* (pembeli).

D. Pengisian daging dalam kaleng (*Filling*)

Sebelum dilakukan pengisian daging dalam kaleng dilakukan pencucian terlebih dahulu dengan menggunakan air panas dengan suhu 60°C. Setelah dilakukan pencucian pada kaleng dilanjutkan dengan penambahan SAPP (*Sodium Acid Phosphopate*) untuk bawahan dan atasan, dengan tujuan untuk mempertahankan warna daging pada saat berada dalam kaleng.

Adapun jenis-jenis kaleng produk pada PT. Phillips Seafoods Indonesia :

1. Kaleng metal, dibagi lagi dalam dua macam yaitu black can dan seawing.
2. Kaleng Plastik, dibedakan dalam dua ukuran 8 oz dan 16 oz.

Adapun dokumentasi gambar pada produk pengalengan rajungan dapat dilihat pada gambar 9 di bawah ini :



Gambar 9. Jenis produk pada PT. Phillips Seafoods Indonesia

1. Produk *Claw Meat*

Produk *Claw Meat* adalah produk daging yang dihasilkan dari daging rajungan yang telah dipisahkan dari tulang-tulang kecil (*shell*) dan benda-benda asing yang masih terdapat pada daging. Daging *Claw Meat* terbagi atas 3 jenis daging yaitu daging *karpus*, *meros* dan campuran *Claw meat*. Ketiga jenis daging tersebut terdapat pada bagian capit, kaki jalan, dan kaki renang pada rajungan. Dalam pengisian claw meat dalam kaleng berukuran 8 oz terdapat 3 meros bagian atas sedangkan ukuran 16 oz terdapat 6 meros bagian atas dengan sisi yang searah dan warna daging merah berada di atas.

2. Produk *Lamp Custcu*

Produk *Super cosco* yaitu berupa daging rajungan yang terdapat pada bagian dada keping. Daging tersebut berwarna putih yang disebut dengan daging jus (*jumbo undersize*). Daging ini memiliki bentuk agak bulat berwarna putih dan utuh. Berat daging kurang dari 1,5 gram, dalam proses penyusunan daging terdiri dari 3 lapisan yaitu :

- Daging lump ukuran 0,5 gram
- Back fin
- Pecahan daging jus (*jumbo undersize*) utuh

3. Produk *Jumbo*

Daging *jumbo* merupakan daging rajungan yang masih utuh yang terdapat pada bagian paha rajungan. Daging ini memiliki bentuk yang sama dengan daging jus akan tetapi yang membedakan yaitu berat dagingnya. Daging jumbo memiliki ukuran 3 gram-8,9 gram. Dalam proses pengalengannya, berdasarkan kaleng terdapat tiga kaleng isian mulai dari *black cun*, *seawing* dan *CP*. Pengisian pada kaleng *metal black cun* murni hanya daging jumbo tidak ada campuran lain dengan susunan daging teratur, biasanya daging tersebut disusun

dengan dua arah yaitu kiri dan kanan. Kaleng seaming selain daging jumbo juga ditambahkan dengan *marginal* dan *back fin*.

4. **Produk spesial**

Daging *spesial* berasal dari serpihan-serpihan daging antara *flower* dengan *lamp tunggal* (serpihan *back fin*). Dalam pengisian kaleng hanya terdapat spesial saja tidak ada campuran dari daging lain.

5. **Colossal**

Colossal merupakan daging yang serupa dengan daging *jumbo* merupakan daging rajungan yang masih utuh yang terdapat pada bagian paha rajungan. Daging ini memiliki bentuk yang sama dengan daging jus akan tetapi yang membedakan yaitu berat dagingnya. Daging jumbo memiliki ukuran diatas 9 gram. Dalam pengisian kalengnya murni hanya terdapat colossal.

E. **Penimbangan (*Weighing*)**

Daging yang sudah di masukkan dalam kaleng dilakukan penimbangan akhir untuk mencapai berat 8 oz dan 16 oz. Penimbangan ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kelebihan berat maupun kekurangan berat pada produk akhir.

F. **Penutupan kaleng (*seaming*) dan *coding***

Penutupan kaleng dilakukan secara hermetis menggunakan mesin *double seamer*, proses pengepresan dilakukan kurang lebih 5 detik. Setelah kaleng ditutup dilakukan pengkodean. Pemberian kode dilakukan pada bagian bawah kaleng dengan menggunakan mesin *coding jet print*. Pengkodean akan berubah setiap setengah jam proses produksi. Tujuan dari pengkodean adalah untuk tujuan ekspor dan mempermudah pelacakan atau *recall* produk jika terjadi masalah.

G. Pasteurisasi

Proses pasteurisasi yang dilakukan di PT. Phillips Seafoods Indonesia merupakan proses pemasakan daging dalam kaleng pada suhu 187⁰ F selama 140 menit. Kaleng yang telah ditutup dan diberi kode dimasukkan ke dalam basket untuk selanjutnya dipasteurisasi. Setiap basket kaleng ukuran 8 oz berisi 100 kaleng dan untuk basket kaleng ukuran 16 oz berisi 80 kaleng. Pasteurisasi dilakukan pada bak pasteurisasi yang telah terisi air bersih. Sumber panas pasteurisasi berasal dari uap panas yang dihasilkan oleh boiler dan disalurkan dengan pipa khusus ke bak pasteurisasi. Di dalam bak pasteurisasi juga dialiri gas yang menimbulkan gelembung udara yang berasal dari kompresor dan bertujuan untuk meratakan panas. Lamanya waktu proses pasteurisasi dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Lama Waktu Proses Pasteurisasi

Produk	Ukuran	Waktu/ Menit
Colossal	BC	130
Jumbo	BC	130
Backfin	BC	130
Lump	BC	130
Plastik Pot	8 OZ	120
Plastik Pot	16 OZ	155
Claw finger	Bag	45
Frozen Spesial	Bag	90
Metal SW	SW	165
C. Lump	BC	165

Sumber : PT.Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, 2016

H. Pendinginan (*Chilling*)

Proses pendinginan merupakan perlakuan *thermal shock* pada produk dengan pendinginan pada suhu 3,3⁰C selama 2 jam menggunakan air bersih sebanyak ± 260⁰ liter. Kemudian ditambahkan dengan es sebanyak 109,2 ml dari 0,42 dalam 10 liter air dengan konsentrasi klorin 3- 5 ppm. Pada setiap *tank chilling* terdiri dari 8 basket besi dan setiap satu basket diberi es sebanyak satu

basket sebagai atasan. Proses ini dilakukan segera setelah produk diangkat dari bak pasteurisasi. Rincian lamanya proses chilling dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Lama waktu proses chilling

Produk	Ukuran kaleng	Waktu/menit
Special	8 oz	120
Jumbo	8 oz	120
Back fin	8 oz	120
Claw meat	8 oz	120
Lump	16 oz	145
Claw meat	16 oz	145
Jumbo	16 oz	145
Special	16 oz	145

Sumber : PT.Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, 2016

I. Pengemasan (*Packing*)

Proses pengemasan menggunakan *master carton* yang dapat memuat 12 kaleng untuk kaleng ukuran 8 oz dan untuk kaleng berukuran 16 oz berisi 6 kaleng. Ssebelumnya pada bagian bawah master carton telah diberi pelapis berupa *corrugated sheet*, begitu pula pada bagian atas kaleng.

J. Penyimpanan (*Chill Storage*)

Di PT. Philllips Seafoods Indonesia Produk yang telah dikemas dimasukkan dalam *chill storage* dengan suhu ruangan $-2^{\circ}\pm 3^{\circ}\text{C}$. Penyimpanan dilakukan dengan menerapkan sistem FIFO (*First In First Out*), Penyimpanan produk akhir dengan ketinggian yang tidak melebihi garis pembatas (tidak melebihi ketinggian alat pendingin), dan diberi jarak dengan dinding 5 cm serta produk tidak bersentuhan langsung dengan lantai sehingga penumpukan menggunakan alat penunjang yaitu *pallet*.

K. *Stuffing*

Stuffing merupakan proses pengangkutan produk akhir dari *chill storage* ke *container* untuk proses ekspor. *Stuffing* dilakukan dengan memperhatikan parameter suhu selama pengangkutan. Suhu dipertahankan berkisar antara -2°C - $+3^{\circ}\text{C}$.

Selama proses *stuffing* produk di masukkan dalam *container* dengan penyusunan berdasarkan jenis produk dan nomor urut *master carton*. Jenis produk dimasukkan secara berurut dari awal hingga akhir yaitu *claw meat*, *spesial*, *lump cosco*, *jumbo*, dan *collosal* dengan produk *claw meat* dibagian paling dalam container diikuti *spesial*, *lump*, *super lump*, dan *jumbo*

Persiapan dokumen ekspor juga dilakukan sebelum proses *stuffing*, seperti surat keterangan jalan untuk ekspor dan hasil pengujian laboratorium terhadap mutu produk akhir seperti kandungan kloramfenikol dan mikrobiologi.

5.2.1.2 Sarana dan Prasarana Produksi yang Dipergunakan

A. Konstruksi Bangunan dan Ruang Proses

PT. Phillips Seafoods Indonesia berdiri di atas lahan seluas 10.081 m². Bangunan pada perusahaan ini terdiri dari 1 lantai yang di dalamnya terdapat ruang kantor, dapur, kamar mandi, mushola, kantin, aula, ruang produksi, gudang, parkir dan fasilitas lain.

Bangunan ruang produksi berupa rumah permanen dengan atap asbes dan lantai porselen. Alur bangunan sudah cukup baik dan tata letak ruangan sudah tepat. Ruangan ditata secara berurutan mulai sari awal proses yaitu penimbangan bahan baku sampai akhir proses persiapan ekspor. Selain itu tata letak bangunan dilengkapi dengan sistem *drynase* sehingga tidak menimbulkan bau dilingkungan sekitar. Tersedianya ruang ganti pada perusahaan ini juga dapat mendukung keindahan tata letak bangunan. Seragam - seragam karyawan yang telah dipakai dapat tertata dengan rapi.

B. Peralatan Proses Pengolahan

Secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan didalam penunjang kelancaran dalam proses pendistribusian bahan baku, bahan tambahan peralatan maupun hasil produksi, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan

tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Dalam hal ini sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan dan juga rangka kepentingan yang berhubungan dengan usaha pengalengan daging rajungan di PT. Phillips Seafoods Indonesia. Sedangkan prasarana adalah merupakan seperangkat alat yang digunakan dalam suatu proses kegiatan baik alat tersebut sebagai alat pembantu maupun peralatan utama yang keduanya berfungsi untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai dalam usaha dalam pengalengan daging rajungan PT. Phillips Seafoods Indonesia.

Sarana yang digunakan pada usaha pengalengan daging rajungan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dapat dilihat pada gambar 10.



Gambar 10. Sarana proses produksi PT. Phillips Seafoods Indonesia

Adapun fungsi sarana produksi PT. Phillips Seafoods Indonesia lebih rinci dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Sarana Produksi PT. Phillips Seafoods Indonesia

No.	Sarana Produksi	Fungsi
1	Basket merah kecil dan besar berlubang	Alat ini digunakan sebagai alas lantai
2	Basket hijau sedang berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah sarana kotor
3	Basket hijau kecil berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah es
4	Basket kuning kecil berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah sarana bersih
5	Basket biru kecil berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah meat (daging)
6	Basket hijau kecil tidak berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah kaleng bersih
7	Basket biru kecil tidak berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah basket CF
8	Basket merah kecil tidak berlubang	Alat ini digunakan sebagai wadah kaleng dari gudang
9	Nampan biru kotak dan bundar	Alat ini digunakan sebagai wadah meat (daging)
10	Nampan merah kotak dan bundar	Alat ini sebagai wadah es untuk alas
11	Nampan kuning bundar	Alat ini digunakan sebagai wadah kaleng
12	Nampan kotak merah muda dan biru muda	Alat ini digunakan sebagai wadah label
13	Keranjang kotak merah muda	Alat ini digunakan sebagai wadah pinset, pisau dan gunting.
14	Mangkok merah	Alat ini digunakan sebagai Wadah label di meja
15	Mangkok krem kecil	Alat ini digunakan sebagai wadah benda asing
16	Mangkok krem sedang	Alat ini digunakan sebagai wadah shell
17	Mangkok krem besar	Alat ini digunakan sebagai tempat cuci tangan
18	Timbangan digital analitik	Alat ini digunakan untuk menimbang dan memantau berat daging
19	Peniris minyak	Alat ini digunakan untuk memeras air ketika daging akan di sortir dengan tujuan agar kadar kandungan air dalam daging dapat berkurang
20	Meja sortir	Sebagai sarana untuk menyortir daging rajungan yang akan diproduksi dalam kaleng. Proses penyortiran ini dilakukan sebanyak dua kali.
21	Meja detector	Sebagai sarana untuk mendeteksi adanya sel –sel ataupun telur – telur yang masih menempel pada daging rajungan

Sumber: Data yang diolah, 2016

Sedangkan prasarana yang digunakan pada usaha pengalengan daging rajungan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan adalah :

1. Jalan

PT. Phillips Seafoods Indonesia Letaknya sangat strategis dekat dengan jalan raya sebagai jalur perdagangan antara kota pasuruan dengan probolinggo. Sehingga sangat menunjang jalannya proses pendistribusian barang dan pendatangan bahan baku serta jalannya usaha lainnya.

2. Prasarana Komunikasi

Lokasi PT. Phillips Seafoods Indonesia sudah terhubung dengan jaringan telepon dan masuk dalam jaringan 3G sehingga semakin mudah dalam mengakses layanan data internet. Dalam melakukan komunikasi, alat yang dimiliki adalah telepon seluler, televisi, dan seperangkat komputer yang dilengkapi dengan wifi.

3. Sumber Air

Air bersih sebagian besar digunakan untuk membantu dalam proses produksi. Sumber air yang digunakan PT. Phillips Seafoods Indonesia diperoleh dari PDAM. Air sangat di butuhkan untuk menunjang jalannya usaha, karena wilayah PT. Phillips Seafoods termasuk dalam wilayah industri, kebutuhan akan air sudah tercukupi dengan baik dari PDAM walaupun musim kemarau tidak pernah kekurangan air.

4. Listrik dan Penerangan

Listrik selain untuk menyalakan lampu sebagai penerangan, juga sebagai sumber energi bagi mesin-mesin produksi dan elektronik. Pada PT. Phillips Seafoods Indonesia masuk kedalam wilayah industri sehingga kebutuhan akan listrik sudah terpenuhi dengan sangat baik.



5. Ruang Penerimaan/ Receiving

Ruang penerimaan adalah tempat untuk menerima bahan baku atau menampung bahan baku daging rajungan matang dari miniplant. Di ruang penerimaan ini juga terdapat proses penimbangan rajungan.

6. Ruang Proses

Ruang proses adalah ruang yang digunakan untuk proses *sortir, mixing, filling, canning, codding, pasteurisasi, packing dan chill storage*.

7. Ruang Ganti Baju

Ruang ganti baju adalah suatu ruangan yang di gunakan oleh pegawai – pegawai perusahaan untuk ganti baju dan sepatu kerja sebelum bekerja dan masuk ke dalam ruang proses.

8. Gudang

PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki 2 gudang yaitu gudang penyimpanan logistik yang berfungsi untuk menyimpan kaleng, master karton, peralatan kantor, air galon serta barang-barang logistik lainnya dan gudang chemical yang berfungsi untuk menyimpan bahan-bahan kimia.

5.2.2 Aspek Manajemen

5.2.2.1 Perencanaan (*Planning*)

a. Perencanaan Produksi

Rajungan merupakan produk perikanan yang bersifat musiman, pada bulan- bulan tertentu jumlahnya melimpah namun adakalanya juga jumlah sedikit. Namun setiap harinya selalu ada daging rajungan yang disetor oleh miniplant ke PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, sehingga tidak akan sampai produksi terhenti karena tidak ada bahan baku.

