ECSOFiM: Journal of Economic and Social of Fisheries and Marine. 2019. 07 (01): 1-15 e-ISSN: 2528-5939
Permalink/DOI: http://dx.doi.org/10.21776/ ub.ecsofim.2019.007.01.01

STRATEGY TO IMPROVE THE IMPLEMENTATION OF ECO-LABELING GLOBAL AQUACULTURE ALLIANCE – BEST AQUACULTURE PRACTICES (GAA-BAP) IN SHRIMP PROCESSING INDUSTRY PT. XYZ SIDOARJO

STRATEGI PENINGKATAN PENERAPAN EKOLABEL *GLOBAL AQUACULTURE ALLIANCE-BEST AQUACULTURE PRACTICES* (GAA-BAP) DI INDUSTRI PENGOLAHAN UDANG PT. XYZ SIDOARJO

Puji Sugeng Ariadi[*1], Nuddin Harahab[2], Aminudin Afandhi[3]

[1]Environmental Resources Management and Development Master's Degree Program, Brawijaya University; Jl. MT. Haryono, Malang
[2]Fisheries and Marine Science Faculty, Brawijaya University; Jl. Veteran, Malang
[3]Agriculture Faculty, Brawijaya University; Jl. Veteran, Malang

Received: July 04, 2019/ Accepted: August 07, 2019

ABSTRACT

The demands of international consumers for eco-labeling products and supported by Indonesia's considerable shrimp export potential, should be an opportunity for the shrimp processing industry in Indonesia which has implemented GAA-BAP eco-labeling certification. The purpose of this study was formulated as a good strategy to improve the application of GAA-BAP eco-labeling in the shrimp processing industry. This research was a descriptive study with a case study. The research had done at PT. XYZ Sidoarjo. Data were collected through observation, interview, focus group discussion (FGD) and secondary data collection. The data were analyzed using IFE and EFE matrix, IE matrix, and SWOT analysis. The result showed that the strategy could be used to increase the application of GAA-BAP eco-labeling were implemented Strengths-Opportunities (S-O) and combined it with development or stability according to company position in IE matrix. The strategy could be chosen to improve the application GAA-BAP eco-labeling at shrimp processing industry were optimized human resources, eco-labeling guidance, company location, and market network; utilized the company location and market network to increase the procurement of raw materials; maintained the good work integrity and the quality of eco-labeling guidance; also increased the quality of GAA-BAP eco-labeling products.

Keywords: Aquaculture, Shrimp industry, SWOT, Eco-labeling, GAA-BAP

ABSTRAK

Adanya tuntutan konsumen internasional terhadap produk berekolabel dan didukung oleh potensi ekspor udang Indonesia yang besar menjadi peluang industri pengolahan udang di Indonesia yang sudah menerapkan sertifikasi ekolabel GAA-BAP. Tujuan penelitian ini adalah memformulasikan strategi untuk meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP di industri pengolahan udang budidaya. Penelitian deskriptif ini dengan pendekatan studi kasus di PT. XYZ Sidoarjo sebagai industri pengolahan udang budidaya yang menerapkan ekolabel GAA-BAP. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, FGD dan pengumpulan data sekunder. Analisis data melalui analisis matrik IFE dan EFE, matrik IE dan SWOT. Hasil penelitian terkait strategi untuk meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP adalah strategi pertumbuhan agresif dengan menerapkan strategi S-O (*Strengths-Opportunities*) yang dikombinasikan strategi pertumbuhan atau stabilitas sesuai posisi perusahaan di matrik IE. Strategi untuk meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP di industri pengolahan udang budidaya dengan mengoptimalkan sumber daya manusia, panduan ekolabel, lokasi perusahaan dan jaringan pasar; memanfaatkan lokasi dan jaringan pasar untuk meningkatkan pengadaan bahan baku produksi; mempertahankan integritas kerja dan kualitas panduan ekolabel; dan meningkatkan mutu produk GAA-BAP.

Kata kunci: Budidaya, Pengolahan udang, SWOT, Ekolabel, GAA-BAP

[*] *Corresponding author: Puji Sugeng Ariadi, tanyapujisugeng@gmail.com*
Environmental Resources Management and Development Master's Degree Program, Brawijaya University, Jl. M.T. Haryono 169 Malang

PENDAHULUAN

Indonesia sebagai salah satu produsen udang terbesar dunia, maka kepentingannya terhadap sertifikasi ekolabel BAP adalah untuk memenuhi ketentuan pasar ekspor dan mendukung implementasi kebijakan ke arah pengelolaan perikanan yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Menurut Ingrid *et al*. (2014), bahwa peran industri dan kebijakan publik suatu negara sangat mempengaruhi pelaksanaan ekolabel perikanan. Salah satu sertifikasi ekolabel yang sudah diterapkan oleh industri pengolahan udang budidaya adalah *Best Aquaculture Practices* dari *Global Aquaculture Alliance* yang disingkat GAA-BAP. *Global Aquaculture Alliance* (GAA) didirikan tahun 1997 di Amerika Serikat merupakan organisasi internasional non pemerintah (NGO) dengan misi mempromosikan perikanan budidaya yang bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan pangan dunia (Lee dan Conelly, 2006).

