

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam konteks pengelolaan perikanan, rantai pasok atau supply chain memegang peran krusial untuk memastikan produk perikanan, khususnya tuna, dapat tersedia dengan kualitas terbaik dan tepat waktu di pasar. Rantai pasok ikan tuna di Sulawesi Tenggara memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung industri perikanan, mengingat wilayah ini dikenal sebagai salah satu daerah dengan potensi perikanan tuna yang besar. Rantai pasok yang efisien memastikan bahwa ikan tuna yang ditangkap dapat segera diolah, didistribusikan, dan dipasarkan dalam kondisi segar, baik untuk pasar lokal maupun ekspor. Sistem cold chain yang baik menjamin kualitas tuna dari aspek penanganan, penyimpanan, distribusi, hingga ekspor ke pasar internasional (Wibowo et al., 2024). Selain itu, pengelolaan rantai pasok yang baik dapat mencegah kerugian pascapanen, meningkatkan nilai tambah produk tuna, serta menjaga keberlanjutan sumber daya ikan melalui praktik perikanan yang bertanggung jawab (Anggraeni, E, et.al, 2024). Proses dalam rantai pasok melibatkan berbagai tahapan, mulai dari penangkapan ikan, pengolahan, distribusi, hingga akhirnya sampai ke konsumen. Kinerja rantai pasok yang efisien dan efektif akan memastikan bahwa ikan tuna dapat sampai ke konsumen dengan kualitas terbaik, tepat waktu, dan dengan harga yang kompetitif. Oleh karena itu, penelitian terkait kinerja rantai pasok tidak hanya berperan dalam meningkatkan keuntungan ekonomi, tetapi juga mendukung keberlanjutan industri perikanan dan kesejahteraan sosial.

Sulawesi Tenggara memiliki potensi perikanan tuna yang sangat besar, didukung oleh garis pantai yang panjang dan perairan yang kaya akan sumber daya laut. Wilayah ini merupakan salah satu pusat produksi tuna di Indonesia, dengan spesies utama seperti tuna sirip kuning (*Thunnus albacares*), tuna mata besar (*Thunnus obesus*), dan tuna sirip biru (*Thunnus thynnus*). Perairan Sulawesi Tenggara yang berada di jalur migrasi ikan tuna menjadikannya sebagai lokasi strategis untuk penangkapan ikan tuna dalam jumlah besar (Bayu Arif Pasa Laksmana., et.al, 2024). Kondisi lingkungan perairan yang mendukung serta penerapan teknologi penangkapan yang semakin maju semakin meningkatkan produktivitas perikanan tuna di daerah ini.

Seiring berkembangnya teknologi dan meningkatnya permintaan global terhadap produk tuna, Sulawesi Tenggara juga mengalami pertumbuhan pada sektor industri pengolahan tuna. Berbagai perusahaan perikanan telah berinvestasi dalam pengolahan ikan tuna, mulai dari proses pembekuan, fillet, hingga pengemasan untuk ekspor. Produk tuna dari Sulawesi Tenggara tidak hanya memenuhi kebutuhan domestik tetapi juga diekspor ke berbagai negara, seperti Jepang, Amerika Serikat, dan Uni Eropa, yang memiliki permintaan tinggi terhadap produk tuna berkualitas tinggi. Pengolahan yang baik tidak hanya meningkatkan nilai tambah tetapi juga menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat lokal, menjadikan sektor ini sebagai salah satu penopang utama perekonomian daerah (Lisa Gabriela & Junianto, 2024).

1.2. Perumusan Masalah

Salah satu masalah utama dalam rantai pasok ikan tuna di Sulawesi Tenggara adalah fluktuasi produksi yang signifikan dari tahun ke tahun. Berdasarkan data produksi ikan tuna di Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari, terjadi penurunan produksi berturut-turut dari tahun 2019 hingga 2021, kemudian lonjakan besar pada tahun 2022, dan kembali mengalami penurunan drastis pada tahun 2023. Fluktuasi ini menghambat stabilitas rantai pasok dan berdampak pada harga serta ketersediaan ikan tuna bagi pasar lokal maupun ekspor.

Tabel 1. Data Produksi Ikan Tuna di Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari 2019-2023.

Tahun	Ikan Tuna	
	kg	%
2019	2.081.426	
2020	1.932.514	-7,15%
2021	1.620.067	-16%
2022	4.057.390	40%
2023	1.751.674	-57%

Sumber: PPS Kendari, 2024 (Diolah).

Beberapa penyebab utama dari masalah ini meliputi overfishing, perubahan iklim, serta kendala dalam infrastruktur rantai pasok. Overfishing menyebabkan berkurangnya stok ikan tuna di perairan Kendari, yang mengakibatkan menurunnya hasil tangkapan pada tahun-tahun berikutnya. Perubahan iklim, seperti peningkatan suhu laut dan perubahan pola arus, juga berdampak pada migrasi ikan tuna, membuat nelayan lebih sulit menemukan lokasi tangkapan yang optimal (Baihaqi Yahya Nursya'ban., et.al, 2024). Selain itu, kurangnya fasilitas penyimpanan pendingin (*cold storage*) serta keterbatasan armada transportasi menyebabkan ikan yang ditangkap tidak selalu dapat didistribusikan secara efisien, sehingga mempengaruhi kualitas dan harga jual di pasar. Ketiadaan fasilitas penyimpanan dingin pada titik distribusi membatasi kesegaran ikan, mengurangi nilai jual, dan menghambat integrasi pasar (Kusano, 2019).

Selain faktor ekologis dan infrastruktur, ketidakstabilan harga dan ketergantungan pada pasar ekspor juga menjadi kendala dalam industri perikanan tuna di Sulawesi Tenggara. Harga ikan tuna sering mengalami fluktuasi yang dipengaruhi oleh dinamika pasar global, permintaan dari negara pengimpor, serta kebijakan perdagangan internasional. Ketergantungan yang tinggi pada pasar ekspor juga membuat pelaku usaha di daerah ini rentan terhadap perubahan kebijakan dari negara tujuan ekspor, seperti regulasi ketat terkait keberlanjutan dan standar keamanan pangan (Baihaqi Yahya Nursya'ban, 2024). Oleh karena itu, diperlukan strategi diversifikasi pasar serta kebijakan yang mendukung stabilitas harga agar nelayan dan pelaku industri perikanan di Sulawesi Tenggara dapat tetap bertahan dan berkembang dalam kondisi pasar yang dinamis.