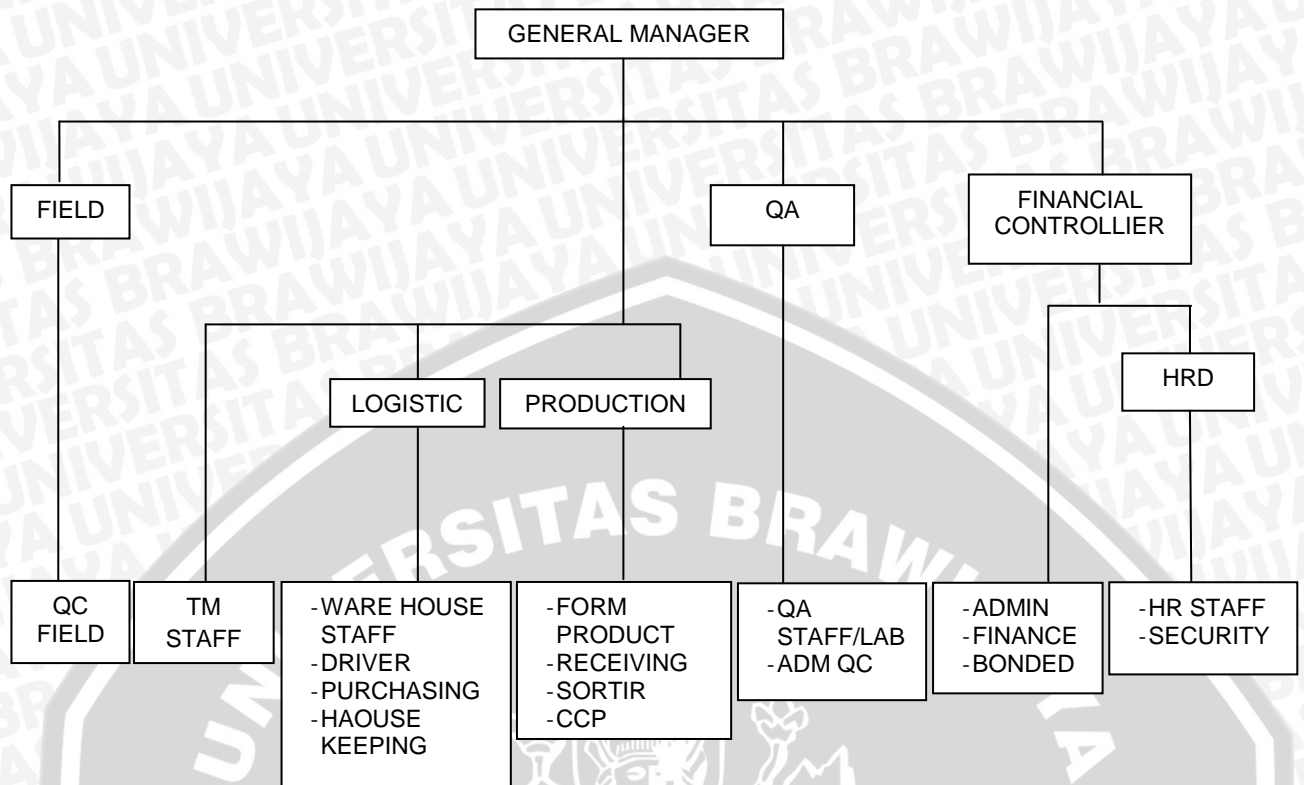
PT. Phillips Seafoods Indonesia menetapkan siklus perencanaan produksi pada setiap minggu, yang dimulai dari target yang ditentukan oleh marketing pusat, persentase permintaan yang dapat dipenuhi pada permintaan minggu

sebelumnya, kemudian informasi dari mini plant mengenai banyaknya jumlah bahan baku yang tersedia. Kemudian dari siklus tersebut akan dapat menentukan jumlah yang harus diproduksi, jumlah karyawan yang dibutuhkan pada proses produksi, serta dapat menentukan spesifikasi produk dan kuantitas yang diperlukan. Selain itu juga dapat ditentukan berapa kali dalam seminggu harus melakukan proses produksi agar dapat memenuhi target yang ditentukan marketing.

5.2.2.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur organisasi pada PT. Phillips Seafoods Indonesia termasuk dalam struktur organisasi garis, dimana terdapat kesatuan komando dari satu pemimpin yaitu *general manager*, lalu dibawah 3 kepala bagian/ divisi, antara lain bagian *field*, bagian *Quality control* dan bagian *finance*.

Struktur yang diterapkan pada usaha pengalengan rajungan PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah organisasi bertipe garis. Organisasi yang bertipe garis wewenangnya mengalir dari pimpinan ke bawahnya lagi sampai pada pekerja lapangan sesuai denan bagiannya masing –masing. Struktur organisasi PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan terdapat pada gambar 11.



Gambar11. Bagan struktur organisasi PSI Pasuruan (PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, 2016)

Pembagian tugas pada masing – masing Departemen:

1. General Manajer

General manajer adalah manajer yang memiliki tanggung jawab atau seluruh bagian yang terdapat pada perusahaan. Peran manajer sangat penting dalam keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Tugas dan wewenang *general manajer* pada PT. Phillips Seafoods Indonesia adaah sebagai berikut:

a. Seksi Organisasi dan personil

- Menetapkan, membentuk, merubah, mengoptimalkan, dan menetapkan sistem management dan struktur organisasi.
- Membuat perencanaan, pengangkatan dan penurunan, dan evaluasi tenaga kerja dimasing-masing bagian hingga level Supervisor

- Membuat evaluasi secara periodik (minimal 6 bulan) terhadap penilaian tenaga kerja, pengaturannya, promosi, training, pengupahan, dan sebagainya.
- Menjaga kedisiplinan, semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja.

b. **Seksi Keuangan dan Pemasaran**

Memberikan informasi dan mendiskusikan tentang biaya perusahaan.

c. **Seksi Operasional**

- Menjaga dan menjalin kerja sama dan konsultasi dengan masing-masing bagian di lingkungan *plant*, dan menanyakan laporan setiap hari dari masing-masing bagian tersebut.
- Memonitor, dan mengevaluasi tentang operasional *plant*.
- Menjaga, merawat, menambah dan mengurangi aset perusahaan baik aset tetap maupun aset bergerak (konsumtif).

2. **Field**

Field pada perusahaan pengalengan daging rajungan PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki tugas untuk bertanggung jawab atas semua *raw material* di seluruh area sumber bahan baku.

Tugas dan wewenang *Field* di PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah sebagai berikut :

- Penyediaan bahan baku rajungan sesuai dengan target dari perusahaan.
- Membuat analisa secara menyeluruh tentang operasional di lapangan serta membuat rekomendasi penanganannya secara menyeluruh.
- Memenuhi order dan mengawasi *raw material* di lapangan.
- Menjaga dan menjalin hubungan baik dengan setiap manager *miniplant* dan supplier.
- Memberikan pengawasan, arahan, dan pembentukan karakter bawahan untuk dapat bekerja efektif, efisien dan penuh tanggung jawab.

- Melakukan pembentukan karakter terhadap partner bisnis PSI (terutama di *miniplant*) dalam penerapan mutu serta SOP (Standar Operasional Prosedur) dan SSOP (*Standart Sanitation Operating Procedure*).

3. QA (*Quality Assurance*) Manager

Quality Assurance pada PT. Phillips Seafoods Indonesia bertanggungjawab terhadap kualitas mutu terpadu, bertanggung jawab langsung kepada *General Manager*, membawahi, koordinasi, dan kerja sama dengan departemen QC dan laboratorium, memimpin supervisor QC *plant*, membuat laporan secara periodik mengenai perkembangan mutu di plant, memahami, mengerti, mengikuti, dan melaksanakan peraturan perusahaan, menjaga, menggunakan, dan merawat semua peralatan dan fasilitas perusahaan agar tetap dalam keadaan baik, melaksanakan perintah khusus dari atasan langsung untuk kepentingan perusahaan. Dan memberikan laporan *daily* (harian), *weekly* (mingguan), *monthly* (bulanan) yang berhubungan dengan *quality* (kualitas).

Adapun tugas dan wewenang QA pada PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah sebagai berikut:

- Menjalankan fungsi pengendalian mutu secara terpadu, mulai dari perencanaan, strategi pengalokasian SDM (Sumber Daya Manusia) dan kegiatan sistematis lainnya seperti perencanaan, operasi, dan evaluasi seluruh rangkaian proses pengendalian mutu di plant sesuai dengan asas HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) dan juga operasional Laboratorium.
- Membuat analisa secara komprehensif terhadap keseluruhan permasalahan mutu di *Plant* dan memberikan rekomendasi pemecahannya.

- Menjamin terlaksananya disiplin dan tata tertib unit kerja di Dept. QC *Plant* dan Lab, melakukan supervisi kepada anggota dan melakukan koordinasi dengan bagian lain.
- Melakukan SSOP (Standard Sanitation Operating Procedure) di *Plant* yang telah distandartkan secara nasional dan Direktorat *Quality Assurance*.

3. **Finance Controller**

Finance Controller pada PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki tugas sebagai berikut :

- Menerapkan kebijakan keuangan akutansi PT. PSI.
- Membuat anggaran pengeluaran setiap hari beserta pengecekannya.
- Mengontrol kegiatan Verifikasi, Kasir dan *Accounting Dynamic*.
- Membuat perencanaan anggaran pengeluaran mingguan.
- Mengontrol dan mengawasi transaksi penerimaan dan pengeluaran.

4. **Logistic**

Logistic pada PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki tugas sebagai berikut:

- Melakukan perencanaan kegiatan di pembelian, pergudangan, *house keeping*, dan kendaraan.
- Mempersiapkan Transporter untuk pelaksanaan ekspor produk.
- Mempersiapkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan ekspor.
- Mengatur pelaksanaan ekspor seperti personilnya, produk, sarana, dan akomodasi.
- Melakukan koordinasi dengan bagian terkait dalam pelaksanaan ekspor.
- Memenuhi segala kebutuhan logistic perusahaan.

5. Production

Manajer Produksi pada PT. Phillips Seafoods Indonesia memiliki tugas sebagai berikut:

- Mengawasi proses produksi crab berjalan sesuai dengan standar.
- Menganalisa kecepatan dan penggunaan tenaga kerja.
- Melakukan koordinasi dengan departemen lain terkait.

6. HRD (Human Resource Development)

Tugas dan wewenang dari HRD PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah sebagai berikut:

- Melaksanakan peraturan-peraturan pemerintah dalam bidang ketenagakerjaan.
- Menyediakan karyawan/ tenaga kerja yang di butuhkan perusahaan, mulai dari penerimaan karyawan, penempatan karyawan, peningkatan kemampuan karyawan.
- Mengontrol/mengawasi kerja karyawan di *Plant*.
- Melakukan analisa atas kinerja/produktifitas karyawan.
- Menjalin hubungan masyarakat dan hubungan industrial.
- Perhitungan penggajian , lembur dan insentif
- Pengarsipan surat-surat dan dokumen penting perusahaan
- Menyusun, Monitoring dan evaluasi Training Karyawan
- Menganalisa *Performance appraisal* karyawan
- Mengkoordinasikan penyelesaian masalah dan prosedur terkait kebijakan khusus pertanyaan seputar ketenagakerjaan
- Bertanggungjawab atas seluruh SDM
- Monitoring terhadap kedisiplinan karyawan
- Memastikan seluruh karyawan menaati dan menjalankan peraturan perusahaan dan menindaklanjuti bila ada pelanggaran

7. TM (*Technical & Maintenance*)

Tugas dan wewenang dari TM pada PT. Phillips Seafoods Indonesia adalah sebagai berikut:

- Menjalankan fungsi management perawatan secara komprehensif, mulai dari perencanaan, strategi pengalokasian SDM dan kegiatan sistematis lainnya seperti pengoperasian dan evaluasi seluruh rangkaian kegiatan perawatan di *plant*.
- Menjamin terlaksananya disiplin dan tata tertib unit kerja technical maintenance, melakukan supervisi kepada bawahan dan melakukan koordinasi dengan bagian lain.
- Melakukan analisa kebutuhan seluruh perawatan *plant*.
- Melakukan verifikasi terhadap *Building Repair Log, Preventive Maintenance Log*.

5.2.2.3 Pergerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan pergerakan pada karyawan PT. Phillips Seafoods Indonesia, yaitu bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Tenaga kerja harian bekerja sesuai dengan volume produksi. PT. Phillips Seafoods Indonesia memberikan cuti, waktu istirahat serta tunjangan hari raya guna memenuhi kebutuhan fisik yang termasuk salah satu fungsi *actuating*. serta untuk pemenuhan kebutuhan akan rasa aman karyawan dimasukkan kedalam anggota JAMSOSTEK.

5.2.2.4 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan pada usaha pengalengan daging rajungan ini khususnya dalam bidang produksi diawasi oleh bagian *Quality Control (QC)*. Sedangkan fungsi pengawasan secara keseluruhan dilakukan oleh general manager. Untuk meningkatkan fungsi pengawasan, maka harus dibangun kerjasama yang baik antar pekerja. Baik itu antar pekerja, bagian QC dengan pekerja maupun antara

QC dengan *General manager* perusahaan. Pengawasan yang baik akan menghasilkan proses produksi yang efektif.

5.2.3 Aspek Finansial Jangka Pendek

Modal yang digunakan dalam usaha pengalengan daging rajungan di PT.Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dibedakan menjadi dua yaitu, modal investasi atau modal tetap dan modal kerja.

Usaha pengalengan daging rajungan ini menggunakan modal sendiri dari penanaman modal asing. Modal investasi untuk usaha pengalengan daging rajungan ini antara lain pengadaan pembelian peralatan produksi, peralatan kantor, mesin produksi dan bangunan. Jumlah keseluruhan dari modal investasi yang digunakan sebesar Rp7.957.362.500. Uraian mengenai modal investasi dapat dilihat pada lampiran 2.

5.2.3.1 Biaya Produksi

Biaya total terdiri dari biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya tidak tetap (*variabel cost*). Total biaya atau total cost PSI Pasuruan rata-rata setiap bulannya sebesar Rp 2.433.151.850 yang terdiri dari biaya tetap sebesar Rp 880.341.850 dan Biaya variabel sebesar Rp 1.552.810.000. Biaya produksi dibedakan menjadi dua:

a. Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap dari usaha pengalengan daging rajungan PSI Pasuruan ini digunakan untuk biaya penyusutan, biaya pemeliharaan peralatan dan biaya perawatan kendaraan. Jumlah keseluruhan biaya tetap pada usaha pengolahan daging rajungan selama satu bulan adalah Rp 880.341.850. Uraian tentang perincian biaya tetap selama satu bulan dapat dilihat pada lampiran 4.

b. Biaya Variabel (*Variabel Cost*)

Jumlah keseluruhan biaya variabel pada pengalengan daging rajungan selama satu bulan adalah Rp 2.433.151.850 Sebagian besar digunakan untuk

pembelian bahan baku, selain itu untuk peralatan kerja dan listrik. Uraian lebih jelasnya tentang perincian biaya tidak tetap selama satu bulan dapat dilihat pada lampiran 5.

5.2.3.2 Penerimaan

Total penerimaan dari usaha pengalengan daging rajungan di PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dalam satu bulan sebesar Rp6.508.824.000. Untuk lebih jelasnya tentang perincian penerimaan dapat dilihat pada lampiran 6.

5.2.3.3 Revenue Cost Ratio (R/C Ratio)

Hasil perhitungan RC Ratio dapat lebih dari 1 yaitu sebesar 2,67. Dapat dikatakan bahwa produksi mengalami keuntungan dan memberikan ratio yang baik antara penerimaan dengan biaya yang di gunakan. Artinya bahwa setiap Rp 1,- yang dikeluarkan oleh produsen akan didapatkan penerimaan 2,67 kali biaya yang telah dikeluarkan tersebut. Perhitungan R/C Ratio dapat dilihat pada lampiran 7.

5.2.3.4 Keuntungan

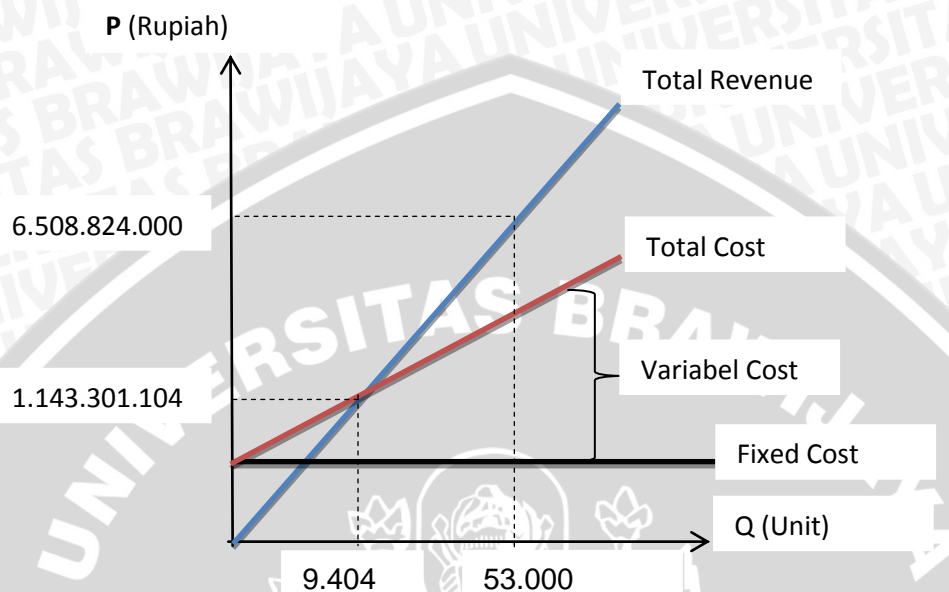
Hasil perhitungan menunjukkan keuntungan pada satu bulan yang diperoleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan usaha pengalengan daging rajungan sebelum zakat (EBZ) sebesar Rp4.075.672.150, sesudah zakat (EAZ) sebesar Rp 3.973.783.347 dan tidak ada perpotongan biaya pajak karena masuk dalam wilayah berikat. Rincian perhitungan Keuntungan bisa dilihat pada lampiran 7.

5.2.3.5 Rentabilitas

Dari analisa Rentabilitas diperoleh besarnya nilai per bulan untuk usaha pengalengan daging rajungan di PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) pasuruan adalah 50% jika di bandingkan dengan tingkat saham atau kredit bank di pasar modal per 17 Maret 2016 yaitu 6,75%, nilai rentabilitas ini jauh lebih besar, jadi usaha ini merupakan usaha yang menguntungkan dan dapat dikembangkan. Hal

ini berarti usaha tersebut memiliki kemampuan yang baik dalam menghasilkan keuntungan. Perhitungan dapat di lihat pada lampiran 7.