Ekolabel GAA-BAP di Indonesia sudah diterapkan oleh beberapa rantai industri budidaya mulai dari pabrik pakan, pembenihan (*hatchery*), tambak dan industri pengolahan. Namun bila dibandingkan dengan negara-negara pesaing dengan pasar ekspor utama adalah Amerika Serikat, maka industri di Indonesia masih lebih rendah dalam penerapan ekolabel GAA-BAP. Data tahun 2018 menunjukkan fasilitas industri budidaya di India yang tersertifikasi GAA-BAP menjadi 334 fasilitas, Thailand menjadi 283 fasilitas, Vietnam menjadi 160 fasilitas, sedangkan Indonesia hanya 85 fasilitas (www.bapcertification.org, 2018). Data tersebut menunjukkan walaupun belum sepenuhnya pelaku usaha di Indonesia menerapkan ekolabel, tetapi pasar internasional sudah mengetahui bahwa beberapa fasilitas di Indonesia sudah menerapkan ekolabel GAA-BAP.

Penelitian konsumen di Eropa oleh Alfnes (2017) dan penelitian di Rhode Island-USA oleh Roheim *et al.* (2012) menunjukkan bahwa konsumen menyetujui dalam pemilihan produk budidaya seperti salmon dan udang yang bersertifikat GAA-BAP untuk memastikan penegakan praktik budidaya yang berkelanjutan. Adanya tuntutan konsumen internasional terhadap produk ekolabel dan didukung oleh potensi ekspor udang Indonesia yang cukup besar, harus dijadikan peluang oleh industri pengolahan udang di Indonesia yang sudah menerapkan sertifikasi ekolabel GAA-BAP sehingga para pelaku industri pengolahan udang harus memiliki formulasi strategi. Menurut Tlusty dan Tausig (2015) bahwa audit GAA-BAP terbukti efektif dalam menilai dampak regulasi pemerintah, lingkungan dan keamanan pangan, namun diperlukan strategi pengembangan ke depan. Gertz (2005) menambahkan bahwa perlu adanya kerjasama antara industri sebagai produsen, konsumen dan otoritas pemerintah untuk mendukung keberhasilan penerapan ekolabel.

Tujuan penelitian ini adalah memformulasikan strategi untuk meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP di industri pengolahan udang budidaya. Studi kasus penelitian ini dilakukan di PT. XYZ Sidoarjo yang merupakan salah satu industri pengolahan udang budidaya di Indonesia dan telah menerapkan sistem ekolabel GAA-BAP. PT XYZ Sidoarjo menjalankan usaha di bidang pengolahan hasil perikanan dari bahan baku udang vaname hasil budidaya (*Litopenaeus vannamei*) yang menghasilkan produk akhir udang mentah beku (*frozen raw shrimp*) dan udang masak beku (*cooked frozen shrimp*).

METODE PENELITIAN

Penelitian studi kasus ini dilaksanakan di PT. XYZ berlokasi di Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur yang dilaksanakan mulai 1 Februari sampai 27 April 2019. Penelitian yang dilaksanakan ini adalah penelitian metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Rahardjo dan Gudnanto (2011) bahwa penelitian studi kasus ialah suatu metode memahami obyek yang dilakukan secara integratif dan komprehensif agar diperoleh pemahaman yang mendalam serta mengetahui permasalahan yang dihadapi.

Teknik Pengumpulan Data dan Penentuan Responden

Jenis data ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, *Focus Group Discusion* (FGD) dan observasi. Wawancara dilakukan secara mendalam (*indepth interview*) dengan semi terstruktur artinya peneliti sudah menyiapkan pertanyaan yang diajukan tetapi ada kemungkinan ada pertanyaan baru. FGD dilakukan untuk memperoleh data serta infomasi faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan melalui diskusi kelompok. Faktor internal adalah kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, sedangkan faktor eksternal adalah peluang dan ancaman yang sedang maupun yang akan dihadapi perusahaan. Observasi di lapangan untuk menunjang data dan informasi penelitian. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur, jurnal, internet, dan instansi terkait.

Teknik penentuan responden dilakukan secara *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan responden dengan pertimbangan tertentu oleh peneliti yaitu yang paling mengetahui informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Responden dipilih berdasarkan kompetensi dan keahlian di departemen di internal perusahaan PT. XYZ meliputi direktur, G*eneral Manager,* manajer representatif*,* manajer *Quality Assurance* (QA), manager produksi, manager pemasaran, manajer personalia, manajer teknik, kepala *Quality Control* (QC) dan laboratorium, serta kepala bagian pengadaan. Menurut Sugiyono (2012) teknik *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dengan beberapa pertimbangan tertentu dengan tujuan agar data bisa lebih representatif.

Metode Analisis Data

Untuk mengetahui posisi perusahaan dalam penerapan ekolabel GAA-BAP dengan melakukan analisis terhadap lingkungan internal yang berupa kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yang berupa peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Tahapan analisis meliputi analisis matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE) kemudian analisis matrik *External Factor Evaluation* (EFE) yang selanjutnya analisis matrik Internal Eksternal (IE) untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini serta dapat digunakan sebagai pembanding dari perusahaan pesaing. Matrik IFE dan EFE dapat digunakan sebagai pembanding dengan perusahaan kompetitor atau pesaing serta berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan (Witoko *et al.*, 2013).