Dalam konteks rantai pasok, tantangan dalam pengelolaan perikanan tuna di Sulawesi Tenggara berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas distribusi produk dari hulu ke hilir. Overfishing dan perubahan iklim dapat mengurangi ketersediaan bahan baku bagi industri pengolahan, yang pada akhirnya mempengaruhi stabilitas pasokan ikan tuna. Sementara itu, keterbatasan infrastruktur penyimpanan dan transportasi

menyebabkan kendala dalam menjaga kualitas ikan, terutama dalam rantai pasok tuna beku yang memerlukan sistem rantai dingin (*cold chain*) yang optimal. Tanpa infrastruktur yang memadai, risiko kerusakan produk meningkat, yang dapat menyebabkan kerugian ekonomi bagi nelayan, pedagang, hingga eksportir (Elisa Anggraeni., et.al, 2024).

1.3. Tinjauan Pustaka

Rantai pasok ikan tuna memiliki peran strategis dalam industri perikanan, namun masih menghadapi berbagai tantangan, seperti ketidakpastian pasokan, keterbatasan infrastruktur, dan koordinasi antar aktor yang belum optimal. Menurut Elisa Anggraeni., et.al, 2024 untuk meningkatkan efisiensi rantai pasok, diperlukan penguatan infrastruktur penyimpanan dan distribusi, serta pengembangan kemitraan yang lebih inklusif antara nelayan dan pelaku industri. Dengan strategi yang tepat, rantai pasok ikan tuna dapat dikelola secara lebih berkelanjutan, meningkatkan daya saing produk di pasar global, serta memberikan manfaat ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat pesisir.

Rantai pasok merupakan sistem yang menghubungkan berbagai pihak dalam suatu industri, mulai dari pemasok bahan baku, produsen, distributor, hingga konsumen akhir. Dalam sektor perikanan, rantai pasok memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kelancaran aliran produk ikan dari hulu ke hilir. Menurut (Christopher, 2016), rantai pasok adalah proses koordinasi antara berbagai entitas dalam suatu industri yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi produksi, mengurangi biaya, serta meningkatkan nilai tambah bagi setiap aktor yang terlibat. Dalam industri perikanan, rantai pasok mencakup proses penangkapan ikan, pengolahan, distribusi, hingga konsumsi akhir, yang semuanya membutuhkan koordinasi yang baik untuk menjaga kualitas produk dan meminimalkan risiko kehilangan hasil tangkapan (*post-harvest loss*).

Salah satu tantangan utama dalam rantai pasok ikan tuna adalah ketidakpastian pasokan akibat faktor lingkungan dan cuaca. Menurut (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2020), perubahan iklim telah menyebabkan pergeseran habitat ikan tuna, yang berpengaruh terhadap pola migrasi dan ketersediaan stok ikan. Selain musim, hasil tangkapan nelayan juga dipengaruhi oleh luas fishing ground. Luas fishing ground nelayan dibatasi antara satu wilayah dengan wilayah lainnya (Sudirman, et.al, 2020). Hal ini berdampak pada fluktuasi hasil tangkapan dan dapat mengganggu stabilitas pasokan dalam rantai pasok. Selain itu, permasalahan lain yang sering terjadi adalah kurangnya infrastruktur penyimpanan yang memadai, seperti fasilitas *cold storage*, yang sangat diperlukan untuk mempertahankan kualitas ikan tuna hingga sampai ke konsumen (Prayoga et al., 2018). Tanpa penyimpanan yang baik, ikan tuna mengalami risiko penurunan kualitas yang dapat mengurangi daya saing di pasar internasional.

Selain faktor lingkungan dan infrastruktur, tantangan dalam rantai pasok juga disebabkan oleh kompleksitas aktor yang terlibat, mulai dari nelayan, Pengumpul, pengepul, distributor, hingga eksportir. Studi oleh (B. Setiawan et al., 2019) menunjukkan bahwa kurangnya koordinasi antar pemangku kepentingan dapat mengakibatkan ketidakefisienan dalam distribusi produk perikanan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan biaya operasional dan fluktuasi harga ikan di pasar. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen rantai pasok yang efektif untuk meningkatkan efisiensi distribusi dan menjaga stabilitas harga di berbagai tingkat pasar.

Untuk meningkatkan efisiensi rantai pasok ikan tuna, diperlukan pendekatan berbasis teknologi dan kebijakan yang mendukung keberlanjutan. Menurut (J. Lee et al., 2021), penerapan sistem digital dalam manajemen rantai pasok, seperti penggunaan blockchain dan Internet of Things (IoT), dapat meningkatkan transparansi dan keterlacakan (traceability) produk perikanan. Dengan sistem ini, informasi mengenai asal-usul ikan, metode penangkapan, serta kondisi penyimpanan dapat dicatat secara real-time dan diakses oleh seluruh aktor dalam rantai pasok. Hal ini tidak hanya membantu dalam pengelolaan logistik, tetapi juga meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk ikan tuna yang berkelanjutan.

Selain penerapan teknologi, strategi peningkatan kinerja rantai pasok juga dapat dilakukan melalui penguatan kemitraan antara nelayan dan perusahaan pengolahan ikan. Studi oleh (Athailah & Hamid, 2018) menyoroti pentingnya program kemitraan berbasis inklusif, di mana perusahaan memberikan akses terhadap teknologi penangkapan yang lebih efisien serta pelatihan dalam pengelolaan mutu ikan. Dengan adanya kemitraan yang lebih baik, nelayan dapat meningkatkan hasil tangkapan mereka sekaligus memastikan bahwa produk yang dihasilkan memenuhi standar mutu pasar domestik maupun internasional.

Analisis SWOT yang dilakukan oleh (Kahar et al., 2024) dalam rantai pasok ikan tuna di Indonesia menunjukkan bahwa kekuatan utama sektor ini adalah ketersediaan sumber daya ikan yang melimpah serta permintaan pasar global yang tinggi. Namun, kelemahan yang perlu diperbaiki adalah masih rendahnya infrastruktur logistik dan rendahnya penerapan standar keberlanjutan dalam praktik perikanan. Oleh karena itu, rekomendasi utama dari penelitian tersebut adalah peningkatan investasi dalam sektor infrastruktur dan penguatan kebijakan regulasi yang mendukung praktik perikanan yang berkelanjutan.

1.4. Kebaharuan (Novelty/Research Gap)

Penelitian mengenai rantai pasok ikan tuna telah banyak dilakukan, namun masih terdapat beberapa aspek yang belum banyak dieksplorasi secara mendalam. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada aspek produksi dan distribusi, tanpa menyoroti secara spesifik kinerja rantai pasok ikan tuna beku pada perusahaan tertentu. Selain itu, meskipun isu keberlanjutan dalam industri perikanan semakin mendapat perhatian, banyak penelitian yang belum membahas secara komprehensif dampak lingkungan dan strategi keberlanjutan dalam rantai pasok ikan tuna beku (B. Setiawan et al., 2019).