5.2.3.6 Break Event Point (BEP)



Gambar12. Grafik BEP PT.Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan (Data Diolah, 2016)

Produk pengalengan daging rajungan memiliki BEP sales sebesar Rp1.143.301.104,- dan BEP unit sebanyak 9.404 unit. Dari hasil yang di dapatkan menunjukkan bahwa PT.Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan mencapai titik impas atau dalam keadaan tidak untung dan tidak rugi jika mampu memproduksi 9.404 unit/kaleng dengan asumsi semua produk terjual dan menerima pendapatan Rp1.143.301.104,-. Sedangkan faktanya, PSI Pasuruan mampu memproduksi dan menjual 53.000 unit/ kaleng daging rajungan dengan penerimaan sebesar Rp6.508.824.000 dalam satu bulan. PSI Pasuruan telah mampu menjual produk pengalengan daging rajungan di atas titik BEP dengan tingkat keuntungan sebesar 19%.

5.2.4 Aspek Sosial

Dalam pola kemitraan inti plasma yang dijalankan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan, sebagai perusahaan inti PSI Pasuruan memiliki peran sosial sebagai berikut:

1. Memberi bimbingan teknis (operasional) dan pembinaan manajerial

Pola kemitraan yang dijalankan PSI Pasuruan, selain bertindak sebagai perusahaan inti, PSI Pasuruan juga memberikan pembinaan operasional pengupasan daging rajungan yang meliputi proses penanganan rajungan. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar miniplant dapat menghasilkan daging rajungan yang bermutu bagus, memiliki nilai rendemen yang rendah serta memiliki nilai jual yang tinggi. Pembinaan operasional yang diberikan PSI Pasuruan:

- a. Penanganan rajungan

Bahan baku rajungan dari nelayan dibawa ke *cooking station* (tempat pemasakan) dalam keadaan hidup atau segar. Rajungan disortir sesuai dengan standar mutu *raw material* yaitu jenis *Portunus Pelagicus*, segar dan hidup, panjang karapas minimal 11,5 cm, tidak kopong, tidak kondisi *moulting* (dapat menyebabkan kesusahan dalam *picking* dan tekstur daging yang dihasilkan lembek) dan tidak berbau asing (bau minyak tanah, solar, ammonia dan lain-lain). Tujuan dari penerimaan *raw material* adalah mengetahui kuantitas dan kualitas *raw material* berupa rajungan dengan mutu bagus yang akan diproses.

Jika proses pemasakan menunggu lama, maka diatas rajungan diletakkan es, hal ini bertujuan untuk mempertahankan kesegaran rajungan tersebut. rajungan masak yang menunggu proses *picking* (*restan* adalah rajungan yang diinapkan untuk diproses pada keesokan harinya) karena sedikitnya jumlah rajungan yang akan diproses atau berlebih sehingga menunggu proses untuk keesokan hari juga mengalami perlakuan dingin. Rajungan masak dibungkus dengan kantong plastik kemudian ditutup rapat kemudian diletakkan di dalam kantong plastik

yang telah diberi es dengan perbandingan 1:1, dengan susunan es, rajungan, es dan begitu seterusnya. Tujuan pemakaian kantong plastik agar rajungan matang tidak bersentuhan langsung dengan es, karena hal ini dapat menyebabkan masuknya air ke dalam daging yang akan mempengaruhi tekstur daging. Tetapi jika produksi dalam jumlah besar rajungan matang dimasukkan dalam kontainer.

b. Penimbangan

Penimbangan rajungan setelah diterima terdiri dari dua yaitu penimbangan I dan penimbangan II. Penimbangan I dilakukan setelah bahan baku disortir. Selama proses penimbangan rajungan tidak dibiarkan terlalu lama kena sinar matahari, tidak meletakkan rajungan langsung di atas tanah tanpa pemberian alas. Penimbangan ini bertujuan untuk mengetahui berat awal daging rajungan dan menentukan harga rajungan. penimbangan II dilakukan setelah daging rajungan disortir. Penimbangan ini dilakukan berdasarkan jenis-jenis daging rajungan yang telah dikemas di toples. Penimbangan II ini dilakukan untuk mengetahui rendemen yang dihasilkan.

c. Pencucian

Pencucian dilakukan dengan cara menyiram rajungan mentah (*raw material*) yang diletakkan dalam basket atau keranjang dengan air mengalir. Pencucian dilakukan maksimal dua kali atau lebih tergantung tingkat kebersihan rajungan mentah. Ada kalanya pencucian juga dilakukan pada saat kondisi rajungan matang (untuk kasus lemi atau pasir). Pencucian dilakukan setelah *deback* dengan menggunakan air mengalir atau disiram dengan air dingin. Akan tetapi cara pencucian setelah *deback* sebaiknya dihindari karena akan berpengaruh pada mutu rajungan matang. Setelah dicuci kemudian ditiriskan, selama penirisan rajungan tidak boleh menyentuh lantai dan tidak dibiarkan terlalu lama terkena matahari atau dekat dengan dengan api perebusan.

d. Pemasakan

Sarana pemasakan yang diperlukan adalah dandang, *burner* (kompor), *elektrik pump* dan minyak tanah. Sarana pemasakan harus dalam kondisi bersih dan tidak berbau. Air pemasakan yang digunakan harus memenuhi syarat minimal air minum. Persyaratan umum saat proses pemasakan rajungan adalah tinggi air pemasakan adalah 8-10 cm, kondisi api harus biru dan memiliki semprotan kencang, jarak antara kepala burner dengan bagian bawah dandang 6-8 cm dan posisi wadah minyak tanah dilindungi oleh batas fisik atau tembok.

Pemasakan dilakukan dengan menggunakan dandang yang anti karat (*stainless*) dengan kapasitas rajungan ± 40 kg, dandang diisi dengan air bersih dengan tinggi dari dasar 8-10 cm. Prosedur pemasakan rajungan adalah *burner* dinyalakan sampai api stabil. Air di didihkan, CUT (*Cook Unit Time*) ± 8 menit (CUT air mendidih selang waktu antara ± 8 menit dari nyala api kemudian rajungan dimasukkan ke dalam dandang). Segera setelah air mendidih ± 8 menit rajungan disusun di atas sarangan kemudian ditutup rapat. Waktu pertama kali rajungan dimasukkan ke dalam dandang waktu harus dicatat. Setelah $\pm 25-30$ menit suhu $70-80^{\circ}\text{C}$ daging rajungan dicek untuk memastikan sudah matang apa belum, jika belum matang maka waktu pemasakan ditambah 5 menit. Lama pemasakan rajungan dipengaruhi oleh tebal atau tipis dan jantan atau betinanya rajungan. sebelum waktu pemasakan tercapai, tutup dandang tidak boleh dibuka tutup supaya proses pemasakan lebih efisien. Air pemasakan dapat digunakan maksimal dua kali atau tergantung tingkat kekeruhan sisa pengukusan. Sebelum pemasakan dinyatakan selesai, *Quality Control* mengecek tingkat kematangan daging rajunagn. Secara umum untuk mengetahui daging rajungan sudah masak atau belum adalah jika kaki paling ujung atau kaki renang di lepas daging tidak lengket dan telurnya kenyel (jika rajungan betina).

Pemasakan daging rajungan haruslah benar-benar diperhatikan. Daging yang berkualitas baik adalah daging yang mengalami proses pemasakan yang tepat. Jika kurang masak ataupun terlalu masak akan mempengaruhi kualitas daging rajungan dan harganya pun turun. Berikut ini adalah kelemahan daging rajungan kurang matang atau terlalu matang dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel7. Perbedaan daging Rajungan Kurang Matang dan Terlalu Matang

Daging Kurang Matang	Daging Terlalu Matang
<ul style="list-style-type: none"> • Yield yang dihasilkan tinggi (banyak air) 	<ul style="list-style-type: none"> • Yield masih rendah (selisih masak tinggi)
<ul style="list-style-type: none"> • Daging sangat lunak, membubur dan tekstur hancur 	<ul style="list-style-type: none"> • Daging sangat kering atau pecah
<ul style="list-style-type: none"> • Proses <i>picking</i> sulit, daging masih agak melekat pada kulitnya, jumbo hancur 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumbo pecah tinggi, warna daging kusam
<ul style="list-style-type: none"> • Daging akan membiru (blueing) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aroma daging tidak segar lagi, mulai tidak beraroma (gosong)
<ul style="list-style-type: none"> • Warna daging kusam 	

Sumber: Primyastanto, 2015

e. Pendinginan

Rajungan matang dari ruang pemasakan kemudian dibawah ruang pendinginan yang dilengkapi dengan *wall fan*. Persiapan sarana adalah meja pendinginan yang digunakan dalam kondisi bersih dan *wall fan* diangin-anginkan diatas meja pendinginan untuk mempercepat proses pendinginan rajunagn matang. Pendinginan dilakukan sampai mendekati suhu ruang. Rajungan matang panas segera dipindahkan ke ruang pendinginan, diletakkan di atas meja pendinginan, diratakan dan dibalik. *Quality Control* pemasakan mencatat suhu rajungan setelah beberapa saat (rajungan matang dibalik atau paling lambat 15 menit) setelah ditumpuhkan di meja pendinginan. Setelah rajungan matang mendekati suhu ruang, sekitar 15 menit kemudian baru bisa untuk dilakukan *deback*.

Untuk rajungan *restan* (menginap) maka rajungan matang dingin didinginkan dengan menggunakanes (es balok yang telah dihalus-haluskan atau es curai).

Pendinginan ini dilakukan dengan cara rajungan matang di *picking* dalam kantong plastik dan dimasukkan dalam *fiber* atau *coolbox*, lalu disusun es-rajungan-es dan seterusnya dengan pendinginan 1:1.

f. *Deback* (pemisahan setiap ruas rajungan)

Deback adalah memisahkan setiap ruas bagian dari rajungan matang yaitu terdiri dari badang, kaki jalan, kaki renang dan capit. Rajungan matang dingin dimasukkan kembali ke dalam basket atau keranjang dan dikirim ke ruang *deback* karyawan *deback* haruslah dalam kondisi saniter, artinya harus dalam kondisi bersih dan higienis. Di atas meja *deback* disiapkan larutan klorin, pisau *picking*, basket dan nampan.

Rajungan matang dibuka karapasnya, dibuang insang, lemak dan telur menggunakan pisau *stainless*. Demikian juga dengan bagian lemi (lapisan pembungkus telur). Bagian capit, kaki jalan dan kaki renang dipisahkan dengan hati-hati. Khusus untuk kaki renang, ruas terakhir disisihkan dengan hati-hati. Khusus kaki renang, ruas terakhir disisihkan untuk menjaga kebutuhan *jumbo lump*. Masing- masing bagian dikumpulkan tersendiri di meja *deback*. Cangkang atau karapak diletakkan di basket segera dikeluarkan dari ruangan *deback* secara bertahap, tidak menunggu menumpuk dan tidak bertebaran serta berjauhan di lantai. Hasil *deback* kemudian dikirimkan ke runag proses. Jika ditemukan rajungan *moulting*, kopong serta tidak sesuai standar PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan maka rajungan tersebut dikategorikan *reject* (rajungan yang ditolak). Rajungan matang yang telah melalui proses *deback* tidak diperkenankan kontak langsung dengan lantai.

g. *Picking*

Picking adalah memisahkan daging dengan karapas berdasarkan hasil *deback*. Sarana yang dipersiapkan di ruang *picking* adalah meja, pisau yang telah didesain oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, basket, nampan,

serok meja, serok lantai, kipas angin (*wall fan*) dan lampu dalam kondisi bersih. Rajungan hasil *deback* segera diletakkan di meja *picking*, *picking* rajungan harus dalam kondisi dingin pada pasca *deback*. Jumlah rajungan di meja proses disesuaikan dengan jumlah *picker*. Rajungan didinginkan diatas baskom dengan diberi es di bagian bawahnya untuk menjaga suhu dingin. *Picking* harus dilakukan dengan vermat, telkiti dan hati-hati.

Setiap meja *picking*, harus ada salah satu *picker* yang bertanggungjawab atas kesediaan es, kebersihan meja, kebersihan lantai dan kebersihan personal. Cangkang atau karapas hasil *picking* dikumpulkan dalm basket dan tidak dibiarkan berserakan dilanyai. Daging hasil *picking* dimasukkan dalam toples berdasarkan jenis dagingnya yang dibawahnya di beri es curai pada nampan. Setelah terisi penuh (kira-kira diberi space sedikit sampai ke tutup toples) kemudian diserahkan ke bagian penimbangan untuk ditimbang dan dicatat.

h. Sortir

Sortir bertujuan untuk memisahkan bagian cangkang atau karapak serta benda asing lain di luar daging yang terdapat di dalam toples. Sortir dilakukan di ruangan sortir dengan penerangan yang baik dan dilakukan perlahan-lahan, sortir ini dilakukan oleh tenaga khusus dengan kecepatan rata-rata 4kg/jam/orang. Sortir dilakukan dengan cara meletakkan nampan yang berisi daging rajungan di bawahnya ada es, kemudian sortir dilakuakn menggunakan kedua tangan, tidak meremas dan tidak menghancurkan daging. Hasil sortir kemudian dimasukkan dalam toples baru, bersih dan kering selanjutnya akan ditimbang. Maksimal berat per toples 0,9 kg dan diatsnya diletakkan kertas bukti penimbangan atau *passed qc*.

Jenis-jenis daging rajungan hasil *picking* sebagai berikut:

➤ Jumbo

- Jumbo besar, jumbo dengan berat lebih dari 4 gram.
- Jumbo, jumbo dengan berat 4 gram.
- *Back Fin* atau jumbo pecah, jumbo yang pecah atau tidak utuh karena proses *picking* tidak sempurna. Berat berkisar 4 gram atau lebih.
- *Jumbo kecil*, jumbo dengan berat kurang dari 4 gram.

➤ Spesial

- Spesial kembang, bentuk daging seperti bunga dengan berat daging 4 gram.
- *Super lump* atau spesial besar, sama seperti spesial kembang tetapi berat daging lebih besar dari 4 gram.

➤ *Claw meat* (daging kaki)

- *Claw finger*, daging capit
- *Merus* atau *carpus*, daging pada kaki renang terletak berdekatan dengan daging jumbo.

i. Packing

Rajungan yang telah ada bukti "*PASSED QC*" di *packing* ke dalam *coolbox* dengan posisi tegak. Es yang digunakan dalam *coolbox* 1:1 dengan susunan es-toples-es dan seterusnya. Toples maksimal dalam satu *coolbox* 24 buah. Untuk pendistribusian pada *coolbox* ditambahkan es dengan perbandingan 1:1 agar efisien dalam penggunaan es. Berat rata-rata daging rajungan dan toplesnya sekitar 0,9 kg. Perhitungan ini dijumlahkan total dari *packing* daging rajungan yang dihasilkan tidak melihat berat bersih dari pada daging rajungan itu sendiri

Selain dari segi operasional PSI juga memberikan pembinaan manajerial, dalam hal ini adalah membina *miniplant* untuk dapat menghasilkan daging

rajungan dengan nilai jual yang tinggi dan *rendemen* yang rendah. Hal ini diperkuat dengan pernyataan narasumber:

“karena pengupasan itu sendiri yang menentukan, menentukan bagaimana dia dapat menjual produknya dengan nilai tinggi. Rajungan itu ada jenis-jenisnya, kalau yang dihasilkan itu adalah jenis daging yang murahan otomatis nilai jualnya dia rendah kan?, nah masuk ke sisi manajerialnya itu saya. Cara ngupas untuk menghasilkan nilai jual yang lebih tinggi, itu menentukan emang. Prosentase mentahan daging itu disebut yield. Jadi rendem (dari mentah dikorelasikan ke bersihnya itu adalah prosentasenya). Sekarang gini kalo dia punya mentah 100kg diproses menjadi 25% berarti kan 25 kg, kalo dia bisa menghasilkan 26% berarti kan 26kg. Kalo sekilonya harga meat itu rata-rata sudah 100, berarti kan ada kenaikan 100 per satu persennya. Itulah yang saya bantu kepada mereka, intinya supaya bisa menjual dengan nilai tinggi dengan meminimal kerusakan, mengoptimalkan proses-proses sesuai standar kita.”

Semua hal ini dilakukan karena pada saat arah pembinaan awal *miniplant* belum mengerti apapun tentang usaha pengupasan daging rajungan.

2. Memberikan pelayanan, sarana dan teknologi

Selain pembinaan operasional dan manajerial PSI juga memberikan pelayanan berupa modal, bangunan yang disertai *lay out*, sarana produksi dan transfer teknologi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan narasumber:

“transfer teknologi dilakukan termasuk juga alat-alat. Karena awalnya belum ada kepercayaan dari orang-orang lokal, otomatis kita hanya bisa menemukan orang yang mau diajak kerjasama. Tidak mungkin orang mau berinvestasi karena dia tidak tau keberlanjutannya. Kita taruhlah bangunan disana, kita taruhlah prasarana disana, hanya orang manajer yang kita angkat disana dikasih fee. Lama-lama mereka paham, mereka ngerti, muncullah mereka sendiri yang mau dengan tanpa investasi dari kita. investasi terus berjalan ditempat yang kemarin kan, dipotongkan setelah dia mandiri kan, kita kasih. Karena model dan bentuknya tidak ada dipasar, kita sendiri yang punya, mereka beli dari kita. dipotong dari hasil penjualannya dia. Itu kemitraan. Karena memang bahan-bahan sarannya itu tidak ada dipasaran kita support. Tapi harganya sesuai dengan aslinya. Kita tidak sedang dalam jual beli sarana yang mencari untung dari itu, ndak. Nah lama-lama dipasaran itu ada, mereka beli sendiri. Investasi itu ada dari dulu, karena memang orang-orang lokal itu masih belum percaya akan kenerlanjutan usaha itu.”