Setelah dilakukan identifikasi, perhitungan dan analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal dalam penerapan ekolabel GAA-BAP kemudian dilakukan analisis SWOT yaitu tahapan pemaduan atau analisis (*matching stage*) antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan matrik SWOT. Menurut Rangkuti (2017) matrik SWOT merupakan salah satu model

kuantitatif perumusan strategi perusahaan dengan menyusun faktor-faktor strategis perusahaan yang menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Selanjutnya pengambilan keputusan untuk memilih alternatif strategi yang tepat, dilakukan setelah perusahaan mengetahui posisi strategis perusahaan melalui analisis diagram SWOT. Menurut Pearce dan Robinson (1997) dalam Bachtiar *et al.* (2013) bahwa analisis diagram SWOT digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan pada kuadran matrik SWOT dengan cara menghitung atau membandingkan pengaruh peluang dan kekuatan dibandingkan ancaman dan kelemahan yang dimiliki suatu perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil PT. XYZ Sidoarjo

PT. XYZ berlokasi di wilayah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur yang berdiri sejak tanggal 12 Februari 2008. PT. XYZ merupakan industri di bidang pengolahan hasil perikanan dari bahan baku udang vaname hasil budidaya (*Litopenaeus vannamei*) menjadi produk akhir udang mentah beku (*frozen raw shrimp*) dan udang masak beku (*cooked frozen shrimp*) sesuai Sertifikat Kelayakan Pengolahan (SKP) dan Sertifikat *Hazard Analysis and Critical Control Point* (HACCP) yang dimiliki perusahaan. Produk yang sudah berekolabel GAA-BAP adalah udang mentah beku.

Identifikasi dan Analisis Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Berdasarkan hasil pengumpulan data selanjutnya dapat diidentifikasi dan dianalisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam penerapan ekolabel GAA-BAP di PT. XYZ.

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merupakan situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan yang dimiliki perusahaan yang bisa memberikan pengaruh positif pada saat ini maupun di masa yang akan datang. Kekuatan yang dimiliki PT. XYZ dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Integritas kerja karyawan

   Sesuai hasil wawancana dengan Manajer Personalia bahwa karyawan sudah menyadari tanggung jawab pekerjaan sesuai intruksi kerja dan prosedur kerja dari perusahaan. Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa perusahaan secara rutin melaksanakan rapat evaluasi kerja setiap minggu sesuai tanggung jawab para manajer.

b. Memiliki jaringan pemasaran produk

   Profil dari jajaran manajer perusahaan menunjukkan rata-rata sudah memiliki banyak pengalaman di bidang industri pengolahan hasil perikanan dan memiliki jaringan pasar ekspor yang cukup luas. Di sisi lain, PT. XYZ Sidoarjo menjadi induk pemasaran produk dari cabang-cabang perusahaan yang berlokasi di Lampung, Kendari dan Sorong. Menurut David (2012) dalam Remiasa dan Sugiharto (2019) bahwa sumber daya manusia bagian pemasaran yang berpengalaman merupakan sumber daya internal sangat penting bagi perusahaan dalam upaya meraih dan mempertahankan keunggulan kompetitif *marketing*.

c. Fasilitas laboratorium internal

Parameter pengujian labortorium internal meliputi pengujian kimia atau antibiotik Chloramphenicol (CAP), Nitrofuran (AOZ), Nitrofuran (AMOZ) dan pengujian mikrobiologi yaitu pengujian bakteri *E.Coli, Salmonella* dan *Staphylococcus aureus.* Pengakuan laboratorium internal dibuktikan dengan keikutsertaannya dalam uji banding yang dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis Pengujian Mutu dan Pengembangan Produk Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur dengan hasil cukup memuaskan.

d. Manual panduan ekolabel GAA-BAP

PT. XYZ sudah mendapatkan sertifikat penerapan ekolabel GAA-BAP artinya manual atau panduan sudah diakui dan memenuhi standar GAA-BAP secara internasional. Panduan ekolabel GAA-BAP meliputi Dokumen Manual Panduan Mutu (*Quality Management System*) tertanggal 25 Januari 2018, Dokumen Manual HACCP tertanggal 11 Juni 2018; dan Prosedur Operasi Standar (*Standard Operational Procedure*) setiap departemen di PT. XYZ.

e. Lokasi perusahaan

Perusahaan berada di lokasi strategi karena berdekatan dengan salah satu pelabuhan ekspor yang sangat sibuk di Indonesia yaitu Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya dan berdekatan dengan lokasi pengadaan bahan baku yaitu tambak-tambak udang yang berlokasi di daerah Sidoarjo, Pasuruan, Probolinggo, Situbondo, dan Banyuwangi.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang bisa memberikan pengaruh negatif pada saat ini dan di masa yang akan datang. Hasil analisis kelemahan yang dimiliki perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kontinuitas bahan baku

Hasil wawancara dengan General Manager bahwa kontinuitas bahan baku untuk produk GAA-BAP sulit diprediksi sehingga mempengaruhi kapasitas produksi. Menurut KKP (2013) dalam Tajerin *et al.* (2015) bahwa utilitas atau kapasitas produksi unit pengolahan ikan di Provinsi Jawa Timur baru terpenuhi sekitar 50% dari kapasitas terpasang yang disebabkan kontinuitas bahan baku. Anugraheni *et al.* (2017) menambahkan bahwa peningkatan industri pengolahan udang memicu persaingan antar perusahaan dalam pengadaan bahan baku.

b. Permodalan pengembangan usaha

Hasil wawancara dengan Direktur menyatakan bahwa dari awal pendirian perusahaan, berkomitmen untuk mengandalkan modal sendiri dalam menjalankan usaha dan tidak akan mengajak investor lain. Menurut Masyhuri (2014) bahwa secara umum modal pengusaha pengolahan ikan di Indonesia berasal dari modal perorangan, sedangkan sistem investasi masih terbatas.