Selain itu, penelitian terdahulu sering kali hanya berfokus pada analisis efisiensi dan efektivitas rantai pasok, tanpa melihat lebih dalam pola keterkaitan antara infrastruktur pendukung, koordinasi antar aktor rantai pasok, serta kebijakan pemerintah dalam mendukung industri perikanan tuna (Prayoga et al., 2018). Studi mengenai penggunaan pendekatan teknologi dalam meningkatkan transparansi dan efisiensi rantai pasok ikan tuna beku juga masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengevaluasi kinerja rantai pasok ikan tuna beku serta merumuskan strategi peningkatan yang lebih berkelanjutan dan berbasis teknologi.

Berdasarkan uraian permasalahan, maka dapat pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut jika dianalisis menggunakan pendekatan Supply Chain Operations Reference (SCOR)?
2. Strategi apa yang dapat dirumuskan untuk meningkatkan kinerja rantai pasok ikan tuna beku dengan fokus pada keberlanjutan serta pemanfaatan teknologi dalam sistem logistik dan distribusi?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penelitian sebelumnya dan kesenjangan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut menggunakan pendekatan *Supply Chain Operations Reference* (SCOR).
2. Merumuskan strategi peningkatan kinerja rantai pasok ikan tuna beku yang berorientasi pada keberlanjutan dan penggunaan teknologi dalam sistem logistik dan distribusi.

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana rantai pasok ikan tuna beku dapat dikelola dengan lebih efisien, berkelanjutan, serta berdaya saing di pasar domestik maupun internasional.

1.6. Kegunaan Penelitian

Jika hasil penelitian ini diterapkan, maka beberapa perubahan positif dapat terjadi dalam berbagai aspek rantai pasok ikan tuna beku di Sulawesi Tenggara. Berikut adalah manfaat yang dapat dihasilkan:

1. Peningkatan Efisiensi Rantai Pasok
 - Dengan penerapan strategi yang diusulkan, proses distribusi ikan tuna beku menjadi lebih cepat dan efisien, sehingga mengurangi risiko keterlambatan dan penurunan kualitas produk.
 - Optimalisasi sistem penyimpanan dan transportasi dapat mengurangi tingkat kehilangan hasil tangkapan (*post-harvest loss*), yang selama ini menjadi kendala dalam rantai pasok perikanan.
2. Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Produk
 - Penguatan infrastruktur seperti *cold storage* dan peningkatan standar penanganan ikan akan menghasilkan produk dengan kualitas lebih baik, yang lebih kompetitif di pasar domestik maupun internasional.
 - Implementasi teknologi digital dalam manajemen rantai pasok akan meningkatkan keterlacakan (*traceability*) produk, yang menjadi salah satu persyaratan utama bagi pasar ekspor.
3. Peningkatan Pendapatan bagi Nelayan dan Pelaku Usaha
 - Dengan rantai pasok yang lebih efisien, nelayan dan pelaku usaha akan mendapatkan harga jual yang lebih stabil dan menguntungkan, karena produk mereka dapat dijual dalam kondisi segar dan berkualitas tinggi.
 - Kemitraan yang lebih baik antara nelayan dan industri pengolahan ikan akan menciptakan akses pasar yang lebih luas dan berkelanjutan, sehingga nelayan tidak lagi bergantung pada tengkulak dengan harga yang fluktuatif.
4. Dukungan terhadap Kebijakan Perikanan yang Lebih Efektif
 - Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan terkait perikanan dan rantai pasok, termasuk dalam hal subsidi

- infrastruktur, pengaturan kuota tangkapan, serta insentif bagi perusahaan yang menerapkan praktik berkelanjutan.
- Regulasi yang berbasis data dari hasil penelitian ini akan membantu dalam membentuk ekosistem industri perikanan yang lebih stabil dan tahan terhadap perubahan pasar serta tantangan lingkungan.

Jika semua rekomendasi dalam penelitian ini diterapkan dengan baik, maka rantai pasok ikan tuna beku di Sulawesi Tenggara akan menjadi lebih efisien, berkelanjutan, dan berdaya saing, serta memberikan manfaat ekonomi yang lebih besar bagi masyarakat yang terlibat dalam industri perikanan.

BAB II

METODOLOGI PENELITIAN

2.1. Kerangka Konseptual

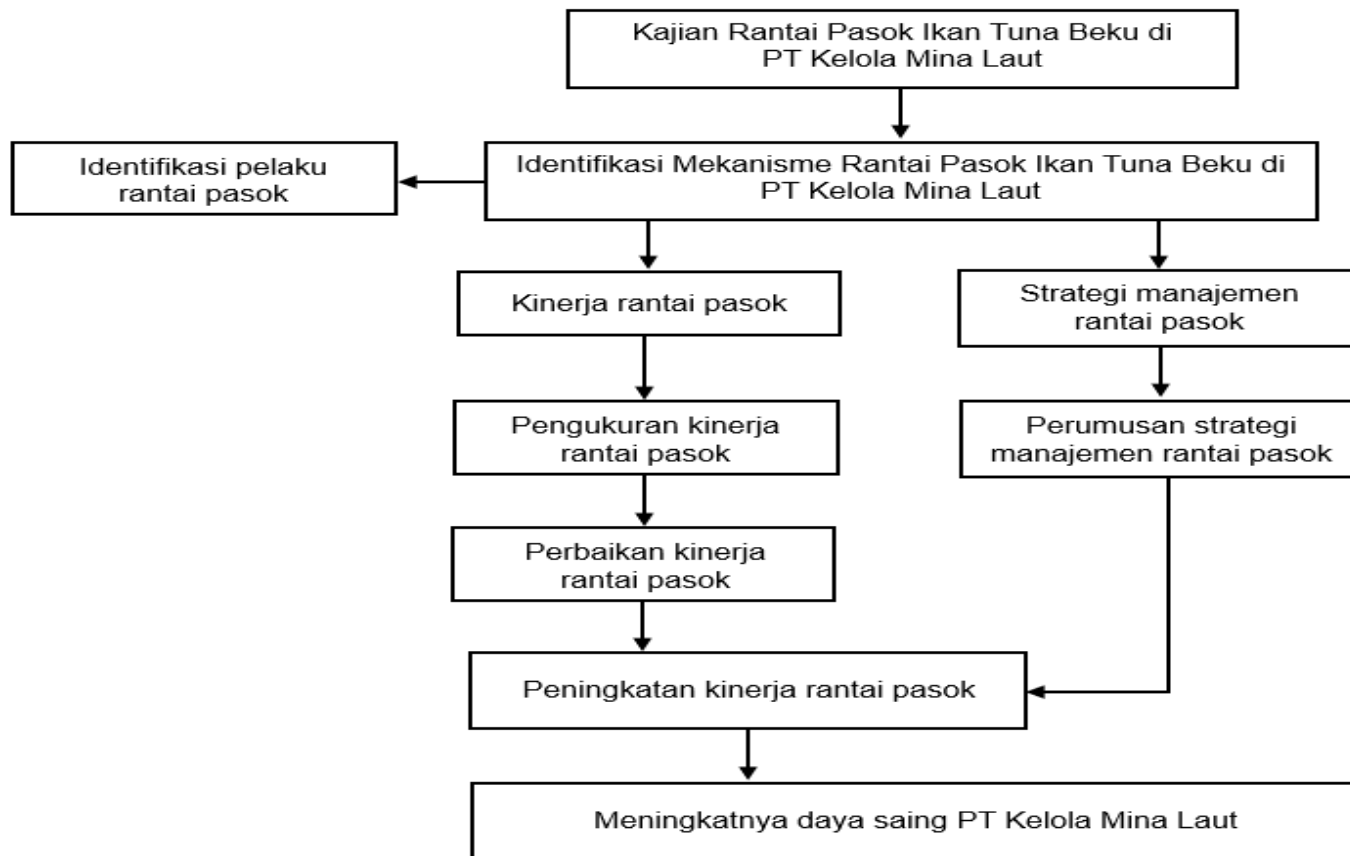
Meningkatnya produksi dan konsumsi ikan tuna menyebabkan munculnya industri olahan ikan tuna. Persaingan bisnis yang terjadi mengharuskan industri memiliki daya saing yang tinggi untuk tetap bertahan di pasar. Salah satu aspek yang dapat meningkatkan daya saing suatu perusahaan adalah manajemen rantai pasok. Dengan adanya manajemen rantai pasok yang terstruktur perusahaan mampu memberikan kepuasan pada pelanggan dan menciptakan image kepercayaan terhadap pelanggan sehingga menimbulkan daya saing PT Kelola Mina Laut. Pada penelitian ini, dilakukan kajian kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut agar dapat mengoptimalkan kinerja rantai pasok pada PT Kelola Mina Laut dan meningkatkan daya saing PT Kelola Mina Laut.