Support sarana yang telah diberikan PSI antara lain:

a. Bangunan

Bangunan dengan luas 12m x 10m dan pengeringan 30m x 39m. Ruang proses terbagi menjadi 2 bagian yaitu yang pertama ruang proses berukuran 6m x 4m dan ruang proses yang kedua berukuran 12m x 5m. Untuk tandon air permanen berukuran 1,5m x 1m x 1m, tempat pencucian berukuran 6m x 5m dan

gudang penyimpanan berukuran 3m x 2m. *Lay out miniplant* dapat dilihat pada lampiran 12.

b. Alat- alat

- Bubu sebagai alat penangkapan rajungan
- Fiber sebagai tempat pencucian RM (*Raw Material*)
- Dandang sebagai alat pengukus
- Timbangan duduk dan timbangan gantung untuk menimbang rajungan mentah
- Meja stainless stell sebagai meja sortasi
- Keranjang sebagai wadah atau tempat rajungan mentah
- Seperangkat electric burner sebagai sumber pemanasan
- Nampan sebagai wadah es dan toples
- Meja kayu deback sebagai tempat untuk melakukan *deback*
- Kipas angin (*wallfan*) sebagai alat untuk mempercepat penurunan suhu rajungan masak
- Pisau stainless sebagai alat untuk *picking*
- Timbangan sayur untuk menimbang daging rajungan
- Lampu sebagai penerangan ruangan
- Kontainer sebagai tempat untuk menyimpan rajungan masak dalam jumlah banyak
- Plastik dan toples sebagai wadah menyimpan daging rajungan yang telah di *picking* untuk di distribusikan.

3. Menampung dan Membeli Hasil Produksi

PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan juga berperan untuk menampung hasil produksi *miniplant* yang berupa daging rajungan segar sebagai bahan baku untuk proses produksi di PSI Pasuruan. Daging rajungan



yang didapatkan dari miniplant dibeli oleh PSI Pasuruan sesuai dengan harga pasar yang berlaku.

4. Menyediakan Lahan

Peran PSI Pasuruan dalam pola kemitraan yang dijalankannya, selain memberikan bangunan PSI Pasuruan juga menyediakan lahan untuk tempat berlangsungnya proses pengupasan daging rajungan.

5. Aktif dan Pasif

Peran aktif yang diberikan PSI berdasarkan data penerimaan daging rajungan dilakukan evaluasi dan jika ada *miniplant* yang bermasalah PSI langsung melakukan peninjauan. Sedangkan peran pasifnya jika ada *miniplant* yang mengalami suatu permasalahan PSI datang untuk membantu menyelesaikannya, jadi peran pasif ini dilakukan berdasarkan permintaan dari *miniplant* sendiri.

6. Menciptakan Hubungan atau Relasi dalam Kerangka Usaha yang Menjunjung Tinggi Kepercayaan

Dengan memberikan investasi berupa support sarana, transfer teknologi dan pembinaan operasional serta manajerial, PSI dan *miniplant* telah mampu untuk menciptakan hubungan bisnis yang sangat menjunjung tinggi kepercayaan. Hal ini dicerminkan dengan tidak adanya perjanjian tertulis antara PSI dan *miniplant* yang mana unsur kemitraan yang tidak tertulis namun hanya berdasarkan kesepakatan komitmen, inilah yang menjadi pengikat antara PSI dan *miniplant*. Hal ini diperkuat dengan pernyataan narasumber:

“karena kita masih mengedepankan kepercayaan. Jadi unsur-unsur kemitraan yang tidak tertulis itulah yang justru mengikat kita.”

Selain itu pembinaan yang terus dilakukan PSI juga merupakan pencerminan dari adanya hubungan bisnis yang menjunjung tinggi kepercayaan.



Karena keberlanjutan pola kemitraan ini sangat ditentukan oleh adanya kepercayaan antara dua belah pihak baik *miniplant* dan PSI.

5.2.5 Aspek Ekonomi dan Lingkungan

PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan sangat mempengaruhi kehidupan masyarakat sekitar perusahaan. Bagi masyarakat dengan adanya usaha pengalengan daging rajungan ini dapat menciptakan lapangan kerja baru. Sedangkan bagi para pekerja usaha ini dapat menciptakan hubungan kekeluargaan yang baik antara pekerja dengan pemilik usaha.

Terdapat program CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang telah dijalankan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia, adapun CSR Program yaitu:

A. Pelestarian Lingkungan:

➤ Penanganan limbah cair

Dibangunnya Instalasi Pengolahan dan Pembuangan Limbah Cair , dengan harapan adanya penangan limbah yang lebih baik dan tidak merusak lingkungan. Ijin Pembuangan Limbah Cair : **IPLC660.31/004/424.076/2010**. Adapun dokumentasi instansi pengolahan limbah cair, dapat dilihat pada lampiran 9.

➤ Team pantau sungai

Adanya team yang terbentuk dari elemen masyarakat sekitar khususnya daerah bantaran aliran sungai , dimana tempat akhir pembuangan limbah cair perusahaan dibuang, Team tersebut memantau dan berkerjasama mengawasi, mengontrol kondisi dan keadaan sungai dari akibat adanya pemabuangan limbah cair.

➤ Anggota APRI (Asosiasi Prosesing Rajungan Indonesia)

Adanya kepedulian perusahaan terhadap pelestarian lingkungan khususnya biota laut / Rajungan yang merupakan bahan baku dasar dari produksi perusahaan. Selalu memberikan pendidikan dan pengertian terhadap semua

pihak dalam hal pelestarian biota laut, khususnya nelayan dan supplier, bahwa jangan menangkap biota laut selain yang telah ditentukan (masih anakan , atau siap telur).

➤ **Penghijauan**

Mebantu pelestarian pinggir pantai , dengan membantu penanaman pohon bakau.

B. Pendidikan

Perusahaan selalu memberikan kesempatan terhadap siswa / mahasiswa untuk belajar dan melakukan penelitian untuk kemajuan pendidikan.

1. Praktek Kerja Industri (Prakerin)
2. Praktek Kerja Lapangan (PKL)

Dan untuk kepentingan pendidikan terhadap anak karyawan perusahaan dengan bekerjasama dengan pihak ke tiga dalam rangka pemberian beasiswa .

C. Kemasyarakatan

Perusahaan terlibat secara aktif terhadap acara dan kegiatan kemasyarakatan, hal ini dengan telah dilakukannya beberapa kegiatan ;

- Memberikan sumbangan terhadap beberapa kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat sekitar baik berupa financial ataupun non financial.
- Memberikan sebagian zakat dalam setiap bulan Rhomadon
- Memberikan sumbangan ternak untuk Hari Raya Kurban

Dokumentasi kegiatan keagamaan dan pembagian zakat dapat dilihat pada lampiran 11.

5.2.6 Aspek Hukum

Pada PT. Phillips Seafoods Indonesia yang bergerak di bidang pengalengan daging rajungan terdapat beberapa surat dan dokumen yang menyatakan keabsahan usaha tersebut. Surat ijin yang di miliki adalah SIUP No. 503 / 1456 / 114. 005 / 2000 Tanggal : 13 April 2000, SP (Surat Persetujuan/ Perluasan PM)

226 / II / PMA / 1997 ; 905 / III / PMA / 1998; 1844 /III/ PMA /1997; 1378 /III/ PMA/ 1998: 03 /III/ PMDN /1999, izin Mendirikan Bangunan (IMB) IMB 647 / 792 / 424 .061 / 2004, Izin HO 630. 08 / 1265 / 424 .077 / 2011, Pengelolaan Lingkungan (UKL, UPL) 666 / 540 / 424. 086 / 2003 dan HACCP 020.a / SM / HACCP / PB / 12 / 13 ;0201 a/ SM / HACCP / PB / 12 / 13; 022. a/ SM /HACCP /PB /12 /13; 023 .a/ SM /HACCP /PB /12 /13 serta telah mengantongi sertifikat halal HS2B 15 23 /04 2012 / PSI. Sertifikat hukum dapat dilihat pada lampiran 8.

Usaha ini sudah dapat dikatakan layak berdiri dengan semua keabsahan surat dandokumen yang telah dimiliki sehingga aspek hukum usaha tersebut sudah dapat diakui secara legal, selain itu kepemilikan SIUP akan memudahkan pemerintah daerah dalam melakukan pendataan terhadap usaha perikanan yang ada di wilayahnya jika ada pengembangan usaha ataupun kemunduran usaha.

5.2.7 Aspek Pemasaran

5.2.7.1 Teknik Pemasaran

PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan menggunakan teknik pemasaran secara langsung melalui media online.

5.2.7.2 Daerah Pemasaran

PT. Phillips Seafoods Indonesia menetapkan tiga negara sebagai daerah pemasaran yaitu Amerika Serikat, Eropa dan Australia. Dimana ketiga Negara tersebut merupakan tujuan utama ekspor produk perikanan. Jumlah permintaan produk pengalengan daging rajungan di Amerika serikat, Eropa dan Australia sangat tinggi sehingga saat ini peluang pasar di ketiga Negara tersebut dinilai masih sangat potensial. Perusahaan dan konsumen tidak bertemu secara langsung, hanya berinteraksi melalui telepon, komputer dan surat. Sehingga jarak yang jauh antara perusahaan dengan pemasaran tidak menjadi masalah. Tujuan pemasaran tersebut dapat lebih rinci di lihat pada tabel 12.

Tabel 12. Tujuan Daerah Pemasaran PSI

No.	Dalam Negeri	Luar Negeri	Total
1	0	Amerika Eropa Australia	70% 20% 10%
Total	0		100%

Sumber: PT. Phillips Seafoods Indoensia Pasuruan, 2015

5.2.7.3 Strategi Pemasaran

1. Strategi Produk (Product)

Strategi produk yang diterapkan PT. Phillips Seafoods Indonesia diantaranya adalah:

a. Desain Produk

Daging rajungan memiliki tekstur yang lembut dan padat serta warnanya yang putih dan bersih. Daging rajungan yang dikemas dalam kaleng dengan berat 16 oz. Produk ini telah di pasteurisasi untuk menghilangkan bakteri dan proses pengawetan agar daging rajungan dapat tahan lama, produk daginga rajungan kaleng ini sampai ke tangan konsumen dalam keadaan beku sehingga tetap terjaga kesegarannya. Berikut ini adalah gambar produk daging rajungan . Spesifikasi gambar produk dapat dilihat pada gambar 13:



Gambar 13. Produk PSI

b. Logo

Logo perusahaan sekaligus merk dagang perusahaan yang ditetapkan PT.

Phillips Seafoods Indonesia adalah sebagai berikut, pada gambar 14.



Gambar 14. Logo PT. PSI

c. Merk

Merk produk didasarkan pada isi produk yaitu daging rajungan dan tertera dengan jelas pada label kemasan.

d. Kemasan

Kemasan produk daging rajungan terdiri dari kemasan primer yaitu kaleng metal dengan ukuran 16 Oz dan kemasan sekunder pada master carton dengan berukuran 8.5 X32 X 42 berisi 6 kaleng berukuran 16 Oz.

e. Label

Label pada kemasan primer mencakup informasi produk antara lain merk produk, logo perusahaan, berat bersih, tanggal kadaluarsa, komposisi, alamat produksi, logo halal, tujuan pemasaran. Sedangkan label pada kemasan sekunder hanya memuat informasi umum dan alamat produksi. Label desain dengan warna yang menarik dan mencolok agar dapat menarik minat konsumen. Label dipasang di badan kaleng. Higienitas produk selalu terjaga karena telah mengantongi izin usaha dari BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) dan sertifikat mutu pangan HACCP. Dokumentasi label dapat dilihat pada gambar 15.



Gambar 15. Label Produk PT.PSI

2. Strategi Distribusi (Place)

Dalam memasarkan produknya PT. Phillips Seafoods Indonesia dengan memanfaatkan media sosial karena merukan salah satu produk ekspor, produk ini sudah memiliki tujuan ekspor tetap yaitu Amerika, Eropa dan Australia.

3. Strategi Harga

PT. Phillips Seafoods Indonesia menetapkan harga untuk area ekspor dengan harga perkalengnya ± Rp 122.808,-. Sesuai tujuan ekspor dan pesanan.

4. Strategi Promosi

Promosi pada PT. Phillips Seafoods Indonesia melalui media online dengan memanfaatkan media sosial, untuk menjaring konsumen di seluruh dunia, karena sebagai produk ekspor. Dengan alamat blog www.phillipsfoods.com disana seluruh dunia dapat menemukan produk ini dengan mudah.

5.2.7.4 Distribusi Pemasaran

Distribusi pemasaran PT. Phillips Seafoods Indonesia tidak menggunakan jasa eksportir untuk melakukan penjualan ke luar negeri, karena penjualan ekspor ke luar negeri dilakukan oleh pihak internal perusahaan PSI.

5.3 Analisis SWOT

Hasil dari analisis SWOT meliputi matriks faktor strategi eksternal dan tabel EFAS, matriks faktor strategi internal tabel IFAS, diagram analisis SWOT, strategi analisis SWOT serta solusi untuk program kerja

5.3.1 Matriks Faktor Strategi Internal

Matriks faktor strategi internal pada penelitian ini terdiri dari 2 macam indikator yaitu kekuatan dan kelemahan yang masing-masing berjumlah 5 indikator. Matriks ini digunakan untuk mengetahui pada jumlah (bobot x rating) lebih besar atau lebih kecil antara kekuatan dan kelemahan serta untuk mengetahui strategi yang digunakan pada matriks analisis SWOT. Analisis faktor internal:

➤ Kekuatan

1. Memiliki banyak *miniplant*

PT. PSI Pasuruan memiliki pemasok bahan baku yang cukup yakni berjumlah 18 *miniplant* yang tercover dalam 5 wilayah. Wilayah I meliputi Jawa Tengah dan Bali, wilayah II meliputi Pasuruan dan Probolinggo, wilayah III meliputi Madura, wilayah IV Kalimantan dan Bengkulu dan wilayah V Sumbawa. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,15 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

2. Memiliki kelengkapan surat ijin dan sertifikat kelayakan

PT. PSI Pasuruan memiliki kelengkapan surat ijin dan sertifikat usaha yang digunakan untuk mendirikan dan menjalankan usahanya. Surat ijin terdiri dari SIUP, TDP, SP, IMB, Pengelolaan lingkungan. Sedangkan sertifikat kelayakan terdiri dari sertifikat HACCP dan Halal. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor tidak penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

3. Mutu produk berkualitas dengan standar ekspor

PT. PSI Pasuruan dalam memproduksi pengalengan daging rajungan sangat mengedepankan kualitas karena daerah pemasarannya 100% ekspor ke Amerika, Australia, dan Eropa. Hal ini juga sesuai dengan visi dan misi PSI yaitu menghasilkan produk yang bermutu tinggi dan diakui oleh dunia internasional dengan motto "*Phillips is Quality*". Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor tidak penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

4. Usaha yang dijalankan layak

Usaha yang dijalankan PT. PSI Pasuruan dapat dikatakan layak dan menguntungkan dilihat dari kajian aspek finansial jangka pendek, dimana dalam satu bulan PT. PSI Pasuruan dapat menghasilkan keuntungan rata-rata sebesar Rp3.376.255.864,00 per bulannya. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor tidak penting dan berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

5. Pemegang informasi pasar

PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dibandingkan dengan kompetitornya seringkali memenangkan pasar bahan baku rajungan, karena PT. PSI Pasuruan memberikan kepastian kepada *miniplant*. Selain itu PSI juga masih menjadi pemegang pasar, hal ini diperkuat dengan pernyataan narasumber:

“Karena Phillips masih pemegang pasar dan informasi masih bagus kita”.

Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,15 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

➤ Kelemahan

1. Penyediaan bahan baku

Persediaan bahan baku rajungan oleh *miniplant* terkadang kuantitasnya tidak bisa ditentukan/ tidak stabil, sehingga akan menyebabkan kerugian pada perusahaan, yang mana ketika bahan baku rajungan melebihi kapasitas akan menyebabkan kerusakan karena tidak dapat segera diolah sedangkan ketika bahan baku kurang dari kapasitas akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan karena tidak mampu mencapai kapasitas produksi yang seharusnya. Namun dengan dimilikinya jumlah *miniplant* yang cukup oleh PT. PSI Pasuruan, kelemahan tersebut dapat diminimalkan. Bobot yang diberikan pada faktor ini

adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan sangat tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

2. Pembinaan dan penyediaan tenaga kerja

Pembinaan kepada *miniplant* masih terus dilakukan oleh PT. PSI Pasuruan secara rutin yaitu sebulan sekali. Selain pembinaan secara rutin, PT. PSI Pasuruan juga melakukan pembinaan ketika terjadi masalah di *miniplant*nya. Pembinaan ini sangat terkait dengan penyediaan tenaga kerja dari PT. PSI Pasuruan, yang mana dalam pelaksanaan pembinaan dan pelatihan dibutuhkan tenaga kerja yang benar-benar bersedia untuk ditugaskan, mengingat beberapa lokasi *miniplant* yang cukup jauh. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,05 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor yang sangat tidak penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

3. Pengawasan

Pengawasan terkadang menjadi kendala di beberapa lokasi *miniplant* yang cukup jauh dari perusahaan. Namun hal tersebut tidak menjadi masalah yang serius bagi perusahaan. Karena pengawasan masih bisa dilakukan melalui telepon maupun lapran dari koordinator area. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor tidak penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

4. Transportasi pengiriman

Transportasi pengiriman kurang efisien dilihat dari beberapa lokasi sumber bahan baku yang cukup jauh. Disamping itu resiko kerusakan daging rajungan juga harus diperhitungkan, mengingat karakteristik rajungan yang mudah mengalami penurunan mutu. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,05

sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor yang sangat tidak penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

5. Perjanjian kemitraan

Hubungan kemitraan yang terjalin antara PT. PSI Pasuruan dengan *miniplant*nya hanya berdasarkan kesepakatan komitmen yang tidak mengikat. Sehingga *miniplant* diberi kebebasan untuk dapat mensuplai bahan bakunya kepada selain PT. PSI Pasuruan. Hal tersebut dapat mempengaruhi kuantitas bahan baku yang diterima oleh PT. PSI Pasuruan. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 2. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

Penilaian pembobotan kekuatan dan kelemahan dari faktor strategi internal (IFAS) ditunjukkan pada tabel 12.