c. Kemampuan sumber daya manusia

Sumber daya manusia khususnya karyawan yang menguasai ekolabel GAA-BAP belum merata di masing-masing departemen di perusahaan dan hasil wawancara menyatakan

perusahaan hanya memiliki satu orang yang menguasai sistem GAA-BAP. Menurut Ekoanindiyo (2010) kelemahan suatu organisasi atau perusahaan dalam penerapan sistem *Total Quality Management* (TQM) karena belum meratanya tingkat kompetensi sumber daya manusia di dalamnya.

d. Penetrasi pasar

PT. XYZ sudah memiliki departemen *export and marketing* sendiri dan untuk pemasaran produk GAA-BAP hanya dilakukan dengan cara mempertahankan pembeli yang menjadi pelanggan tetap. Aspek penetrasi pasar menjadi permasalahan yang dihadapi perusahaan, karena kurangnya kemampuan sumber daya pemasaran dalam penetrasi pasar ekspor baru. Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan (2015) bahwa peningkatan produksi udang Indonesia selama 2009 – 2014 dihadapkan permasalahan penetrasi pasar ekspor dan fluktuasi harga.

e. Tingkat konsistensi penerapan ekolabel GAA-BAP

Berdasarkan hasil penilaian kondisi aktual menunjukkan bahwa masih terjadi inkonsistensi penerapan ekolabel GAA-BAP antara lain kurangnya kesadaran karyawan dalam penerapan sistem keselamatan kerja, pelatihan karyawan belum tepat sasaran, prosedur pertahanan produk tidak lengkap, pengujian belum sesuai dengan standar GAA-BAP, audit internal belum menyeluruh, dan pemeliharaan fasilitas penanganan limbah cair tidak optimal.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan situasi yang merupakan kesempatan di luar perusahaan yang bisa memberikan peluang untuk berkembang. Peluang yang bisa dimanfaatkan perusahaan antara lain:

a. Potensi bahan baku

Berdasarkan hasil wawancara dengan *General Manager* bahwa salah satu potensi sumber bahan baku yang sangat besar adalah tambak udang di Pulau Lombok dan Sumbawa. Sesuai Juarno *et al.* (2011) bahwa Lombok merupakan salah satu penyumbang utama produksi udang vaname di Indonesia. Farionita *et al.* (2018) menambahkan kontribusi udang vaname untuk produksi Indonesia dari Nusa Tenggara Barat berada di nomor dua dengan *share* produksi sekitar 18,89%.

b. Permintaan pasar

Permintaan pasar terhadap produk udang ekolabel GAA-BAP semakin meningkat dengan tujuan utama pasar Amerika Serikat. Hasil wawancara dengan *Marketing Manager* menyebutkan bahwa PT. XYZ baru bisa memenuhi 20% dari jumlah permintaan pasar untuk produk udang beku BAP. Menurut Saputri (2017) bahwa sejak tahun 2009-2014 secara keseluruhan ekspor produk udang Indonesia terus mengalami peningkatan dan permintaan ekspor udang Indonesia ke Amerika Serikat jauh lebih besar daripada Jepang.

c. Peningkatan pola konsumsi produk ramah lingkungan

Produk udang beku GAA-BAP memberikan jaminan keamanan pangan dan ramah lingkungan sangat mempengaruhi peningkatan konsumsi dunia terhadap produk perikanan.

Menurut Roheim *et al.*, (2012) produk salmon dan udang bersertifikat GAA-BAP lebih dipilih oleh konsumen di Amerika Serikat walaupun dengan harga yang lebih tinggi.

d. Adanya dukungan kebijakan pemerintah

Perusahaan mengakui bahwa Pemerintah Indonesia sudah menerbitkan berbagai kebijakan atau peraturan yang sangat mendukung penerapan ekolabel. Kebijakan dalam penggunaan lahan dan air, antara lain UU No. 5/1960 tentang Peraturan Dasar Pokok Agraria dan UU No. 07/2004 tentang Sumber Daya Air beserta paraturan turunannya. Kebijakan dalam usaha dan operasional misalnya UU No. 31/2004 dan UU No. 45/2009 tentang Perikanan beserta peraturan turunannya dan kebijakan bidang lingkungan adalah UU No. 32/2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup. Sesuai Dianto *et al.* (2015) bahwa kebijakan pemerintah di sektor perikanan sangat membantu kemajuan suatu perusahaan.

e. Adanya lembaga sertifikasi dan pelatihan ekolabel

Lembaga sertifikasi dan pelatihan ekolabel GAA-BAP antara lain PT. SAI Global, PT. SGS Indonesia, dan PT. Intertek Utama Services merupakan peluang perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Lembaga pelatihan tersebut Hal ini sesuai Aruperes (2018) bahwa metode pelatihan karyawan yang berupa pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) oleh lembaga pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman-ancaman apa saja yang mungkin akan dihadapi perusahaan yang bisa menghambat laju perkembangan penerapan ekolabel GAA-BAP adalah sebagai berikut:

a. Tingkat fluktuatif harga produk

Hasil wawancara dengan *General Manager* mengakui bahwa harga produk udang internasional mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun sehingga mempengaruhi faktor-faktor produksi. Hal ini sesuai Mohani *et al.* (2016) bahwa harga produk udang internasional mengalami perubahan harga yang sangat tajam sepanjang tahun 2005 sampai 2015.