Kajian kinerja rantai pasok di PT Kelola Mina Laut dimulai dengan melakukan identifikasi terhadap anggota rantai pasok yang turut andil dalam rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut. Identifikasi yang dilakukan meliputi mengkaji struktur rantai pasok ikan tuna beku.

Pengaplikasian rantai pasok pada PT Kelola Mina Laut belum optimal sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok yang ada pada PT Kelola Mina Laut untuk mengetahui posisi kinerja rantai pasok yang ada. Pengukuran kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut dilakukan dengan menggunakan metode SCOR-AHP (*Supply Chain Operations Reference-Analytical Hierarchy Process*) dan menghasilkan nilai kinerja rantai pasok ikan tuna beku pada PT Kelola Mina Laut. Sebelum dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok, perlu disusun hierarki pengukuran kinerja rantai pasok berdasarkan metode AHP.

Selain itu, strategi manajemen rantai pasok di PT Kelola Mina Laut belum tepat sasaran sehingga perlu dilakukan perumusan kembali strategi peningkatan kinerja rantai pasok dengan metode analisis SWOT (*Strengthness, Weakness, Opportunities, Threatness*). Peningkatan kinerja rantai pasok ini diharapkan turut meningkatkan daya saing PT Kelola Mina Laut di pasaran. Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.

Permasalahan kinerja merupakan hal penting yang perlu dilakukan upaya-upaya untuk memperbaikinya. Berdasarkan permasalahan dan kendala yang dihadapi setiap pelaku rantai pasok, maka diperlukan alternatif strategi untuk mengatasi permasalahan tersebut yang berdampak pada kinerja dan keberlangsungan PT Kelola Mina Laut. Untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja, perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pelaku rantai pasok yang sesuai dengan PT Kelola Mina Laut dan mencari alternatif sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pelaku rantai pasokan di PT Kelola Mina Laut. Hasil dari rumusan strategi peningkatan kinerja nantinya dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi para pelaku rantai pasok dalam penentuan kebijakan apa yang sebaiknya dilakukan untuk meningkatkan kinerja rantai pasok guna mencapai keberlangsungan usaha pada PT Kelola Mina Laut Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.2. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) dan *Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT). SCOR merupakan suatu metode sistematis yang mengkombinasikan elemen-elemen seperti teknik bisnis, benchmarking (tolok ukur), dan praktik-praktik terbaik (*best practise*) untuk diterapkan di dalam rantai pasokan (Setiadi, 2018). Metode SCOR akan digunakan untuk mengkaji kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT. Kelola Mina Laut.

Merujuk pada penelitian Setiadi (2018) adapun atribut kinerja metrik SCOR yang digunakan yaitu: 1. *Lead time* pemenuhan pesanan (dalam satuan hari); 2. Siklus pemenuhan pesanan (dalam satuan hari); 3. Fleksibilitas; 4. Biaya total rantai pasok dan biaya pokok produksi (dalam satuan Rp); 5. *Cash to cash cycle time* (dalam satuan hari); 6. Persediaan harian (dalam satuan hari); 7. Kinerja pengiriman (dalam satuan %); 8. Pemenuhan pesanan (dalam satuan %); 9. Kesesuaian dengan standar (dalam satuan %).

Penelitian ini juga menggunakan metode *Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT). Metode SWOT ini menganalisis strategi peningkatan kinerja rantai pasok untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas rantai pasok. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja rantai pasok ikan tuna beku.

2.3. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus sampai dengan September 2024 bertempat di PT Kelola Mina Laut Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari, Sulawesi Tenggara. Pemilihan Lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut memiliki Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau.

PT. Kelola Mina Laut PPS Kendari merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan ikan yang tergabung dalam kawasan Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari. Dalam pengelolaan rantai pasok masih mengalami kendala dalam ketepatan waktu maupun jumlah dan kualitas yang dibutuhkan konsumen. PT Kelola Mina Laut mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan produk ikan tuna bagi konsumen di sebagian wilayah Indonesia. Untuk memenuhi kebutuhan ikan tuna bagi konsumen tidak lepas dari jaringan rantai pasok. (Janvier-James, 2011) mengatakan bahwa peran rantai pasok pada prinsipnya adalah untuk menambah nilai kepada produk, dengan cara memindahkannya dari suatu lokasi ke lokasi lain, atau dengan melakukan proses perubahan terhadapnya. Penambahan nilai pada rantai pasok dapat dilakukan pada aspek kualitas, biaya-biaya saat pengiriman atau dapat diterapkan pada fleksibilitas saat pengiriman dan inovasi (Trienekens, 2011). PT Kelola Mina Laut memfokuskan kegiatan pengolahan ikan tuna menjadi fillet ikan beku. Fillet ikan tuna beku merupakan salah satu produk olahan yang berbahan baku ikan tuna segar yang dibekukan pada Tingkat suhu -20°C . Fillet ikan tuna beku yang diproduksi oleh PT Kelola Mina Laut diekspor diluar kabupaten yang telah diakui kualitasnya. Fillet ikan tuna beku yang diperdagangkan oleh PT Kelola Mina Laut adalah fillet ikan tuna beku yang dikemas menggunakan plastik vakum.