Tabel 12. Penilaian IFAS (Faktor Strategi Internal) PT. PSI Pasuraun

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan:			
1. Memiliki banyak <i>miniplant</i>	0,15	4	0,6
2. Memiliki kelengkapan surat ijin usaha dan sertifikat kelayakan	0,10	4	0,4
3. Mutu Produk yang berkualitas dengan standart ekspor	0,10	4	0,4
4. Usaha layak dijalankan dan menguntungkan secara finansial	0,10	3	0,3
5. Pemegang informasi pasar bahan baku	0,15	4	0,6
Jumlah:	0,6	-	2,3
Kelemahan:			
1. Penyediaan bahan baku	0,10	4	0,4
2. Pembinaan dan penyediaan tenaga kerja	0,05	3	0,15
3. Pengawasan	0,10	3	0,3
4. Transportasi pengiriman bahan baku	0,05	3	0,15
5. Perjanjian kemitraan	0,10	2	0,2
Jumlah:	0,4	-	1,2
Total:	1,00	-	3,6

Sumber: Data Diolah, 2016

Kriteria pembobotan:
0,20 : sangat penting
0,15 : penting
0,10 : tidak penting
0,05 : sangat tidak penting

Kriteria rating faktor kekuatan:
4 : sangat berpengaruh
3 : berpengaruh
2 : tidak berpengaruh
1: sangat tidak berpengaruh

5.3.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal

Matriks faktor strategi eksternal pada penelitian ini terdiri dari 2 macam indikator strategi yaitu peluang dan ancaman, masing-masing kedua indikator tersebut berjumlah 5 indikator yang digunakan untuk mengetahui total (bobot x rating), serta untuk menentukan strategi mana yang akan digunakan pada matriks analisis SWOT. Analisis faktor eksternal:

➤ Peluang

1. Permintaan pasar internasional meningkat

Rajungan masih menjadi primadona ekspor, dimana permintaan pasar global yang cenderung meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan data KKP mencatat volume ekspor rajungan dan kepiting berfluktuatif dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Pada tahun 2012, ekspor kepiting dan rajungan mencapai 28, 11 ton dengan nilai USD 329,7 juta. Meningkat pada tahun 2013 mencapai 34, 172 ton dengan nilai USD 359,3 juta. Data sementara tahun 2014, volume ekspor menurun sejumlah 28,090 ton dengan nilai USD 414,3 juta (Kalteng Pos, 2015). Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

2. Program kemitraan

Program kemitraan yang dijalankan PT. PSI Pasuruan dengan *miniplantnya* berjalan dengan sangat baik. Hubungan kepercayaan yang telah terjalin dengan baik antara kedua belah pihak dapat menunjang ketersediaan bahan baku bagi perusahaan. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,15 sedangkan rating

yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor yang penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

3. Kebijakan pemerintah

Rancangan peraturan menteri kelautan dan perikanan republik indonesia tentang peran serta masyarakat dalam pola kemitraan pengelolaan sumberdaya kelautan dan perikanan, yang akan menerapkan kebijakan bahwa semua unit-unit proses termasuk didalamnya adalah *miniplant* harus disertifikasi. Sehingga hal tersebut akan dapat menguntungkan PT. PSI Pasuruan karena hubungan kemitraan akan dapat diatur dengan jelas. Adapun draft rancangan tersebut dapat dilihat pada lampiran 14. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,05 sedangkan rating yang diberikan adalah 4. Dimana faktor ini merupakan faktor yang sangat tidak penting dan sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

4. Kepercayaan pelanggan

Kepercayaan pelanggan terhadap produk PT. PSI Pasuruan yang ditunjukkan dengan adanya permintaan pelanggan secara berkelanjutan. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor tidak penting dan berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

➤ Ancaman

1. Lokasi bahan baku yang cukup jauh dari perusahaan

Lokasi beberapa *miniplant* yang cukup jauh berpengaruh terhadap biaya transportasi dan resiko kerusakan bahan baku, selain itu adanya perusahaan pesaing (kompetitor) yang lebih dekat dengan *miniplant* tersebut memiliki kemungkinan untuk dapat memenangkan pasar. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor

ini merupakan faktor yang tidak penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

2. Adanya kompetisi

Kompetisi pasar merupakan hal yang pasti dihadapi oleh setiap perusahaan dalam kegiatannya. Seperti halnya PT. PSI Pasuruan untuk dapat memenangkan bahan baku rajungan, PSI memiliki beberapa kompetitor antara lain Kelola Mina Laut (KML), Bumi Menara Internusa, Muria Bahari Indonesia (MBI) dan lain sebagainya. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,15 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor yang penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

3. Kebebasan *miniplant*

Perjanjian kemitraan antara PT. PSI Pasuruan dengan *miniplant* yang hanya berdasarkan komitmen bukan berupa ikatan, dapat memberikan kebebasan kepada *miniplant* untuk memilih perusahaan yang akan disuplai bahan baku rajungan. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kuantitas bahan baku yang masuk ke perusahaan. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 2. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

4. Kondisi cuaca

Kondisi cuaca sering kali menjadi penghambat pengiriman bahan baku ke perusahaan karena lokasi beberapa *miniplant* yang cukup jauh dari perusahaan. Bahan baku dari Sumbawa dan Kalimantan yang dikirim melalui jalur laut dan udara sangat tergantung pada kondisi cuaca, sehingga jika kondisi cuaca buruk maka keterlambatan datangnya bahan baku ke perusahaan dapat terjadi. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan

adalah 2. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

5. Sumberdaya rajungan

Sumberdaya rajungan yang masih mengandalkan hasil tangkapan dari alam yang lama-kelamaan akan dapat berkurang ketersediaannya sehingga akan dapat mempengaruhi jaminan tersedianya bahan baku rajungan untuk jangka waktu yang akan datang. Bobot yang diberikan pada faktor ini adalah 0,10 sedangkan rating yang diberikan adalah 3. Dimana faktor ini merupakan faktor yang tidak penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

6. Peraturan Pemerintah no. 1 dan 2 tahun 2015

Kebijakan pemerintah tentang penangkapan lobster, kepiting dan rajungan yang diperbolehkan untuk ditangkap, akan mempengaruhi jumlah hasil tangkapan nelayan sehingga bahan baku rajungan juga dapat berkurang jumlahnya. Selain itu kebijakan pemerintah tentang larangan penggunaan alat penangkapan ikan pukat hela dan pukat tarik di wilayah pengelolaan perikanan negara Republik Indonesia juga sangat mempengaruhi jumlah hasil tangkapan nelayan dan akhirnya mengancam ketersediaan bahan baku rajungan bagi perusahaan. Bobot yang diberikan pada faktor ini 0,15 sedangkan ratingnya 3, dimana faktor ini merupakan faktor yang penting dan tidak berpengaruh bagi perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan.

Penilaian pembobotan peluang dan ancaman dari faktor strategi eksternal (EFAS) ditunjukkan pada tabel 13.

Tabel 13. Pembobotan EFAS (Faktor Strategi Eksternal)

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang:			
1. Permintaan pasar internasional cenderung meningkat meningkat	0,10	4	0,4
2. Program kemitraan dengan <i>miniplant</i>	0,15	4	0,6
3. Kebijakan pemerintah tentang draft permen	0,05	4	0,2
4. Kepercayaan konsumen terhadap produk	0,10	3	0,3
Jumlah:	0,40	-	1,5
Ancaman:			
1. Lokasi sumber bahan baku yang cukup jauh	0,05	3	0,15
2. Adanya kompetisi	0,10	2	0,2
3. Kebebasan <i>miniplant</i> dalam memilih perusahaan	0,10	2	0,2
4. Kondisi cuaca	0,05	2	0,1
5. Sumberdaya rajungan yang semakin berkurang	0,10	3	0,3
6. Permen KP no 1 dan 2 tahun 2015	0,15	3	0,3
Jumlah:	0,60	-	1,25
Total:	1,00	-	2,75

Sumber: Data Diolah, 2016

Kriteria pembobotan:

- 0,20 : sangat penting
- 0,15 : penting
- 0,10 : tidak penting
- 0,05 : sangat tidak penting

Kriteria rating faktor ancaman:

- 4 : sangat tidak berpengaruh
- 3 : tidak berpengaruh
- 2 : berpengaruh
- 1 : sangat berpengaruh

Pada penelitian ini, langkah selanjutnya menentukan diagram analisis SWOT yang memiliki tujuan untuk menentukan posisi hasil analisis SWOT. Dalam menentukan posisi tersebut, titik koordinat X dari kondisi internal dan titik koordinat Y dari kondisi eksternal. Perhitungan tersebut adalah:

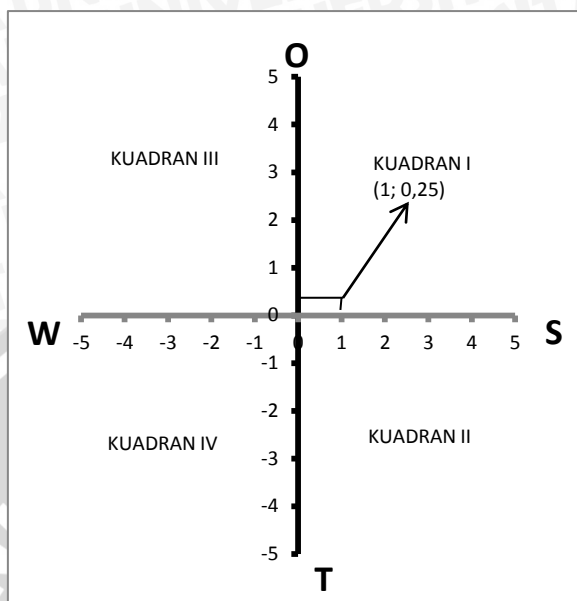
- Perhitungan titik koordinat X dari kondisi internal:

$$\text{Jumlah skor kekuatan} - \text{jumlah skor kelemahan} = (2,3) - (1,3) = 1$$

- Perhitungan titik koordinat Y dari kondisi eksternal:

$$\text{Jumlah skor peluang} - \text{jumlah skor ancaman} = (1,5) - (1,25) = 0,25$$

Dari hasil perhitungan tersebut, diperoleh hasil yang digambarkan pada gambar 16.



Gambar 16. Diagram Hasil Analisis SWOT

Pada diagram analisis SWOT, posisi koordinat X dan Y terletak di kuadran I, merupakan situasi yang sangat menguntungkan. PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

5.3.3 Matriks Analisis SWOT

Pada penelitian ini, langkah selanjutnya adalah pembuatan matriks analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui strategi-strategi yang digunakan saat kondisi SO (*strenght, opportunity*), WO (*weakness, opportunity*), ST (*strenght, opportunity*) dan WT (*weakness, opportunity, threat*). Matriks analisis SWOT dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Matriks Analisis SWOT

SW	Kekuatan (S) <ol style="list-style-type: none"> Memiliki banyak pemasok bahan baku. Memiliki kelengkapan surat ijin dan sertifikat kelayakan. Mutu produk berkualitas dengan standar ekspor. Usaha layak dijalankan dan menguntungkan secara finansial. Pemegang informasi pasar tentang bahan baku rajungan. 	Kelemahan (W) <ol style="list-style-type: none"> Penyediaan bahan baku. Pembinaan dan penyediaan tenaga kerja. Pengawasan Transportasi pengiriman bahan baku. Perjanjian kemitraan.
Peluang (O) <ol style="list-style-type: none"> Permintaan pasar internasional cenderung meningkat. Program kemitraan. Kebijakan pemerintah. Penyerapan teknologi yang baik. Kepercayaan pelanggan. 	SO <ul style="list-style-type: none"> Banyaknya pemasok bahan baku rajungan mampu memenuhi permintaan pasar internasional yang cenderung meningkat. Kualitas produk rajungan yang telah berstandar ekspor mampu menciptakan peluang terhadap kepercayaan konsumen. Melalui kegiatan kemitraan yang baik antara perusahaan dengan <i>miniplant</i>, dapat menciptakan sebuah usaha yang layak untuk dijalankan dan menguntungkan. 	WO <ul style="list-style-type: none"> Program kemitraan yang berjalan dengan baik antara perusahaan dan <i>miniplant</i>, dapat menunjang ketersediaan bahan baku rajungan bahan baku. Penyerapan teknologi yang baik oleh <i>miniplant</i> dapat meminimalkan pembinaan, penyediaan tenaga kerja dan pengawasan. Kebijakan pemerintah tentang peran serta masyarakat dalam pola kemitraan pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan memberikan dapat memperbaiki perjanjian kemitraan antara perusahaan dan <i>miniplant</i>.
Ancaman (T) <ol style="list-style-type: none"> Kekuatan penawaran pemasok. Adanya kompetisi bahan baku. Kebebasan pemasok memilih perusahaan. Kondisi cuaca. Sumberdaya rajungan 	ST <ul style="list-style-type: none"> PSI sebagai pemegang informasi pasar tentang bahan baku rajungan serta memiliki kelengkapan surat izin usaha dan sertifikat kelayakan dapat memenangkan kompetisi bahan baku di pasar. Sumberdaya rajungan yang semakin berkurang di alam dapat diatasi dengan banyaknya jumlah pemasok yang mampu menunjang kebutuhan bahan baku rajungan. 	WT <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan pemberdayaan terhadap sumber bahan baku yang lokasinya lebih dekat dengan perusahaan agar dapat meminimalkan biaya transportasi, pembinaan dan pengawasan. Hubungan kemitraan yang dilakukan perusahaan dengan <i>miniplant</i> yang berlandaskan kepercayaan mampu memaksimalkan ketersediaan bahan baku rajungan

Sumber: Data diolah, 2016

5.3.4 Strategi Analisis SWOT

Adapun strategi dasar PT. Phillips Seadoods Indonesia Pasuruan dalam menjalankan pola kemitraan antara lain:

- Membangun dan memelihara kemitraan langgeng dengan *miniplant* melalui pembinaan operasional dan manajerial.
- Membantu memberikan pembelajaran bisnis terhadap masyarakat sekitar daerah potensi rajungan.
- Mengembangkan unit pengolahan pengupasan rajungan dengan standart kualitas ekspor.



Pada penelitian ini, strategi analisis SWOT yang digunakan untuk mengembangkan pola kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan adalah mendukung strategi SO (*strength, opportunity*), yang artinya perusahaan harus memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada.

Faktor kekuatan yang dimiliki oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan untuk mendapatkan strategi *Strengths* (S) yang harus dilakukan yaitu berupaya meningkatkan mutu produk yang berkualitas, mengoptimalkan biaya produksi pengalengan daging rajungan agar tetap efisien, meningkatkan wilayah pemasaran di luar negeri, mengoptimalkan jumlah pemasok bahan baku rajungan, serta meningkatkan penguasaan informasi pasar bahan baku rajungan.

Sedangkan dari faktor peluang yang dimiliki usaha ini untuk mendapatkan strategi *Opportunity* (O) yaitu PSI Pasuruan mampu menangkap peluang permintaan pasar Internasional terhadap daging rajungan yang meningkat, mengoptimalkan pola kemitraan yang dilakukan PSI Pasuruan dalam upaya pemenuhan bahan baku rajungan yang didukung oleh kebijakan pemerintah, berupaya untuk menjaga hubungan kepercayaan yang telah terjalin antara PSI Pasuruan dan pemasok bahan baku rajungan, sedikit- demi sedikit mengurangi bantuan kepada pemasok, namun masih tetap melakukan pengawasan karena penyerapan teknologi yang baik oleh pemasok bahan baku rajungan telah membuat pemasok menjadi lebih mandiri, dengan terus menjaga kualitas produk maka kepercayaan konsumen terhadap produk PSI Pasuruan dapat terus terjaga.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian Pola Kemitraan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dalam Upaya Pemenuhan Bahan Baku Rajungan (*Portunus pelagicus*) dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pola kemitraan yang telah dijalankan oleh PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan adalah pola kemitraan inti plasma, dimana PSI Pasuruan berperan sebagai inti dan *miniplant* sebagai plasma berkomitmen tanpa adanya kontrak tertulis untuk bersedia mengirimkan hasil produksinya kepada PSI Pasuruan yang berupa daging rajungan segar. Hal ini menunjukkan bahwa kemitraan yang terbentuk hanya atas dasar modal sosial tanpa adanya hak dan kewajiban yang dipenuhi antara kedua belah pihak. Namun kondisi sekarang modal sosial yang telah terbentuk mulai melemah dan kedepan diharapkan dapat memperbaiki pola kemitraan yang telah dijalankan oleh PSI Pasuruan dengan mempejelas komitmen kemitraan agar modal sosial yang telah terbentuk sebelumnya dapat kembali menguat dan pemenuhan kebutuhan bahan baku perusahaan akan dapat tercukupi dengan baik.
2. Kajian *performance* perusahaan dilakukan untuk melihat dampak yang ditimbulkan dari adanya pola kemitraan yang telah dijalankan PT. PSI Pasuruan dalam upaya memenuhi bahan baku rajungan yang meliputi aspek teknis, aspek manajemen, aspek finansial jangka pendek, aspek sosial ekonomi dan lingkungan, aspek hukum dan aspek pasar, sehingga usaha yang dijalankan PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan dapat dikatakan layak dan menguntungkan.