b. Persaingan harga bahan baku oleh perusahaan besar

Perusahaan pembekuan udang di Jawa Timur yang lebih besar dan lebih mapan cenderung akan mendapatkan harga lebih murah karena mereka membeli bahan baku dengan partai yang lebih besar dan kekuatan modal yang lebih kuat. Sesuai Qomariyati *et al.* (2018) bahwa harga udang vaname di tambak dipengaruhi oleh keragaman ukuran, volume permintaan dari perusahaan pengolahan udang dan pengaruh musim.

c. Adanya kompetitor dari negara lain

India, Vietnam, Cina dan Thailand secara umum adalah pesaing ekspor produk udang ke Amerika Serikat. Menurut Ashari *et al.* (2016) selama periode 2005-2014 udang beku Indonesia memiliki daya saing lebih tinggi dibandingkan dengan Cina, India, Thailand dan Vietnam, namun keberadaannya menjadi ancaman serius bagi eksportir Indonesia untuk tetap bertahan dalam bisnis udang.

d. Wabah penyakit dalam produksi udang

Beberapa negara produsen dunia sampai saat ini masih dihantui oleh ancaman wabah penyakit EMS (*early mortality syndrome*) akan mempengaruhi volume ekspor produk udang GAA-BAP. Menurut Suhana (2017) wabah penyakit EMS (*early mortality syndrome*) menyebabkan kematian udang 100% pada umur 20-30 hari dan negara ASEAN yang sudah terserang wabah EMS adalah Vietnam, Thailand dan Malaysia, dan untuk Indonesia dinyatakan bebas dari wabah EMS, tetapi harus diwaspadai oleh produsen, eksportir dan pemerintah.

e. Kebijakan negara pengimpor

Setiap negara pengimpor udang memiliki standar yang berbeda-beda dan semakin ketat untuk melindungi konsumen di negara tersebut. Sesuai KKP (2018) Amerika Serikat memberlakukan *Seafood Import Monitoring Program* (SIMP) yaitu sistem ketertelusuran dari hulu ke hilir bagi produk udang impor per 01 Januari 2018. Menurut Rachmawaty *et al.* (2016) adanya liberasisasi perdagangan akan mengancam pasar udang Indonesia di pasar internasional, karena di satu sisi memberikan kemudahan bagi udang Indonesia memasuki pasar, tetapi di sisi lain negara pengimpor akan menerapkan standar yang semakin ketat.

Analisis Matrik Internal Eksternal

a. Analisis Matrik IFE

Perhitungan matrik IFE dimulai dengan memasukkan faktor-faktor internal utama berupa kekuatan dan kelemahan, kemudian dilakukan pembobotan dan pemeringkatan pada masing-masing faktor, kemudian antara bobot dan peringkat tersebut dikalikan sehingga didapatkan hasil seperti disajikan pada Tabel 1. Nilai total perhitungan matrik IFE sebesar 2,484 yang artinya perusahaan sedikit lemah secara internal karena skor bobotnya di bawah nilai 2,500.

Tabel 1. Perhitungan Matrik IFE Penerapan Ekolabel GAA-BAP PT. XYZ

Faktor-faktor Internal Utama	Bobot (a)	Peringkat (b)	Skor Bobot (a x b)
Kekuatan			
Integritas kerja karyawan	0,050	4,000	0,200
Memiliki jaringan pemasaran produk	0,100	3,000	0,300
Fasilitas laboratorium internal	0,089	3,000	0,267
Manual panduan ekolabel GAA-BAP	0,117	3,000	0,350
Lokasi perusahaan	0.078	3,000	0,233
Jumlah (A)			**1,350**
Kelemahan			
Permodalan pengembangan usaha	0,072	2,000	0,144
Penetrasi pasar belum optimal	0,100	2,000	0,200
Kontinuitas bahan baku	0,106	2,000	0,211
Tingkat konsistensi penerapan ekolabel	0,144	2,000	0,289
Kemampuan sumber daya manusia	0,144	2,000	0,289
Jumlah (B)			**1,133**
Total (A + B)			**2,483**

Sumber: Analisis Data Primer, 2019.

Berdasarkan perhitungan matrik IFE pada Tabel 1 diketahui bahwa manual panduan ekolabel GAA-BAP merupakan faktor internal yang menjadi kekuatan perusahaan dengan skor 0,350. PT. XYZ menjadi salah satu industri pengolahan udang beku yang sudah menerapkan ekolabel GAA-BAP yang jumlahnya masih tergolong sedikit di Indonesia. Kemampuan sumber

daya manusia bidang ekolabel GAA-BAP dan tingkat konsistensi penerapan ekolabel GAA-BAP merupakan kelemahan terbesar dengan skor masing-masing 0,289.

b. Analisis Matrik EFE

Perhitungan matrik EFE dengan cara memasukkan faktor-faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman, selanjutnya perhitungannya seperti disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan Matrik EFE Penerapan Ekolabel GAA-BAP PT. XYZ

Faktor-faktor Eksternal Utama	Bobot (a)	Peringkat (b)	Skor Bobot (a x b)
Peluang			
Adanya dukungan kebijakan pemerintah	0,056	4,000	0,222
Adanya lembaga sertifikasi dan pelatihan ekolabel	0,056	3,000	0,167
Potensi bahan baku	0,139	3,000	0,417
Permintaan pasar	0,139	3,000	0,417
Peningkatan pola konsumsi produk ramah lingkungan	0,117	3,000	0,350
Jumlah (A)			**1,573**
Ancaman			
Tingkat fluktuasi harga produk	0,089	2,000	0,178
Persaingan harga bahan baku oleh perusahaan besar	0,089	3,000	0,267
Kebijakan negara pengimpor	0,089	2,000	0,178
Wabah penyakit dalam produksi udang	0,089	2,000	0,178
Kompetitor dari negara lain	0,139	2,000	0,278
Jumlah (B)			**1,079**
Total (A + B)			**2,652**

Sumber: Analisis Data Primer, 2019.