2.4. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek/subjek penelitian, sedangkan sampel merupakan sebagian atau wakil yang memiliki karakteristik representasi dari populasi (Amin et al., 2023). Penentuan responden pada penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) diantaranya yaitu nelayan, pengumpul, pedagang besar, PT Kelola Mina Laut, dan distributor. Nelayan yang dimaksud adalah nelayan dengan hasil tangkapan ikan tuna dengan jumlah responden nelayan sebanyak 15 orang. Sedangkan Pengumpul yang merupakan pengepul ikan tuna sebanyak 3 orang Adapun yang dimaksud pemasok merupakan pihak yang menyediakan ikan tuna kepada perusahaan, sebanyak 1 orang. PT Kelola Mina Laut merupakan perusahaan pengolahan ikan tuna yang berada dalam lingkungan Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari dengan segmen pasar moderen atau restoran cepat saji. Adapun jumlah responden dari pihak perusahaan berjumlah 2 orang yang terdiri dari manager dan operasional perusahaan. Selanjutnya responden distributor yang merupakan penghubung antara produsen dengan konsumen akhir sebanyak 1 orang. Jadi jumlah responden pada penelitian ini berjumlah 22 orang.

Jumlah sampel dalam penelitian ini dipilih berdasarkan pendekatan kualitatif yang menekankan pada kedalaman informasi, bukan kuantitas. Sampel mencakup seluruh aktor kunci dalam rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut, seperti pemasok bahan baku, unit produksi, logistik, dan konsumen. Selain itu, jumlah ini telah dianggap mencukupi karena data yang diperoleh sudah mencapai titik jenuh, sehingga penambahan informan tidak memberikan informasi baru yang signifikan.

Data yang dapat dikumpulkan dari setiap responden seperti nelayan, pengumpul, pedagang besar, pihak perusahaan, dan distributor sangat beragam dan saling melengkapi. Dari nelayan, informasi yang penting meliputi jenis alat tangkap yang digunakan, volume tangkapan, biaya operasional melaut, harga jual ikan di titik pertama, serta pola musim penangkapan. Pengumpul sebagai pengumpul awal dapat memberikan data terkait volume pembelian dari nelayan, harga beli dan jual, sistem pembayaran, serta cara penyimpanan dan pengangkutan ikan. Sementara itu, pedagang besar umumnya memiliki data yang lebih luas seperti volume perdagangan yang lebih besar, sumber pasokan, jalur distribusi serta fluktuasi harga dan permintaan pasar. Dari pihak perusahaan pengolahan, informasi yang bisa dikumpulkan mencakup jenis produk olahan, kapasitas produksi, standar kualitas ikan yang diterima, harga pembelian dan penjualan, serta pasar tujuan, baik domestik maupun ekspor. Terakhir, distributor menyediakan data penting mengenai sistem logistik dan transportasi, biaya distribusi, serta tantangan dalam menjaga kualitas produk selama perjalanan. Seluruh data tersebut sangat berguna untuk memetakan alur rantai pasok secara menyeluruh, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan strategi peningkatan dan keberlanjutan industri perikanan tuna.

2.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder dengan uraian sebagai berikut:

1. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Diperoleh melalui keterangan-keterangan, penjelasan-

penjelasan dari pelaku usaha secara langsung yang berhubungan dengan penelitian didalam tesis ini. Data primer diperoleh dari hasil kuesioner responden.

2. Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat (Sugiyono, 2013). Data sekunder merupakan sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui literatur dan studi pustaka.

2.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Observasi
Observasi atau yang disebut juga dengan pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh panca indra (Damayanti, 2021).
- b. Wawancara
Menurut pendapat (Sugiyono, 2013) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
- c. Dokumentasi
Dokumentasi merupakan pengamatan secara langsung untuk mendapatkan data yang diperoleh peneliti sesuai dengan pembahasan. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

2.7. Analisis Data

1. Model SCOR (*Supply Chain Operations Reference*)

Analisis data yang digunakan untuk mengukur kinerja rantai pasok ikan tuna beku yaitu analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Untuk mengetahui kinerja rantai pasokkan yang lebih efektif perlu dilakukan evaluasi terkait kinerja untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas rantai pasok serta memastikan bahwa strategi yang dipilih sesuai dengan kondisi dan potensi rantai pasok. SCOR (*Supply Chain Operations Reference*) adalah suatu model referensi proses yang dikembangkan oleh Dewan Rantai Pasokan (Supply Chain Council) sebagai alat diagnosa (*diagnostic tool*) *supply chain management*. SCOR dapat digunakan untuk mengukur performa rantai pasokan perusahaan, meningkatkan kinerjanya, dan mengkomunikasikan kepada pihak-pihak yang terlibat di dalamnya. SCOR merupakan alat manajemen yang mencakup mulai dari pemasoknya pemasok hingga ke konsumennya konsumen (Paul, 2014).

Model SCOR merupakan suatu metode sistematis yang mengkombinasikan elemen-elemen seperti teknik bisnis, *benchmarking* (tolok ukur), dan praktik-praktik terbaik (*best practise*) untuk diterapkan di dalam rantai pasokan. Kombinasi dari elemen-elemen tersebut diwujudkan ke dalam suatu kerangka kerja yang komprehensif sebagai referensi untuk meningkatkan kinerja manajemen rantai pasokan perusahaan tertentu (Paul, 2014). Selanjutnya, model SCOR adalah model terbaik untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok, karena memungkinkan menggambarkan kondisi yang sesungguhnya. Model SCOR juga menekankan pada proses yang tidak efektif untuk

membantu perbaikan kearah yang lebih baik Dimana operasional, kinerja, dan control dapat ditingkatkan (Supply Chain Council, 2008).

Dalam hal ini peneliti menggunakan variabel input untuk kinerja internal dan variabel output untuk kinerja eksternal. Adapun variabel input yang digunakan pada kinerja internal diantaranya adalah *cash-to-cash cycle time*, *lead time*, siklus pemenuhan pesanan, *fleksibilitas*, dan biaya rantai pasok. Sedangkan, yang termasuk variabel output pada kinerja eksternal adalah kesesuaian dengan standar, pemenuhan pesanan, kinerja pengiriman dan penerimaan (*revenue*).