3. Pengembangan strategi kemitraan yang sebaiknya dilakukan oleh PT. PSI Pasuruan berdasarkan hasil analisis SWOT adalah mendukung strategi strategi SO (*strength, opportunity*) menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang.

6.2 Saran

a. Bagi Perusahaan

Dari adanya kekuatan untuk dapat menangkap peluang disarankan agar:

1. PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan dapat memperbaiki perjanjian kemitraan dengan *miniplant* agar dapat memperkuat hubungan yang saling menguntungkan antar kedua belah pihak dan juga program kemitraan akan dapat berjalan dengan lebih baik lagi.
2. PT. PSI Pasuruan sebagai pemegang informasi pasar bahan baku rajungan serta memiliki kelengkapan surat izin usaha dan sertifikat kelayakan akan dapat berpeluang untuk memenangkan kompetisi mendapatkan bahan baku di pasar. Sehingga dengan berupaya untuk terus menjaga dan meningkatkan informasi tentang pasar bahan baku, PT. PSI Pasuruan akan dapat memenuhi permintaan internasional yang cenderung meningkat.
3. Sumber daya rajungan yang semakin berkurang ketersediaannya di alam dapat diatasi dengan jumlah *miniplant* yang cukup. Selain itu jika bahan baku yang disediakan oleh *miniplant*nya dirasa belum mencukupi kebutuhan perusahaan, PT. PSI Pasuruan dapat melakukan pemberdayaan budidaya rajungan kepada *miniplant* dengan tujuan agar ketersediaan bahan baku rajungan dalam jangka waktu yang lama dapat tercukupi dengan baik serta tidak hanya mengandalkan hasil alam.

b. Bagi Pemerintah

Agar segera mereleasisasikan rancangan peraturan pemerintah kelautan dan perikanan Republik Indonesia tentang peran serta masyarakat dalam pola



kemitraan pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan dan memberikan pelatihan budidaya rajungan kepada masyarakat.

c. Bagi *Miniplant*

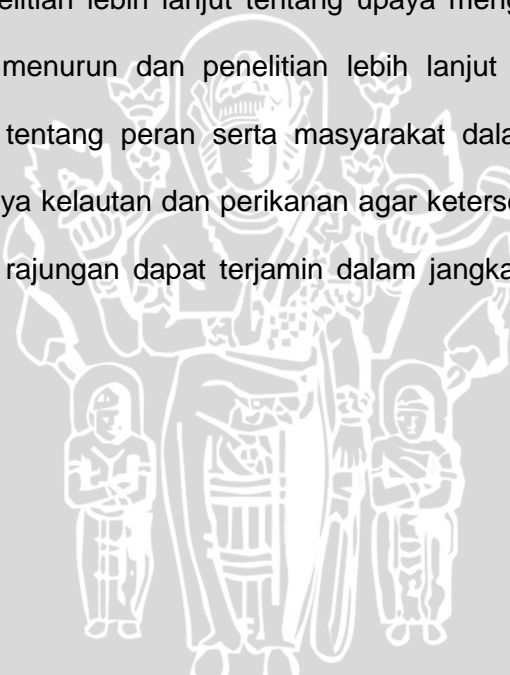
Untuk tetap konsisten melaksanakan perjanjian kemitraan dengan PT. Phillips Seafoods Indonesia.

d. Bagi Masyarakat

Belajar untuk dapat melakukan dan mengembangkan budidaya rajungan seperti yang telah dilakukan di Lamongan, Bali dan Sulawesi.

e. Bagi Perguruan Tinggi

Perlu adanya penelitian lebih lanjut tentang upaya mengatasi sumberdaya rajungan yang mulai menurun dan penelitian lebih lanjut mengenai aplikasi peraturan pemerintah tentang peran serta masyarakat dalam pola kemitraan pengelolaan sumberdaya kelautan dan perikanan agar ketersediaan bahan baku rajungan bagi Industri rajungan dapat terjamin dalam jangka waktu yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Dodiet. 2008. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional. Hand out matakuliah metodologi research. Program studi kebidanan poltekes. Surakarta.
- Admaja, Bramantya. 2008. Strategi Pemenuhan Kebutuhan Tebu (Saccharum officinarum) sebagai Bahan Baku Utama Produksi Gula pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) PG. Modjopanggoong Tulungagung Jawa Timur. Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang. (tidak diterbitkan)
- Departemen agama. Al- Qur'an dan Terjemahnya. hal.16
- Dhietamustofa. 2014. Konsep Kepercayaan, Norma dan Jaringan dalam Teori Modal Sosial. <https://dhietamustofa.wordpress.com/2014/07/17/konsep-kepercayaan-norma-dan-jaringan-dalam-teori-modal-sosial/>. Diakses pada tanggal 19 Juli 2016.
- Field, John. 2010. Modal Sosial. Kreasi Wacana: Bantul.
- Gunawan, Imam. 2014. Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hafsah, Mohammad Jafar. 2000. Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi. Pustaka Sinar Harapan: Bandung.
- Kalteng Pos. 2015. Ekspor Rajungan dan Kepiting Tergantung Tangkapan Nelayan. <http://kalteng.prokal.co/read/news/19480-ekspor-rajungan-dan-kepiting-tergantung-tangkapan-nelayan>. Diakses Pada tanggal 04 Februari 2016.
- Kementerian Pertanian. 2011. Pedoman Kemitraan Usaha Agribisnis. Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi. Jakarta. 57 hlm.
- Kuswara, Mekanik. 2003. Sistem Pengendalian Persediaan Bahan Baku Untuk Menunjang Kontinuitas Produksi Fillet Ikan Ekor Kuning (Casio erythogaster), pada PT. Aka Putra Karya Sejahtera, di Kecamatan Rembang, Kabupaten Pasuruan Jawa Timur. Skripsi. Fakultas Perikanan Universitas Brawijaya, Malang. (tidak diterbitkan).
- Leksono, Sonny. 2009. Runtuhnya Modal Sosial Pasar Tradisional: Perspektif Emic Kualitatif. CV. Citra Malang: Malang.
- Lusyana, Sintya. 2015. Praktek Kerja Magang di PT. Phillips Seafoods Indonesia, JL. Raya Kemantrenrejo Km.10 Rejoso Pasuruan, Jawa Timur. Laporan

Praktek Kerja Magang. Fakultas Perikanan dan Ilmu Perikanan Universitas Brawijaya, Malang.

Marimin. 2004. Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Grasindo. Jakarta.

Mulyadi. 2011. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan Edisi 3. Salemba Empat: Jakarta.

Nanda, Ardhitya. 2013. Pola Kepercayaan yang Terbentuk pada Kontrak Kemitraan Antara Pabrik Gula dengan Petani Tebu (Studi Kasus Pabrik Gula Kebon Agung Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang). Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang. (tidak diterbitkan)

Primyastanto, M, dan Istikharoh. 2003. Aplikasi Evaluasi Proyek dalam Aspek Studi Kelayakan (Usaha Pembesaran Ikan Gurami). Fakultas Perikanan. Universitas Brawijaya. Malang.

Primyastanto, M. 2003. Evaluasi Proyek Dari Teori ke Praktek (Studi Pembesaran Ikan Gurame). PT. Danar Wijaya. Brawijaya University Press. Malang.

_____. 2006. Potensi dan Peluang Bisnis Usaha Unggulan Ikan Gurami dan Nila. Bahtera Perss. Malang.

_____. 2011. Feasibility Study Usaha Perikanan (Sebagai Aplikasi dari Teori Studi Kelayakan Usaha Perikanan). Cetakan Pertama. Universitas Brawijaya Press (UB Press). Malang.

_____. 2011. Manajemen Agribisnis Perikanan Antara Teori Dan Aplikasinya. Universitas Brawijaya Press (UB Press). Malang.

_____. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. CV. Alfabeta: Bandung.

_____. 2012. Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). CV. Alfabeta: Bandung.

Priyono, Basuld Sigit, N. Nufus, and K. Dessy. 2004. Performan pelaksanaan kemitraan PT. Primatama Karya Persada dengan peternak ayam ras pedaging di kota Bengkulu. *Jurnal Ilmu-ilmu Pertanian Indonesia* 6: 111-115. Diakses pada tanggal 02 Februari 2016.

Rainsen, Usman dan Abdi. 2009. Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori dan Aplikasinya). CV. Alfabeta: Bandung.

Rangkuti, Freddy. 2005. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Riska, Fiya Fajriya, Mimit Primyastanto, Zainal Abidin. 2015. Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Ikan Lele (*Clarias sp.*) pada Usaha Perseorangan "Toni Makmur" Dikawasan Agropolitan Desa Kauman Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang Jawa Timur. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Universitas Brawijaya. Malang.

Safitri, Agita Nurmaya. 2008. Pola Kemitraan Antara PT. Sewu Segar Nusantara dengan Gapoktan Prima Tani Pisang Mas Kirana di Desa Pasrujambe, Kecamatan Pasrujambe, Kabupaten Lumajang. Skripsi. Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang. (tidak diterbitkan)

Sugiyono. 2005. Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta: Bandung.

Supardi. 2005. Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis. UII Press: Yogyakarta.

Supriyono. 1998. Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis. BPFE-YOGYAKARTA: Yogyakarta.

Susiowati, Erna. 2013. Pola Kemitraan PT. Central Proteinaprima, Tbk dengan Pembudidaya di Kawasan Kampung Vannamei di Desa Delegan Kecamatan Panceng Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Skripsi. Fakultas Perikanan Universitas Brawijaya, Malang. (tidak diterbitkan)

Trihastuti. 2010. Manajemen Persediaan. <http://trihastuti.wordpress.com/2010/10/02/manajemen-persediaan-2/>. Diakses pada tanggal 11 Februari 2016.

Wahida, Andriani M. 2015. Pengembangan Usaha Kerupuk Ikan Payus (*Elops hawaiiensis*) pada UD. Sumber Rezeki Kelurahan Gunung Anyar Tambak, Kecamatan Gunung Anyar, Kota Surabaya, Jawa Timur. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Universitas Brawijaya. Malang.

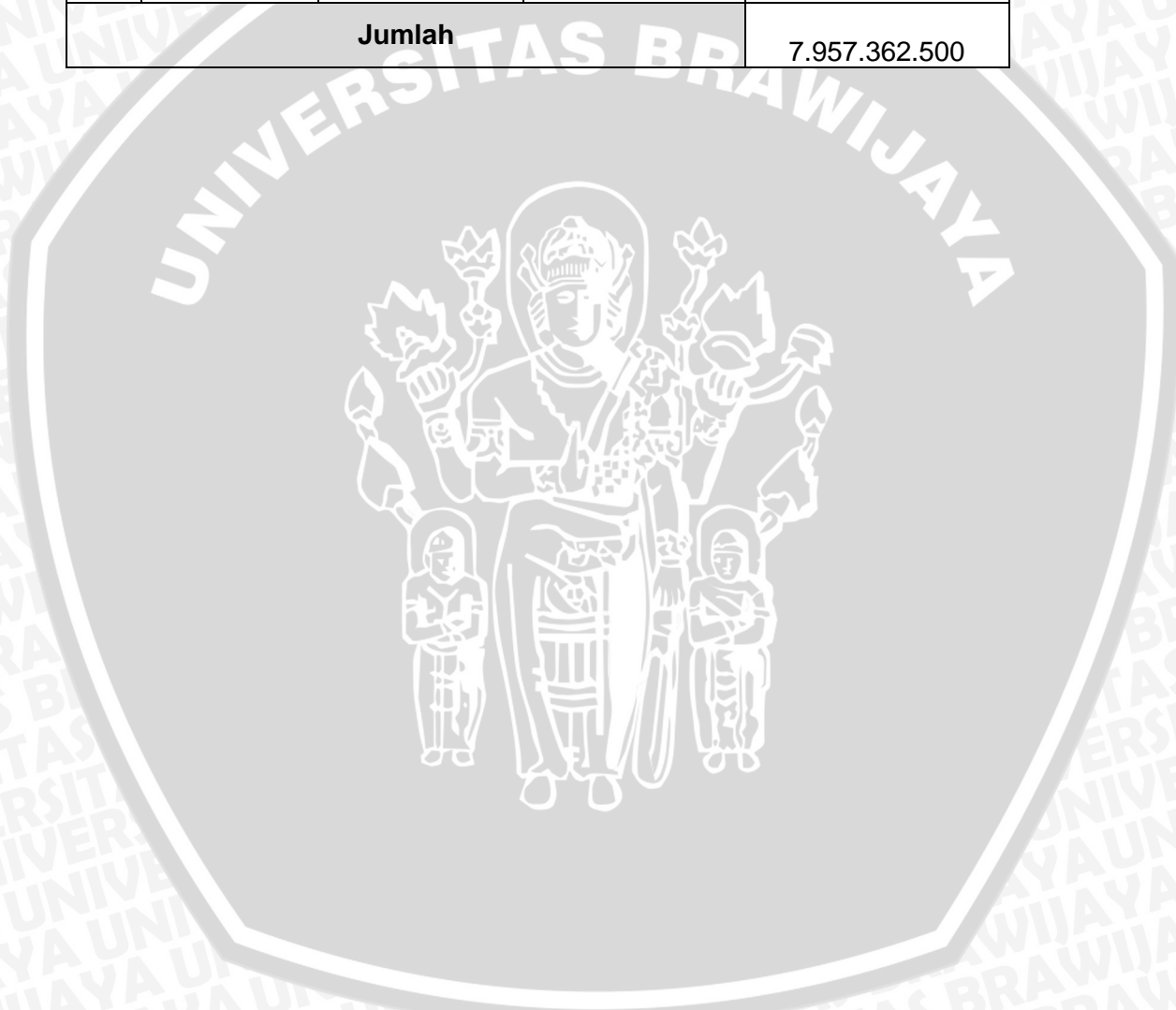
Yin, K. Robert. 2009. Studi Kasus (Desain dan Metode). PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.

Yusnitasari, Antik. 2006. Analisis Hubungan Modal Sosial (*Sosial Capital*) dengan Tingkat Partisipasi Petani Tebudalam Pelaksanaan Kemitraan dengan Pabrik Gula Kebon Agung. Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya: Malang.

Zulganef. 2013. Metode Penelitian Sosial dan Bisnis. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Lampiran 2. Tabel Perincian investasi Modal Tetap PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan

No.	Jenis Barang	Jumlah (Unit)	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
1.	Tanah	10080	307.168	3.096.250.000
2.	Bangunan	4124	600.630	2.477.000.000
3.	Inventaris	169	12.275.074	2.074.487.500
4.	Kendaraan	4	77.406.250	309.625.000
Jumlah				7.957.362.500



Lampiran 3. Rincian Penyusutan Investasi Modal Tetap per Bulan April PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan

No.	Jenis Barang	Jumlah (Unit)	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)	Umur Teknis (Thn)	Penyusutan
1.	Tanah	10080	307.168	3.096.250.000		
2.	Bangunan	4124	600.630	2.477.000.000	20	123.850.000
3.	inventaris	169	12.275.074	2.074.487.500	10	207.448.750
4.	Kendaraan	4	77.406.250	309.625.000	10	30.962.500
Jumlah				7.957.362.500		362.261.250



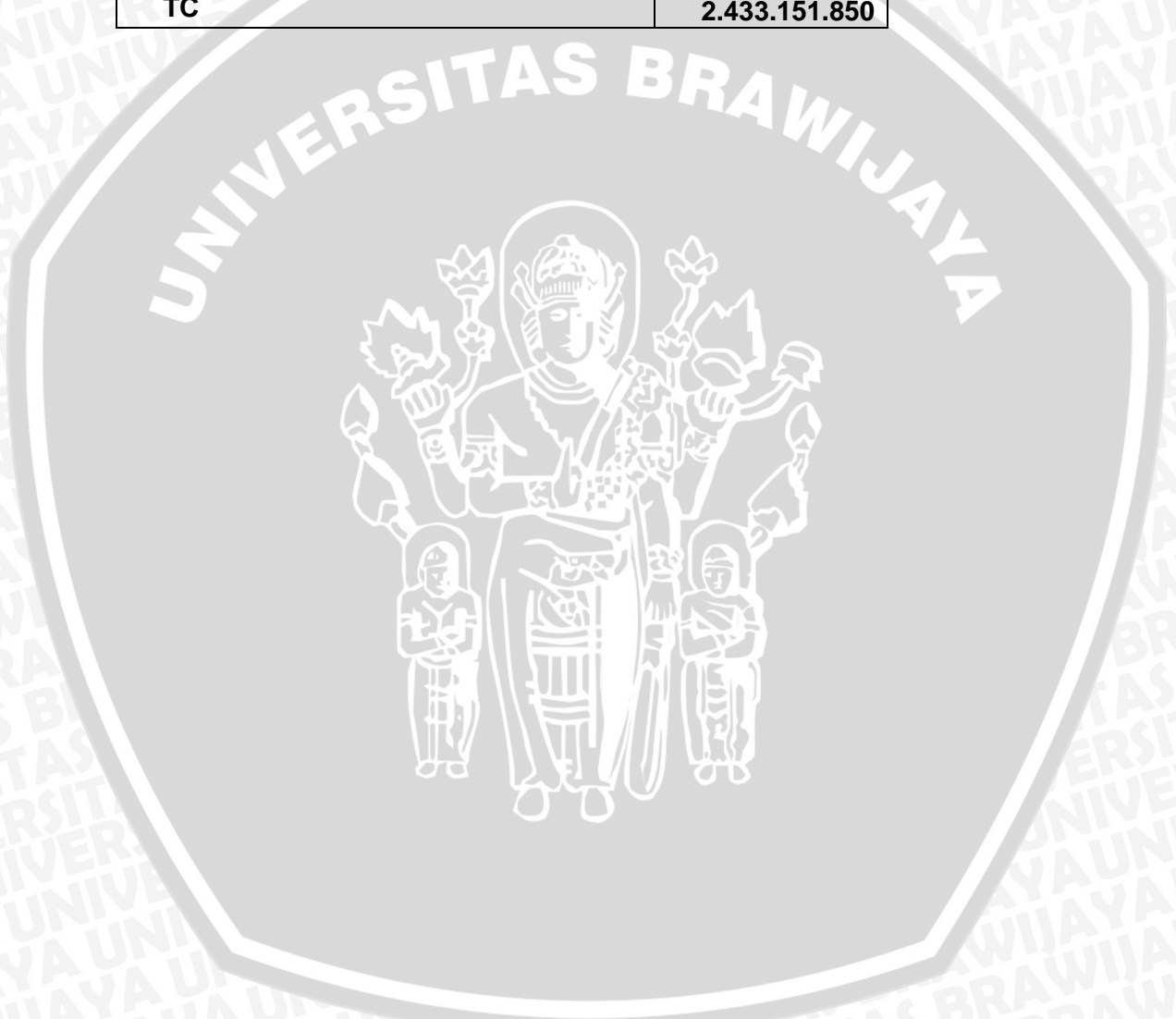
Lampiran 4. Perincian Biaya Tetap PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI)
Pasuruan per Bulan April