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh nilai total perhitungan matrik EFE sebesar 2,652 yang artinya bahwa skor bobot di atas 2,500 tandanya perusahaan PT. XYZ merespon peluang dan ancaman dengan cukup bagus.

c. Matrik IE

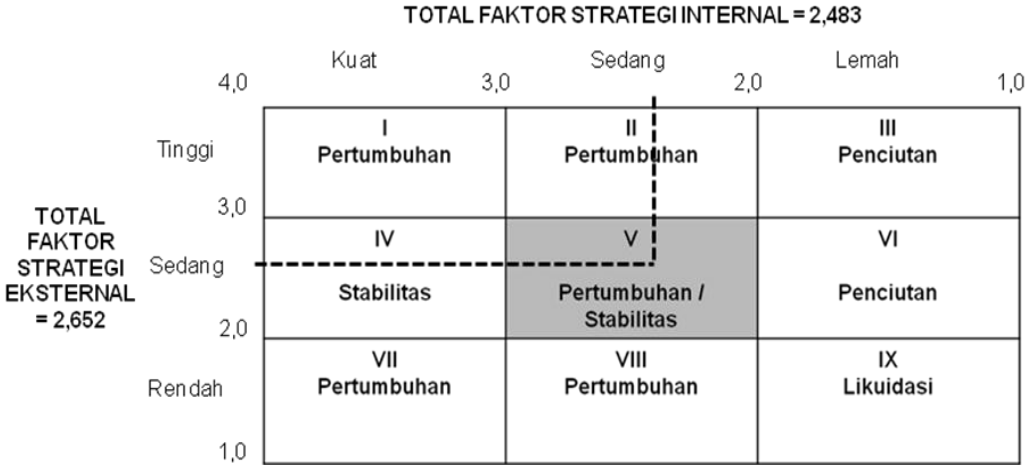
Nilai total matrik IFE adalah 2,483 maka PT. XYZ memiliki faktor internal sedikit lemah dalam menerapkan ekolabel GAA-BAP dan total nilai matrik EFE adalah 2,652 artinya respon yang diberikan PT. XYZ kepada lingkungan eksternal tergolong sedang. Matrik Internal Eksternal (IE) dan posisi perusahaan disajikan sebagaimana pada Gambar 1.

Posisi perusahaan sesuai Gambar 1 berada di kotak kuadran V yang berarti strategi yang diterapkan adalah strategi pertumbuhan atau stabilitas. Posisi perusahaan pada kuadran pertumbuhan atau stabilitas (*growth/stability*) maka strategi yang disarankan antara lain strategi penetrasi pasar (*market penetration*), pengembangan produk (*product development*) dan pengembangan pasar (David, 2009; Witoko *et al.*, 2013).

Strategi pengembangan produk dapat difokuskan pada optimalisasi produk dengan sistem ketertelusuran mulai pembenihan, pabrik pakan udang, tambak udang sampai ke unit pengolahan udang. Produk GAA-BAP yang dihasilkan oleh PT. XYZ saat ini adalah berbintang dua yang artinya perusahaan sudah menerapkan sistem ketertelusuran mulai dari tambak sampai unit pengolahan udang. Menurut (Bush, 2017; Arifin, 2013) bahwa GAA-BAP menggabungkan pengembangan dan peningkatan inklusif dalam penerapan standar pada empat proses rantai yaitu unit pengolahan; tambak; pabrik pakan ikan dan pembenihan dimana bintang 1 apabila produk tertelusur di unit pengolahan ikan atau udang; bintang 2 apabila

tertelusur mulai tambak sampai UPI, bintang 3 tertelusur di pembenihan, tambak sampai UPI; dan bintang 4 apabila tertelusur di semua mata rantai proses.

Strategi penetrasi pasar yang dapat disarankan kepada perusahaan adalah dengan mempromosikan kembali produk ekolabel GAA-BAP kepada pembeli tetap dengan meyakinkan bahwa produk sudah tertelusur mulai dari tambak sampai dengan unit pengolahan udang. Selanjutnya strategi pengembangan pasar yang disarankan adalah melalui meningkatkan jaringan ke pasar Amerika Serikat dan mencoba membuka jaringan pasar Uni Eropa. Strategi pengembangan pasar ini perlu didukung dengan meningkatkan kemampuan sumber daya pemasaran yang saat ini masih kurang optimal.