Tabel 2. Atribut Kinerja Manajemen Rantai Pasok beserta Indikator Kinerja

No.	Kinerja Internal	Variabel	Satuan	Jenis Kriteria	Keterangan
1.	<i>Responsiveness</i>	Lead time pemenuhan pesanan	Hari	Input	Waktu rantai pasokan perusahaan dalam memenuhi pesanan konsumen
		Siklus pemenuhan pesanan	Hari	Input	
2.	<i>Flexibility</i>	Fleksibilitas rantai pasokan	Hari	Input	Resolusi rantai pasokan perusahaan dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar untuk memelihara keuntungan kompetitif rantai pasokan
		Fleksibilitas produksi	Hari	Input	
3.	<i>Financial measures</i>	Biaya total SCM	Rupiah	Input	Biaya yang berkaitan dengan pelaksanaan rantai pasok
		Biaya Pokok Produksi	Rupiah	Input	
4.	<i>Asset management</i>	Persediaan harian	Hari	Input	Efektifitas suatu perusahaan dalam manajemen asset untuk mendukung terpenuhinya kepuasan konsumen
		Cash to Cash Cycle Time	Hari	Input	

No.	Kinerja Eksternal	Variabel	Satuan	Jenis Kriteria	Keterangan
1.	<i>Reliability</i>	Kesesuaian standar mutu	%	Output	Kinerja rantai pasokan perusahaan dalam memenuhi pesanan pembeli dengan; produk, jumlah, waktu, kemasan, kondisi, dan dokumentasi yang tepat, sehingga mampu memberikan kepercayaan kepada pembeli bahwa pesannya dapat terpenuhi dengan baik.
		Pemenuhan pesanan	%	Output	
		Kinerja pengiriman	%	Output	

Perhitungan yang dilakukan untuk mendapatkan variabel input adalah sebagai berikut:

1. *Cash to cash cycle time*

Waktu antara suatu pelaku rantai pasok membayar ikan tuna dan fillet ikan tuna beku ke pelaku sebelumnya dan menerima pembayaran dari pelaku rantai pasok setelahnya, dinyatakan dengan satuan hari. Semakin pendek waktu yang dibutuhkan, semakin bagus kinerja *supply chain* dan perusahaan yang bagus biasanya memiliki siklus *cash-to-cash* pendek.

2. *Lead time pemenuhan pesanan*

Waktu yang dibutuhkan oleh nelayan dan PT Kelola Mina Laut untuk memenuhi kebutuhan pesanan fillet ikan tuna beku dari pelanggan yang dinyatakan dalam satuan waktu (hari). Semakin kecil nilai *lead time* nya, maka semakin baik kinerja rantai pasoknya

3. Siklus pemenuhan pesanan

Waktu yang dibutuhkan oleh nelayan maupun PT Kelola Mina Laut pada satu siklus pemesanan yang dinyatakan dalam satuan waktu (hari). Menurut (Setiawan, 2009), semakin kecil nilai siklus pemenuhan pesannya, maka semakin baik kinerja rantai pasoknya.

4. Fleksibilitas

Waktu yang dibutuhkan untuk merespon rantai pasokan apabila ada pesanan yang tak terduga baik peningkatan maupun penurunan pesanan tanpa terkena biaya pinalti yang dinyatakan dalam satuan hari.

5. Biaya

Biaya yang dikeluarkan oleh nelayan dalam mengelola rantai pasok ikan tuna, Adapun biaya yang dimaksud yaitu biaya usaha perencanaan, pengadaan, biaya produksi dan biaya pengiriman yang dihitung selama satu siklus produksi budidaya ikan tuna pada setiap nelayan yang dinyatakan dalam satuan rupiah per kilogram ikan

6. Persediaan harian

Lamanya persediaan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan jika tidak ada pasokan lebih lanjut yang dinyatakan dalam satuan hari. Menurut (Setiawan, 2009) semakin kecil nilai persediaan harian perusahaan bisa menghemat biaya persediaan dan mengurangi Tingkat pengembalian barang akibat penyimpanan yang lama bagi komoditi pertanian akan mengalami penyusutan dan kualitasnya akan menurun. Perhitungan yang dilakukan untuk mendapatkan variabel output adalah sebagai berikut:

1. Kesesuaian standar

Persentase jumlah pengiriman produk yang sesuai dengan standar keinginan konsumen, dinyatakan dalam satuan persen.

$$\begin{aligned} & \text{Kesesuaian standar} \\ &= \frac{\text{Total pengiriman yang sesuai dengan standar}}{\text{Total pengiriman produk}} \times 100\% \end{aligned}$$

2. Pemenuhan pesanan

Persentase jumlah pengiriman produk yang sesuai dengan permintaan dan dipenuhi tanpa menunggu, dinyatakan dalam satuan persen.

$$\begin{aligned} & \text{Pemenuhan pesanan} \\ &= \frac{\text{Permintaan yang dipenuhi tanpa menunggu}}{\text{Total permintaan konsumen}} \times 100\% \end{aligned}$$

3. Kinerja pengiriman

Persentase jumlah pengiriman produk yang sampai di Lokasi tujuan dengan tepat waktu sesuai keinginan konsumen, dinyatakan dalam satuan persen.

$$\text{Kinerja pengiriman} = \frac{\text{Total produk yang dikirim tepat waktu}}{\text{Total pengiriman produk}} \times 100\%$$

Setelah masing-masing matrik kinerja rantai pasok diukur dan dihitung, nilai-nilai yang dihasilkan dibandingkan dengan nilai SuperiorSCOR card, sebagai nilai benchmark-nya (Bolstorff P, 2011). Nilai benchmark yang digunakan dalam penelitian

ini merupakan kombinasi dari ketetapan *Supply Chain Council* dan pengukuran rantai pasok pada perusahaan yang berada dalam konteks lingkungan yang kompetitif (Harrison A dan V Hoek R, 2008). Nilai benchmark rantai ikan tuna beku disajikan pada tabel 1. Setelah performa suatu rantai pasokan selesai diukur dan ditentukan target pencapaiannya, maka adalah penting untuk mengidentifikasi praktek-praktek apa saja yang harus diterapkan untuk mencapai target tersebut (Setiawan, 2009).

Tabel 3. Kriteria pencapaian kinerja pada rantai pasok ikan tuna beku.

Sistem Monitoring	Indikator Performansi
<40	Poor
40-50	Marginal
50-70	Average
70-90	Good
>90	Excellent

Sumber: (Rakhman et al., 2018).