No.	Jenis Biaya Tetap	Nilai (Rp)
1.	Penyusutan	362.261.250
2.	Pajak Bumi Bangunan	12.830.600
3.	Upah Tenaga kerja	504.900.000
4.	Biaya Telepon /HP	350.000
	TOTAL	880.341.850



Lampiran 5. Rincian Biaya Tidak Tetap PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan per Bulan April

Biaya Variabel (variable cost)		
No.	Jenis Biaya Variabel	Nilai (Rp)
1.	Bahan baku	1.550.350.000
2.	Peralatan Pekerja	2.010.000
3.	Listrik	450.000
TOTAL		1.552.810.000
V /unit		29.200
TC		2.433.151.850



Lampiran 6. Penerimaan PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan per Bulan April

No.	Data	Nilai
1.	Harga/Rp	122.808
2.	Produksi/unit	53.000
TOTAL		Rp 6.508.824.000



Lampiran 7. Perhitungan Analisis Perincian PT. Phillips Seafoods Indonesia (PSI) Pasuruan

1. R/C

$$R/C = \frac{\text{total Revenue}}{\text{Total cost}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 6.508.824.000}{\text{Rp } 2.433.151.850}$$

$$= 2,67$$

2. Keuntungan (π)

a. Keuntungan (π) sebelum zakat (*Earning Before Zakat*)

$$EBZ = \text{penerimaan} - \text{biaya total}$$

$$= \text{Rp}6.508.824.000 - \text{Rp}2.433.151.850$$

$$= \text{Rp}4.075.672.150$$

b. Keuntungan (π) setelah zakat (*Earning After Zakat*)

$$\text{Zakat (Z)} = 0,25\% \times EBZ$$

$$= 0,025 \times 4.075.672.850$$

$$= \text{Rp } 101.891.803$$

$$EAZ = EBZ - Z$$

$$= 4.075.675.150 - 101.891.803$$

$$= \text{Rp } 3.973.783.347$$

3. Rentabilitas

$$\text{Rentabilitas} = \frac{\text{laba}}{\text{Modal}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp}3.973.783.347}{\text{Rp}7.957.362.500} \times 100\%$$

$$= 50\%$$

4. BEP

• BEP Sales

$$BEP_{\text{sales}} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

$$= \frac{880.341.850}{1 - \frac{1.552.810.000}{S}}$$

$$= \frac{880.341.850}{1 - 0,53}$$

$$= 1.143.301.104$$

- **BEP Unit**

$$\begin{aligned}
 BEP_{unit} &= \frac{FC}{p-v} \\
 &= \frac{880.341.850}{122.808 - 29.200} \\
 &= 9.404
 \end{aligned}$$



Lampiran 8. Surat- Surat Buku Legalitas Usaha PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan

1. Surat Izin Usaha Perikanan (SIUP) PT. Phillips Seafoods Indonesia



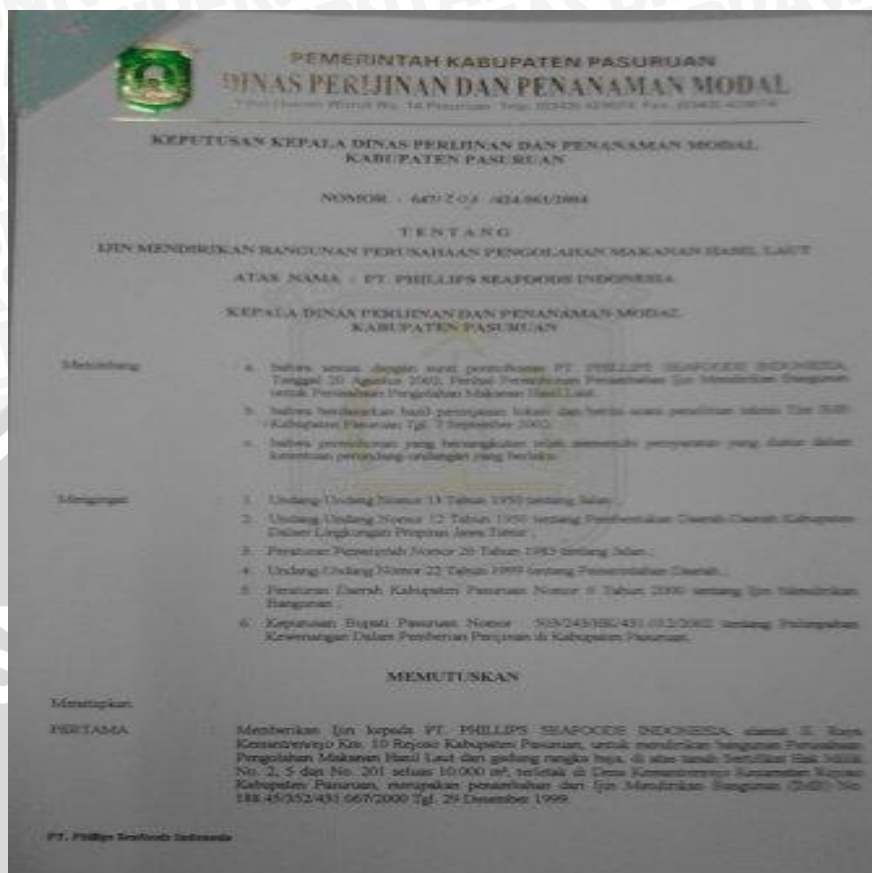
2. Hazard Analysis and Critical Control Point(HACCP) Certificate



3. Sertifikat Kelayakan Pengolahan PT.



4. Surat izin mendirikan bangunan



Lampiran 9. Dokumentasi kegiatan CSR PT. Phillips Seafoods Indonesia
a. Instalasi Pengolahan Limbah Cair (IPLC)



b. Kegiatan Keagamaan



c. Pembagian Zakat



d. Karyawan Teladan

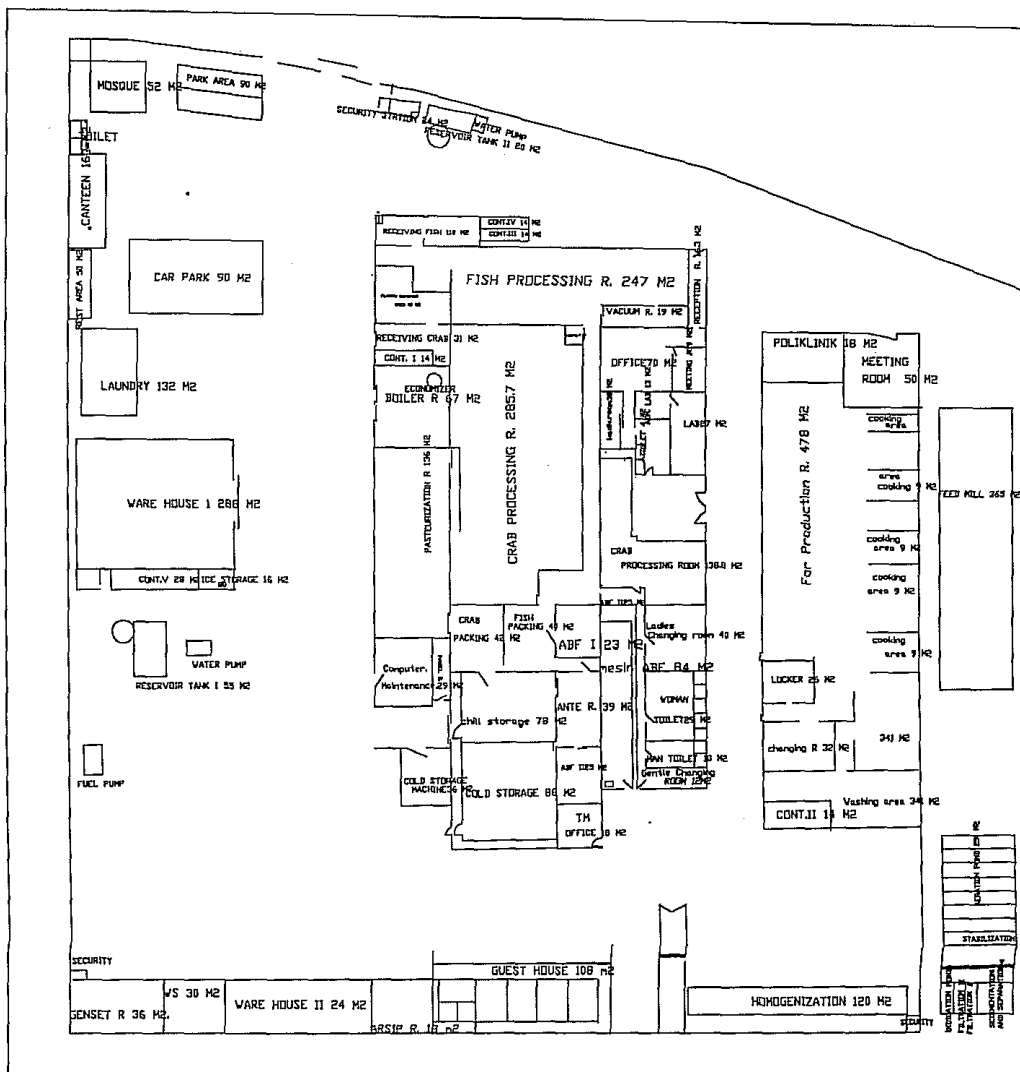


e. Kegiatan Sumbangan Daging Qurban



Lampiran 11. Denah Lokasi PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan

MAP PLANT



Lampiran 11. Draft Rancangan Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan

RANCANGAN

**PERATURAN MENTERI KELAUTAN DAN PERIKANAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR PER. /MEN/2015**

TENTANG

**PERAN SERTA MASYARAKAT DALAM POLA KEMITRAAN PENGELOLAAN
SUMBER DAYA KELAUTAN DAN PERIKANAN**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI KELAUTAN DAN PERIKANAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan peran serta masyarakat melalui kemitraan untuk lebih mempercepat perwujudan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/instansi yang mandiri dan andal dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan diperlukan adanya suatu kerja sama;

b. bahwa sebagai tindak lanjut Pasal 2 huruf d azas kemitraan dan Pasal 60 ayat (2) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2004 tentang Perikanan, maka dipandang perlu untuk mengatur lebih lanjut mengenai Pengelolaan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan melalui Kemitraan;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan tentang Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan melalui Kemitraan;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 116);

2. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2004 tentang Perikanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 118, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4433) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 45 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 154, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5073);

3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008

(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);

4. Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4725);
5. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Wilayah Pesisir dan Pulau-Pulau Kecil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4739) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2014 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5490);
6. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5059);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1997 Nomor, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2007 tentang Konservasi Sumber Daya Ikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4779);
10. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 84/P Tahun 2009 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 60/P Tahun 2013;
11. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor PER.16/MEN/2008 tentang Perencanaan Pengelolaan Wilayah Pesisir dan Pulau-pulau Kecil;
12. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor PER.15/MEN/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia;
13. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor PER.06/MEN/2012 tentang Pedoman Kerja Sama Antarlembaga di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan;

14. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor PER.25/MEN/2012 tentang Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI KELAUTAN DAN PERIKANAN REPUBLIK INDONESIA TENTANG PERAN SERTA MASYARAKAT DALAM POLA KEMITRAAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA KELAUTAN DAN PERIKANAN

**BAB I
KETENTUAN UMUM**

**Bagian Kesatu
Pengertian**

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Peran serta masyarakat adalah menciptakan kesempatan yang memungkinkan seluruh anggota masyarakat berperan secara aktif dalam meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat untuk mendapatkan manfaat sumber daya secara optimal dan adil.
2. Kemitraan adalah bentuk kerja sama yang berdasarkan kesamaan perhatian dan/atau kepentingan dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan dengan pendekatan jejaring pelaku usaha dan sumber daya yang mempertimbangkan aspek kesetaraan dalam berusaha secara proporsional.
3. Naskah kesepakatan kemitraan adalah naskah kesepakatan kerja sama yang dilakukan kementerian/lembaga/instansi/organisasi/perorangan disertai pembinaan dan pengembangan dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan yang berisi hak dan kewajiban para pihak.
4. Organisasi masyarakat dalam negeri adalah lembaga yang dibentuk oleh anggota masyarakat warga negara Republik Indonesia secara sukarela atas kehendak sendiri yang telah berstatus badan hukum melalui penetapan oleh lembaga yang berwenang sesuai Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan.
5. Organisasi masyarakat asing adalah organisasi yang didirikan oleh warga negara asing yang melakukan kegiatan di Indonesia yang berbentuk badan hukum yayasan asing, badan hukum yayasan yang didirikan oleh warga negara asing atau warga negara asing bersama warga negara Indonesia, atau badan hukum yayasan yang didirikan oleh badan hukum asing, dan yang telah memiliki izin prinsip dan izin operasional dari lembaga pemerintah Indonesia yang berwenang.
6. Pemerintah pusat, selanjutnya disebut Pemerintah, adalah Presiden Republik Indonesia yang memegang kekuasaan pemerintahan Negara Kesatuan Republik

Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

7. Pemerintah daerah adalah Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.
8. Kementerian adalah Kementerian Kelautan dan Perikanan.
9. Menteri adalah Menteri Kelautan dan Perikanan.

Bagian Kedua Maksud, dan Tujuan

Pasal 2

Peraturan Menteri ini dimaksudkan sebagai pedoman dan acuan bagi setiap unit kerja di lingkungan Kementerian dalam melakukan pola kemitraan pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan dengan mitra kerja baik dalam negeri maupun asing.

Pasal 3

Peraturan Menteri ini bertujuan meningkatkan pola hubungan kerja melalui kegiatan kemitraan di sektor kelautan dan perikanan, dalam rangka:

1. meningkatkan optimalisasi pengelolaan kegiatan sumber daya kelautan dan perikanan;
2. meningkatkan alih teknologi dan pengetahuan yang relevan dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan;
3. memperoleh metode, teknik, dan inovasi baru dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan;
4. meningkatkan kompetensi sumber daya manusia kelautan dan perikanan;
5. mempromosikan hasil-hasil penelitian yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan;
6. mendukung pelaksanaan pembangunan, peningkatan kesejahteraan dan upaya pengentasan kemiskinan;
7. meningkatkan partisipasi peran masyarakat dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan global;
8. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam melindungi dan melestarikan lingkungan laut; dan
9. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam memberikan, memperoleh dan menyebarkan informasi yang benar mengenai kelautan dan perikanan.

Bagian Ketiga Ruang Lingkup

Pasal 4

Ruang lingkup pola kemitraan dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan peraturan ini meliputi:

1. Pelaku Kemitraan, Kriteria dan Persyaratan;
2. Pelaksanaan dan Strategi Kemitraan;
3. Pembinaan dan Pengendalian;

4. Peluang Usaha Kemitraan.

BAB II

PELAKU KEMITRAAN, KRITERIA DAN PERSYARATAN

Bagian Kesatu

Pelaku Kemitraan

Pasal 5

Pelaku pola kemitraan dalam pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan terdiri dari:

1. Pemerintah;
2. Pemerintah daerah;
3. Badan usaha dalam negeri dan asing;
4. Organisasi masyarakat dalam negeri dan asing;
5. Perorangan.

Bagian Kedua

Kriteria dan Persyaratan

Pasal 6

1. Badan usaha dalam negeri yang akan melakukan kemitraan harus memenuhi kriteria dan persyaratan sebagai berikut:
 - a. Badan hukum.
 - b. Memiliki struktur organisasi.
 - c. Izin dari institusi terkait.
 - d. Surat Keterangan Terdaftar.
2. Kelengkapan persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dibuktikan dengan:
 - a. Dokumen yang diterbitkan oleh instansi terkait;
 - b. Memiliki AD/ART;
3. Persyaratan bagi organisasi masyarakat dalam negeri mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan menyertakan dokumen yang masih berlaku.
4. Badan usaha asing yang akan melakukan kemitraan harus memenuhi kriteria dan persyaratan sebagai berikut:
 - a. Dokumen yang diterbitkan oleh instansi terkait;
 - b. Surat rekomendasi dari instansi yang berwenang;
 - c. Surat rekomendasi dari tim pokja registrasi.
5. Organisasi masyarakat asing yang akan melakukan kerja sama harus memenuhi persyaratan:
 - a. mendapat izin prinsip dan izin operasional dari pemerintah;
 - b. memiliki sumber pendanaan yang sah;
 - c. terdaftar sebagai organisasi masyarakat di negara asalnya;
 - d. mendapat persetujuan dari kantor pusat organisasi yang bersangkutan untuk penunjukkan pejabat perwakilan di Indonesia;

6. Selain persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (5), bagi organisasi masyarakat asing yang telah memiliki mitra lokal atau organisasi masyarakat dalam negeri di Indonesia agar melampirkan daftar mitra lokal dimaksud.