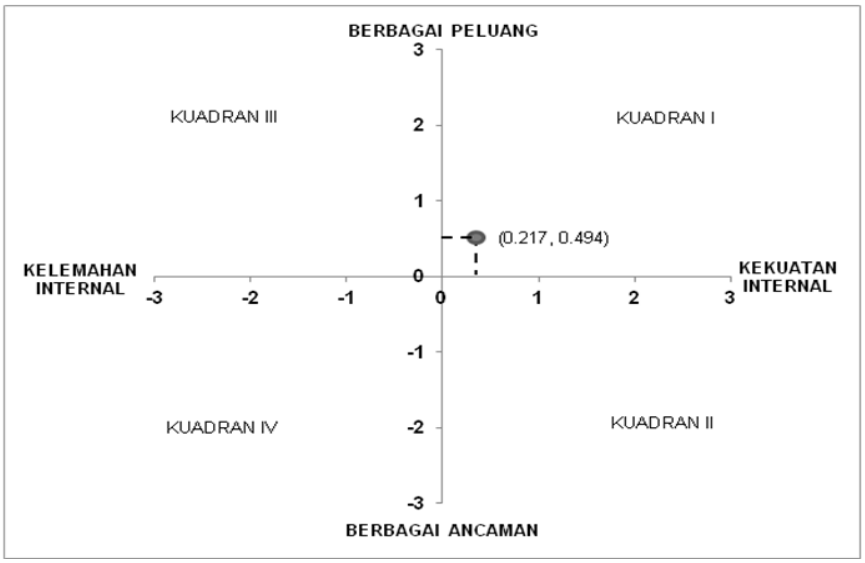
Gambar 1. Matrik Internal Eksternal (IE) Penerapan Ekolabel GAA-BAP PT. XYZ

Formulasi Strategi Peningkatan dalam Penerapan Ekolabel GAA-BAP

Formulasi perumusan strategi peningkatan dalam penerapan ekolabel GAA-BAP di industri pengolahan udang beku PT. XYZ melalui analisis SWOT. Analisis SWOT yaitu tahapan pemaduan atau analisis (*matching stage*) antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan matrik dan diagram SWOT. Menurut Marimin (2008) bahwa matrik SWOT menghasilkan perumusan strategi yang dikelompokkan menjadi 4 (empat) kelompok alternatif strategi yang meliputi strategi Kekuatan-Peluang (S-O), strategi Kekuatan-Ancaman (S-T), strategi Kelemahan-Peluang (W-O), dan strategi Kelemahan-Ancaman (W-T). Hasil perumusan strategi peningkatan sesuai matrik SWOT disajikan pada Tabel 3.

Berdasarkan hasil perhitungan, faktor internal kekuatan yang dimiliki PT. XYZ lebih besar daripada faktor kelemahan yaitu sebesar 0,217 yang berasal dari selisih antara total skor bobot faktor kekuatan sebesar 1,350 dengan total skor bobot faktor kelemahan sebesar 1,133. Sedangkan faktor peluang yang dimiliki perusahaan lebih besar dari faktor ancaman yaitu sebesar 0,494 dari selisih antara total skor bobot faktor peluang sebesar 1,573 dengan total skor bobot faktor ancaman sebesar 1,079. Hasil perhitungan tersebut diperoleh koordinat (0,217 ; 0,494) yang terletak pada kuadran I sebagaimana disajikan di Gambar 2. Hal ini menurut Rangkuti (2017) menandakan bahwa situasi perusahaan saat ini sangat menguntungkan dan strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Diagram SWOT pada Gambar 2 menunjukkan strategi yang dapat digunakan oleh PT. XYZ dalam meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP adalah strategi S-O (*Strengths-Opportunities*). Hal ini sesuai Marimin (2008) bahwa strategi Kekuatan-Peluang (S-O) bertujuan untuk memanfaatkan peluang yang ada melalui seluruh kekuatan perusahaan yang dimiliki apabila perusahaan berada pada kuadran I diagram SWOT.



Gambar 2. Diagram SWOT PT. XYZ

Selanjutnya untuk mempertajam pengambilan keputusan maka dikombinasikan antara matrik dan diagram SWOT yang menghasilkan rumusan strategi S-O (*Strengths-Opportunities*), dengan hasil analisis matrik Internal Eksternal yaitu posisi perusahaan dalam pertumbuhan atau stabilitas sehingga perusahaan dapat memilih strategi yang akurat untuk saat ini. Menurut Rangkuti (2017) bahwa untuk memperoleh hasil analisis perumusan strategi yang sesuai dan lebih akurat sebaiknya menggabungkan atau menggunakan beberapa model-model kuantitatif perumusan strategi. Strategi yang dapat dipilih PT. XYZ dalam meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP saat ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan sumber daya manusia yang didukung panduan ekolabel yang lengkap, lokasi strategis dan jaringan pasar untuk meningkatkan pemasaran produk.

   Panduan ekolabel GAA-BAP yang isinya sudah mencakup dasar-dasar *Total Quality Management* (TQM) harus dipertahankan oleh perusahaan untuk mengoptimalkan integritas kerja sumber daya manusia. Menurut Ekoanindiyo (2010) bahwa dasar-dasar TQM dalam panduan mutu yang berstandar ISO merupakan pendekatan manajemen pada suatu organisasi yang berfokus pada kualitas dan partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia bertujuan untuk peningkatan integritas kerja organisasi atau perusahaan.

   Selanjutnya dengan jaringan pasar yang cukup luas dan didukung lokasi strategis harus dimanfaatkan perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar produk GAA-BAP dengan strategi pengembangan produk. Pengembangan produk diarahkan untuk memenuhi manfaat produk bagi konsumen produk ekolabel dengan inovasi tentang sistem ketertelusuran mulai

pembenihan udang vaname, pabrik pakan udang, tambak udang sampai unit pengolahan udang. Menurut Abidin *et al.* (2017) bahwa dalam rangka pengembangan produk maka produk yang dihasilkan perusahaan harus memenuhi keinginan konsumen terkait manfaat atau daya guna produk yang ditunjang dengan inovasi.