2. Metode AHP

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam penelitian ini bertujuan untuk menyusun hierarki, penilaian setiap tingkat hierarki dan menetapkan prioritas. Perhitungan bisa dilakukan secara manual menggunakan microsoft excel maupun dengan bantuan software expert choice 11. Langkah-langkah dalam metode ini adalah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan permasalahan dan menetapkan tujuan
Langkah ini dilakukan dengan penyelesaian permasalahan yang disusun menjadi beberapa bagian pokok dan dilakukan penyusunan secara hierarki. Fokus tujuan pada penelitian ini adalah terkait kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut.
2. Membuat struktur hierarki
Hierarki yang disusun pada penelitian ini didapatkan dengan cara melakukan wawancara dan diskusi terhadap nelayan, pengumpul, pedagang besar, manajer perusahaan, operasional perusahaan dan distributor. Struktur hierarki disusun sebanyak 4 tingkat. Tingkat pertama pada hierarki adalah fokus tujuan yaitu kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut. Tingkat kedua adalah faktor yang mempengaruhi kinerja rantai pasok ikan tuna beku. Tingkat ketiga adalah subfaktor kinerja rantai pasok ikan tuna beku yang merupakan turunan dari faktor yang telah difokuskan. Tingkat keempat pada hierarki adalah alternatif-alternatif strategi dalam peningkatan kinerja pelaku rantai pasok.
3. Membuat struktur hierarki
Matriks perbandingan berpasangan dimulai dari hierarki, yaitu merupakan dasar untuk melakukan perbandingan berpasangan antar elemen yang terkait di bawahnya. Perbandingan berpasangan antar elemen tingkat kedua yaitu: F1, F2, F3 dan seterusnya sampai F_n terhadap G atau fokus yang ada di puncak hierarki.

4. Memasukkan semua pertimbangan yang diperlukan untuk mengembangkan perangkat matriks
Langkah ini dilakukan dengan membandingkan setiap elemennya pada baris ke-i dengan elemen pada kolom ke-j terhadap fokus. Untuk mengisi matriks perbandingan berpasangan, digunakan bilangan untuk menggambarkan tingkat kepentingan relatif suatu elemen terhadap elemen lainnya berdasarkan suatu kriteria di tingkat hierarki yang lebih tinggi.
 5. Memasukkan nilai-nilai kebalikannya beserta bilangan 1 sepanjang diagonal utama, penentuan prioritas dan pengujian konsistensi
Angka 1 sampai 9 digunakan bila F_i mendominasi atau mempengaruhi fokus dibandingkan dengan F_j . Apabila F_i kurang mendominasi atau mempengaruhi fokus dibandingkan dengan F_j maka digunakan angka kebalikannya. Matriks di bawah garis diagonal utama diisi dengan nilai-nilai kebalikannya.
 6. Melakukan Langkah 3, 4, dan 5 untuk semua tingkat hierarki
Perbandingan dilanjutkan untuk semua elemen pada setiap tingkat keputusan yang terdapat pada hierarki, berkenaan dengan kriteria elemen di atasnya. Matriks perbandingan dalam model *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dibedakan menjadi Matriks Pendapat Individu (MPI) dan Matriks Pendapat Gabungan (MPG).
 7. Mensintesis prioritas untuk melakukan pembobotan vektor-vektor
Menggunakan komposisi secara hierarki untuk membobotkan vektor-vektor prioritas itu dengan bobot kriteria-kriteria dan menjumlahkan semua nilai prioritas terbobot yang bersangkutan dengan nilai prioritas dari tingkat bawah berikutnya dan seterusnya. Pengolahan MPI terdiri dari dua tahap, yaitu pengolahan horizontal dan pengolahan vertikal. Kedua jenis pengolahan tersebut dapat dilakukan untuk MPI dan MPG diolah secara horizontal, dimana MPI dan MPG harus memenuhi persyaratan rasio konsistensi.
 8. Mengevaluasi konsistensi untuk seluruh hierarki
Langkah ini dilakukan dengan mengalikan setiap indeks konsistensi dengan prioritas-prioritas kriteria yang bersangkutan dan menjumlahkan hasil kalinya. Untuk memperoleh hasil yang baik, rasio konsistensi harus bernilai kurang dari atau sama dengan 10 persen. Jika rasio konsistensi mempunyai nilai lebih besar dari 10 persen, maka informasi itu harus ditinjau kembali dan diperbaiki, antara lain dengan memperbaiki cara menggunakan pertanyaan ketika melakukan pengisian ulang kuesioner dan dengan lebih mengarahkan informan yang mengisi kuesioner. Langkah 1-5 diperoleh dari pengisian kuesioner oleh para pelaku rantai pasok ikan tuna beku di PT Kelola Mina Laut. Langkah selanjutnya diolah dengan menggunakan software expert choice 11.
3. **Model SWOT**
- Analisis data yang digunakan untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja rantai pasok ikan tuna beku di PT. Kelola Mina Laut yaitu analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan *Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT). Untuk mengetahui strategi dan peningkatan kinerja rantai pasokan yang lebih efektif perlu dilakukan evaluasi terkait kinerja untuk

meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas rantai pasok serta memastikan bahwa strategi yang dipilih sesuai dengan kondisi dan potensi rantai pasok. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersama dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2009).

a. Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah kepanjangan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats. Ini adalah metode analisis perencanaan strategis yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi lingkungan perusahaan baik lingkungan eksternal dan internal untuk suatu tujuan bisnis tertentu. Keempat faktor ini membentuk akronim SWOT dan digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terkait dengan persaingan bisnis atau perencanaan proyek. Adapun tahapan dalam input data dari analisis SWOT ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Analisis internal dilakukan untuk menentukan elemen kuat yang akan digunakan dan faktor kelemahan yang diprediksi. Matriks IFAS digunakan untuk memeriksa parameter ini. Sebelum membuat matriks IFAS, dimulai dengan menentukan komponen strategi internal (Rangkuti, 2009):

Matriks IFAS

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Kekuatan			
1.			
2.			
3.			
4.			
Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Kelemahan			
1.			
2.			
3.			
4.			

Langkah-langkah dalam pembuatan matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary):

- Menentukan faktor internal yang terdiri dari kekuatan (Strength) serta kelemahan (Weakness).
- Melakukan pembobotan dengan perbandingan berpasangan, sehingga bobot bernilai total 1 (satu).
- Memberikan peringkat antara 1 sampai 4 untuk setiap faktor kekuatan dan kelemahan, yang memiliki nilai 1 (sangat lemah), 2 (tidak begitu lemah), 3 (cukup lemah) 4 (sangat kuat).

- d. Melakukan pengkalian antara bobot dengan rating pada setiap faktor dengan skornya.
- e. Menjumlahkan semua skor guna mendapatkan skor total untuk objek yang akan dinilai.
2. Analisis EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Analisis eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi elemen peluang yang dapat dimanfaatkan dan aspek ancaman yang harus dihindari (Rangkuti, 2013):

Matriks EFAS

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Peluang			
1.			
2.			
3.			
4.			
Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Ancaman			
1.			
2.			
3.			
4.			