Pasal 7

1. Unit pelaksana verifikasi tentang kriteria dan persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 dilakukan oleh unit kerja yang akan dibentuk melalui Peraturan Menteri.
2. Unit kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah unit pelaksana teknis, Sekretariat Jenderal yang mempunyai tugas dan fungsi dalam mengelola pola kemitraan di sektor sumber daya kelautan dan perikanan
3. Sambil menunggu terbentuknya unit pelaksana teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1), maka unit kerja sama Sekretariat Jenderal yang akan melakukan verifikasi kelengkapan kriteria dan persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6.

BAB III

PEMBINAAN DAN PENGENDALIAN

Bagian Kesatu

Pembinaan dan Pengendalian

Pasal 8

1. Pembinaan dan pengendalian dimaksudkan untuk menjamin terselenggaranya Kemitraan yang efektif.
2. Pembinaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi pemberian:
 - a. Bimbingan;
 - b. Arahan;
 - c. Supervisi.
3. Pengendalian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi pemberian:
 - a. Monitoring dan/atau
 - b. Evaluasi.
4. Sekretaris Jenderal bersama Direktur Jenderal dan/atau Kepala badan terkait melakukan pembinaan dan pengendalian atas pelaksanaan kemitraan.
5. Dalam melaksanakan pembinaan dan pengendalian sebagaimana dimaksud pada ayat 1, Sekretaris Jenderal bersama Direktur Jenderal dan/atau Kepala Badan terkait dapat membentuk Komite Pembangunan Kemitraan Kelautan dan Perikanan yang unsur-unsurnya terdiri dari :
 - a. Pemerintah, dan
 - b. Pemerintah Daerah.
6. Komite Pembangunan Kemitraan Kelautan dan Perikanan sebagaimana dimaksud pada ayat 5, ditetapkan melalui Keputusan Menteri serta diorganisir oleh unit kerja sama Sekretariat Jenderal.
7. Dalam melaksanakan tugas, Komite Pembangunan Kemitraan Kelautan dan Perikanan dapat menindaklanjuti pengaduan dari masyarakat sehubungan dengan pelaksanaan kemitraan.

FASILITASI**Pasal 9**

Kementerian melalui unit kerja sama Sekretariat Jenderal dengan dibantu oleh unit hukum Sekretariat Jenderal dan unit eselon I terkait melakukan fasilitasi terbangunnya kesepakatan kemitraan antar para pihak pelaku kemitraan.

Pasal 10

Kementerian melakukan fasilitasi kepada pelaku kemitraan berupa:

- a. Audiensi dengan para pemangku kepentingan di sektor kelautan dan perikanan;
- b. Penyusunan naskah kesepakatan kemitraan dan perjanjian kemitraan;
- c. Kesesuaian kegiatan kemitraan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. Komunikasi dengan instansi terkait;
- e. Studi banding dengan proyek kemitraan lainnya;
- f. Melakukan konsultasi publik;
- g. Membentuk Komite Pembangunan Kemitraan Kelautan dan Perikanan;
- h. Melakukan pelatihan dan lokakarya
- i. Melakukan publikasi dalam menjangkau masukan dan tanggapan;
- j. Melakukan uji sahih dan uji koneksitas pada pihak tertentu dalam menjangkau masukan dan tanggapan.
- k. Menampung dan menindaklanjuti usulan masyarakat yang bermanfaat bagi pembangunan kelautan dan perikanan

BAB IV**PELAKSANAAN DAN STRATEGI KEMITRAAN****Pasal 11**

1. Pelaksanaan kemitraan melalui kesepakatan sebagaimana dimaksud pada Pasal 8 dituangkan dalam naskah kesepakatan kemitraan.
2. Naskah kesepakatan kemitraan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 selanjutnya secara detail dituangkan dalam naskah perjanjian kemitraan dan ditandatangani oleh para pihak pelaku kemitraan dan menjadi bagian tidak terpisahkan dari naskah kesepakatan kemitraan.
3. Penyusunan naskah perjanjian kemitraan yang merupakan implementasi kerja sama kemitraan, wajib didahului dengan naskah kesepakatan kemitraan dan sudah ditandatangani serta telah diberi nomor dokumen dan nomor registrasi oleh unit hukum dan unit kerja sama Sekretariat Jenderal.
4. Tata cara penyusunan naskah Kemitraan dan naskah perjanjian kemitraan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dan 2 mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Strategi dalam kemitraan harus mengandung unsur saling memerlukan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat di antara para pelaku kemitraan yang berdasarkan keadilan, kejujuran dan keterbukaan.

Pasal 12

Dalam pelaksanaan kemitraan, diwajibkan bagi para pihak pelaku kemitraan untuk mensosialisasikan rencana pelaksanaan kegiatan-kegiatan kepada masyarakat sekitar.

Pasal 13

1. Strategi kemitraan sebagaimana dimaksud pada Pasal 10 ayat 5, dapat dilakukan melalui hubungan pola - pola kemitraan, sebagai berikut:
 - a. Pola asuh, yaitu hubungan kemitraan yang dibangun atas dasar misi pengasuhan dari yang besar kepada yang kecil, dan dari yang kuat kepada yang lemah dengan posisi kebutuhan yang sama.
 - b. Pola inti plasma, yaitu hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra dimana kelompok mitra bertindak sebagai plasma inti.
 - c. Pola kontrak, yaitu hubungan kemitraan antar kelompok mitra dengan lembaga/organisasi/perusahaan, dimana kelompok mitra memproduksi sesuatu yang diperlukan oleh lembaga/organisasi/perusahaan sebagai bagian dari produksinya.
 - d. Pola futuristik, yaitu hubungan kemitraan yang tanpa memerlukan sub-ordinasi, tetapi dengan pembagian kerja yang berbeda dengan standar pengelolaan dibangun bersama.
 - e. Pola sejajar, yaitu hubungan kemitraan yang mengutamakan pada keuntungan ekonomi berdasarkan kesepakatan melalui standar yang ditetapkan para pihak.
 - f. Pola kemitraan sesuai kebutuhan, yaitu hubungan kemitraan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan berdasarkan kesepakatan para pihak.
2. Hubungan pola-pola kemitraan sebagaimana ayat 1, akan diatur lebih lanjut melalui peraturan dan/atau petunjuk pelaksanaan dari Direktur Jenderal/Kepala Badan.

BAB V Bagian Kedua Pelaporan Pasal 14

1. Para pihak yang bermitra melaporkan hasil kegiatan kemitraan secara berkala, minimal setahun sekali, kepada Sekretaris Jenderal c.q. Kepala Unit Kerja Sama Sekretariat Jenderal.
2. Kepala unit kerja sama Sekretariat Jenderal wajib membantu dan memfasilitasi kelancaran proses penyusunan serta melakukan pemantauan lapangan atas laporan berkala hasil kegiatan kemitraan.
3. Kepala unit kerja sama Sekretariat Jenderal, berdasarkan laporan berkala sebagaimana dimaksud pada ayat 2, membuat laporan keluaran dan outcome kegiatan kemitraan serta saran dan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja kemitraan kepada Sekretaris Jenderal dengan tembusan kepada Direktur Jenderal atau Kepala Badan terkait.

BAB VI
PELUANG USAHA KEMITRAAN
Pasal 15

1. Peluang Kemitraan yang menjadi fokus kegiatan untuk dimitrakan oleh para pihak meliputi beberapa bidang kemitraan, antara lain:
 - 1). Bidang Perikanan Tangkap;
 - a. Pengembangan pelabuhan perikanan
 - b. Pengelolaan sumber daya ikan
 - c. Kapal perikanan dan alat penangkap ikan
 - d. Pengembangan pelayanan usaha penangkapan ikan
 - e. Pengembangan usaha penangkapan ikan
 - 2). Bidang Perikanan Budidaya;
 - a. Pembangunan unit perbenihan
 - b. Pengembangan unit produksi
 - c. Kesehatan ikan dan lingkungan
 - d. Pengembangan usaha budidaya
 - e. Pengembangan prasarana dan sarana budidaya
 - 3). Bidang Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan;
 - a. Manajemen pengolahan hasil
 - b. Pengembangan produk non konsumsi
 - c. Akses pasar dalam negeri
 - d. Akses pasar luar negeri
 - e. Pengembangan usaha dan investasi
 - 4). Bidang Kelautan, Pesisir dan Pulau-Pulau Kecil;
 - a. Tata ruang laut, pesisir, dan pulau-pulau kecil
 - b. Konservasi kawasan dan jenis ikan
 - c. Pengembangan pesisir dan lautan
 - d. Pendayagunaan dan pulau-pulau kecil
 - e. Pemberdayaan masyarakat pesisir dan pengembangan usaha
 - 5). Bidang Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan;
 - a. Pengawasan sumber daya perikanan
 - b. Pengawasan sumber daya kelautan
 - c. Pemanfaatan kapal pengawas
 - d. Pemantauan sumber daya kelautan dan perikanan
 - e. Penanganan pelanggaran
 - 6). Bidang Penelitian dan Pengembangan Kelautan dan Perikanan;
 - a. Penelitian pengelolaan perikanan dan konservasi sumber daya ikan
 - b. Penelitian dan pengembangan perikanan budidaya
 - c. Pengkajian dan perekayasa teknologi kelautan dan perikanan
 - d. Penelitian dan pengembangan sumber daya laut dan pesisir
 - 7). Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan;
 - a. Pengembangan pelatihan kelautan dan perikanan
 - b. Pengembangan penyuluhan kelautan dan perikanan
 - c. Pengembangan pendidikan kelautan dan perikanan

- 8). Bidang Karantina Ikan, Pengendalian Mutu dan Keamanan Hasil Perikanan;
 - a. Pengembangan karantina ikan
 - b. Sertifikasi mutu dan keamanan hasil perikanan
 - c. Pengembangan manajemen mutu
2. Peluang Kemitraan sebagaimana dimaksud pada pasal 1, bahwa pihak mitra harus memiliki Kriteria yang meliputi, antara lain:
 - 1). Memiliki keahlian dibidang yang akan dimitrakan.
 - 2). Memiliki program kerja.
 - 3). Mempunyai atau menyiapkan rencana aksi.
 - 4). Memiliki track record yang positif.
3. Ketentuan lebih lanjut mengenai bidang dan kriteria kemitraan diatur melalui peraturan setingkat Direktur Jenderal atau Kepala Badan.

BAB VII
INSENTIF
Pasal 16

1. Pelaku kemitraan yang telah melaksanakan kemitraan sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri dapat diberikan insentif.
2. Ketetapan mengenai bentuk dan jenis insentif ditetapkan dengan peraturan setingkat Direktur Jenderal atau Kepala Badan.

BAB VIII
PENDANAAN
Pasal 17

1. Besaran pendanaan dan sumber pendanaan yang diperlukan Para Pihak pelaku kemitraan untuk menjalankan kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam ruang lingkup kemitraan wajib dicantumkan dalam Kesepakatan Kemitraan.
2. Pendanaan sebagaimana ayat 1, menjelaskan bentuk pendanaan, jenis dan lokasi, serta detil pendanaan dicantumkan dan diatur lebih lanjut dalam Perjanjian Kemitraan.

BAB IX
SANKSI
Pasal 18

Pelaku Kemitraan yang tidak melaksanakan ketentuan dalam sebagaimana dalam naskah perjanjian kemitraan yang telah disetujui secara bersama - sama, maka diberikan sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

BAB X
KERAHASIAAN
Pasal 19

1. Segala informasi yang sifatnya rahasia hanya akan dimanfaatkan/dipergunakan untuk hal-hal yang berkaitan dengan kemitraan.
2. Pelaku kemitraan tidak dibolehkan memberikan informasi, data dan lainnya dan/atau atas segala sesuatu hasil kerja sehubungan dengan pelaksanaan Naskah Perjanjian Kemitraan kepada pihak manapun yang tidak berkepentingan.

3. Segala keterangan yang diungkapkan berdasarkan syarat-syarat dan ketentuan dari Naskah Perjanjian Kemitraan, kecuali keterangan yang secara umum diperuntukan bagi publik, dan seluruh keterangan adalah bersifat rahasia dan akan selalu tetap dirahasiakan kecuali pembukaan rahasianya disyaratkan oleh undang-undang dimana untuk itu keterangan-keterangan tersebut dapat diungkapkan atas persetujuan para pihak dalam Naskah Perjanjian Kemitraan.
4. Kewajiban untuk menjaga kerahasiaan informasi sebagaimana dimaksud pada ayat 2 tetap berlaku dan mengikat meskipun Naskah Perjanjian Kemitraan telah berakhir.

BAB XI KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 20

1. Dengan berlakunya Peraturan Menteri ini, maka Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan terkait kemitraan masih tetap berlaku sepanjang tidak diatur di dalam ketentuan ini.
2. Kerja sama kemitraan yang telah disahkan sebelum Peraturan Menteri ini berlaku, tetap berlaku sampai dengan berakhirnya kerja sama kemitraan tersebut.

BAB XII KETENTUAN PENUTUP

Pasal 21

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

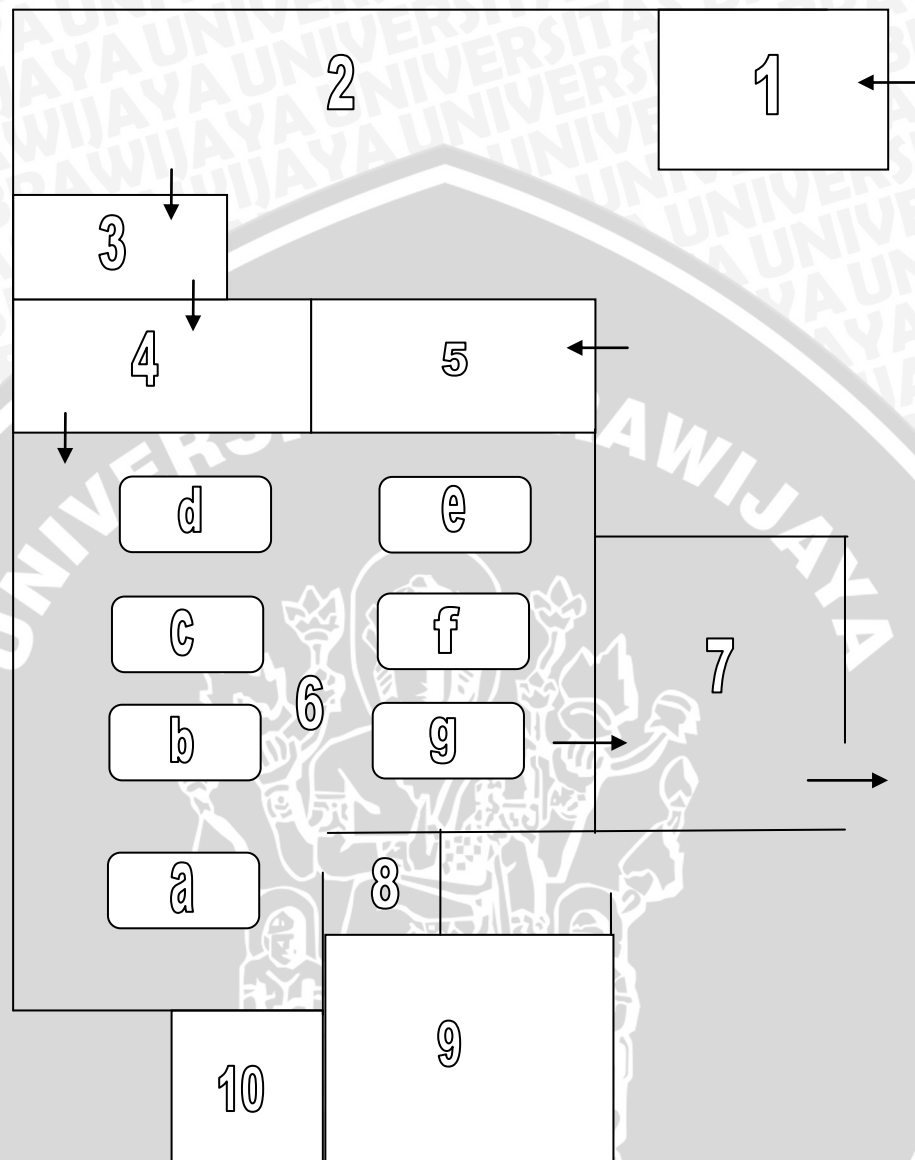
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal :

**MENTERI KELAUTAN DAN
PERIKANAN REPUBLIK INDONESIA,**

ttd.
SUSI PUDJIASTUTI

Lampiran 12. Lay out miniplant



Keterangan:

- 1 : Penerimaan *raw material* mentah
- 2 : sortir, pencucian dan perebusan
- 3 : pendinginan
- 4 : ruang *deback*
- 5 : penerimaan *raw material* matang
- 6 : ruang sortir
- a-f : ruang sortir
- g : penimbangan
- 7 : packing dan pengiriman

- 8 : ruang sanitasi
- 9 : loker karyawan
- 10 : ruang administrasi