Langkah-langkah dalam pembuatan matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*):

- a. Menentukan daftar dari faktor internal seperti peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*).
- b. Melakukan pembobotan dengan cara perbandingan berpasangan, nilai total bobot adalah 1 (satu).
- c. Memberikan nilai setiap elemen peluang dan ancaman pada skala 1 (sangat lemah), 2 (tidak terlalu lemah), 3 (sangat lemah), dan 4 (sangat lemah) (sangat kuat).
- d. Mengkalikan bobot dengan rating pada setiap faktor dengan skornya.
- e. Menjumlahkan semua dari skor guna mendapatkan total skor bagi objek yang dinilai.
3. Analisis Matriks SWOT

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan strategi, misi, tujuan dan kebijakan pengembangan usaha fillet ikan tuna beku. Dalam perencanaan strategis usaha fillet ikan tuna beku (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) berbasis pada kondisi yang ada saat ini (Rangkuti, 2009). Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan sehingga dari analisis disebut dapat diambil suatu keputusan strategi (Marimin, 2004).

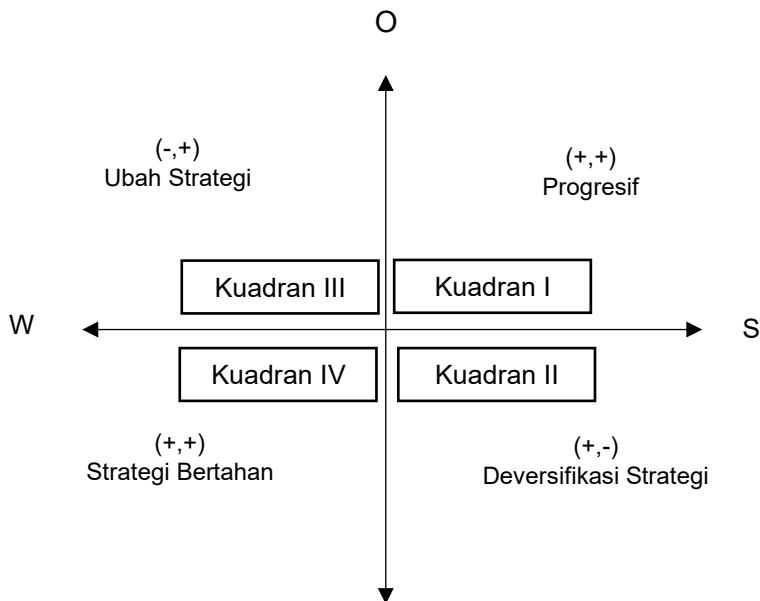
Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor kekuatan	Weakness (W) Tentukan 5-10 faktor kelemahan
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor peluang	Strategi S-O Memanfaatkan kekuatan untuk menarik keuntungan dari peluang usaha yang ada	Strategi W-O Meminimalisir kelemahan dengan cara memanfaatkan peluang yang ada
Treaths (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman	Strategi S-T Memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi dampak dari ancaman yang dihadapi	Strategi W-T Menciptakan strategi untuk mengurangi kelemahan dan mengatasi ancaman yang dihadapi

Analisis SWOT digunakan dalam penelitian ini, yang merupakan metode untuk mengidentifikasi secara cermat berbagai komponen internal dan eksternal untuk membangun strategi yang diperlukan. Penelitian ini didasarkan pada penalaran yang meningkatkan Kekuatan dan Peluang usaha fillet ikan tuna beku sekaligus meminimalkan Kelemahan dan Ancamannya, sebagaimana ditentukan melalui wawancara. Analisis SWOT ini dilakukan untuk mengetahui komponen internal dan eksternal strategi. Matriks SWOT adalah teknik untuk menggambarkan elemen strategis ini. Matriks ini dapat dengan jelas mewakili elemen eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi dan dapat dimodifikasi menjadi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) usaha fillet ikan tuna beku. Matriks SWOT ini mendefinisikan empat macam strategi: kekuatan-peluang (S-O), kelemahan-peluang (W-O), kekuatan-ancaman (ST), dan kelemahan-ancaman (W-T) (W-T).

4. Kuadran Posisi SWOT

Setelah memasukkan data ke dalam matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dan memberikan bobot dan peringkat untuk setiap poin, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Langkah selanjutnya adalah menghitung jumlah skor yang diperoleh dari dua matriks untuk menentukan kuadran posisi suatu daerah atau daerah yang diamati dari potensi yang ada. Langkah-langkah kerja untuk mengidentifikasi Positioning Kuadran SWOT dapat diamati dengan memeriksa matriks IFAS dan EFAS sebelumnya. Lokasi sumbu X dalam matriks IFAS dapat ditentukan dengan menggunakan rumus berikut:



Gambar 2. Kuadran SWOT
Sumber. Rangkuti (2015)

Rumusan setiap kuadran yang disesuaikan dengan posisi usaha, serta berbagai definisi yang melalui proses adopsi, adaptasi penggunaan SWOT untuk organisasi, sehingga diadaptasi dari rumusan berikut (Mahendra & Maria, 2023):

1. Kuadran I (Positif, Positif)

Peringkat ini menunjukkan organisasi yang kuat dan menjanjikan. Pendekatan yang diusulkan adalah Progresif, artinya perusahaan dalam keadaan prima dan stabil, dengan kemungkinan besar untuk terus berkembang, meningkatkan pertumbuhan, dan melakukan pengembangan secara maksimal.

2. Kuadran II (Positif, Negatif)

Posisi ini mewakili perusahaan yang solid, namun menghadapi hambatan yang signifikan. Sarannya adalah diversifikasi strategi, yang berarti organisasi stabil tetapi menghadapi sejumlah masalah besar, sehingga roda perusahaan mungkin berjuang untuk terus berputar jika hanya mengandalkan strategi sebelumnya. Akibatnya, bisnis harus segera memperluas repertoar strategi taktis mereka.

3. Kuadran III (Negatif, Positif)

Peringkat ini menunjukkan organisasi yang buruk dengan banyak potensi. Strategi yang diusulkan adalah strategi perubahan, yang berarti bahwa organisasi harus meninggalkan rencana sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pendekatan sebelumnya tidak memungkinkan untuk memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja organisasi.

4. Kuadran IV (Negatif, Negatif)

Peringkat ini menunjukkan organisasi yang lemah yang menghadapi hambatan yang signifikan. Usulan strategis yang diberikan adalah strategi bertahan hidup, menyiratkan bahwa situasi internal organisasi berada dalam dilema. Akibatnya, perusahaan didesak untuk menggunakan strategi bertahan hidup, yang memerlukan pengaturan kinerja internal sehingga tidak memburuk. Teknik ini akan diterapkan sampai dilakukan perbaikan.