Tabel 3. Rumusan Strategi Peningkatan dalam Penerapan Ekolabel GAA-BAP PT. XYZ

Faktor Internal / **Faktor Eksternal**	**Faktor Kekuatan (S)**	**Faktor Kelemahan (W)**
	1. Integritas kerja karyawan 2. Memiliki jaringan pemasaran produk 3. Fasilitas laboratorium internal 4. Manual panduan ekolabel GAA-BAP 5. Lokasi perusahaan	1. Kontinuitas bahan baku 2. Permodalan pengembangan usaha 3. Kemampuan sumber daya manusia bidang ekolabel 4. Penetrasi pasar 5. Tingkat konsistensi penerapan ekolabel GAA-BAP
Faktor Peluang (O)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Potensi bahan baku 2. Permintaan pasar 3. Adanya dukungan kebijakan pemerintah 4. Adanya lembaga sertifikasi dan pelatihan ekolabel 5. Peningkatan pola konsumsi produk ramah lingkungan	1. Mengoptimalkan sumber daya manusia, panduan ekolabel, lokasi perusahaan dan jaringan pasar untuk meningkatkan pemasaran produk (S1, S2, S4, S5, O2, O5) 2. Memanfaatkan lokasi dan jaringan pasar untuk meningkatkan pengadaan bahan baku yang dapat memenuhi kebutuhan pasar (S2, S5, O1, O2, O5) 3. Mempertahankan integritas kerja dan kualitas panduan ekolabel dengan memanfaatkan lembaga pelatihan ekolabel dan kebijakan pemerintah (S1, S4, O3, O4) 4. Meningkatkan mutu produk GAA-BAP melalui fasilitas laboratorium dan panduan ekolabel untuk memanfaatkan peningkatan pola konsumsi dan permintaan pasar (S2, S3, O2, O5)	1. Menjalin kerjasama dengan lembaga sertifikasi ekolabel untuk pelatihan SDM dan sebagai masukan dalam penerapan ekolabel yang lebih konsisten (W3, W5, O4) 2. Merealisasikan pengadaan dari potensi bahan baku yang ada dan memenuhi permintaan pasar untuk menjaga kontinuitas ketersedian bahan baku (W1, O1, O2) 3. Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan peningkatan permintaan pasar dan pola konsumsi produk ramah lingkungan (W4, O2, O5)
Faktor Ancaman (T)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Tingkat fluktuasi harga produk 2. Persaingan harga bahan baku oleh perusahaan besar 3. Adanya kompetitor dari negara lain 4. Wabah penyakit dalam produksi udang 5. Kebijakan negara pengimpor	1. Memaksimalkan jaringan pasar yang cukup luas dan lokasi strategis untuk mengatasi persaingan harga dan eksportir (S2, S5, T1, T2, T3) 2. Meningkatkan kualitas laboratorium internal dan penerapan panduan ekolabel sebagai pengendalian ancaman wabah penyakit udang dan untuk memenuhi kebijakan negara pengimpor (S3, S4, T4, T5)	1. Memperkuat permodalan usaha untuk menghindari persaingan harga bahan baku, harga produk akhir serta kompetisi antar eksportir dari negara lain (W2,T1, T2, T3) 2. Memperbaiki penerapan ekolabel GAA-BAP agar lebih konsisten untuk mengatasi kebijakan negara pengimpor dan meningkatkan mutu produk daripada kompetitor (W5, T3, T5)

2. Memanfaatkan lokasi dan jaringan pasar untuk meningkatkan pengadaan bahan baku yang dapat memenuhi kebutuhan pasar.

Lokasi perusahaan yang cukup strategis yaitu berdekatan pelabuhan ekspor serta akses yang cukup mudah dalam pengadaan bahan baku yaitu lokasi tambak udang harus dimanfaatkan perusahaan untuk merealisasikan potensi bahan baku khususnya dari wilayah Lombok dan

Sumbawa. Nusa Tenggara Barat merupakan kawasan pengembangan tambak udang yang menjadi salah satu program ektensifikasi tambak dari Pemerintah Indonesia (Juarno *et al.*, 2011).

3. Mempertahankan integritas kerja dan kualitas panduan ekolabel dengan memanfaatkan lembaga pelatihan ekolabel dan kebijakan pemerintah.

   Keberadaan lembaga sertifikasi dan pelatihan ekolabel yang cukup berdekatan dengan lokasi perusahaan harus dimanfaatkan dalam rangka mempertahankan integritas kerja dan meningkatkan kesadaran karyawan atau pegawai sehingga meningkatkan kinerja misalnya pelatihan internal (*in house training*) GAA-BAP, peningkatan kompetensi manajerial dan kegiatan review klausul-klausul GAA-BAP. Menurut Arizona *et al.* (2013) bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui upaya-upaya komitmen organisasional, salah satunya meningkatkan kesadaran pegawai karena pegawai memiliki peran vital dalam memajukan organisasi.

4. Meningkatkan mutu produk GAA-BAP melalui fasilitas laboratorium yang cukup baik dan panduan ekolabel yang sudah lengkap.

   Peningkatan mutu produk dilakukan dengan melaksanakan pengujian produk secara rutin dan konsisten sesuai panduan GAA-BAP di laboratorium internal yang parameter ujinya sudah cukup komplet dan bila perlu menambah parameter pengujian misalnya pengujian penyakit, pengujian air limbah dan pengujian kualitas air proses. Menurut *U.S. Department of Health and Human Services* - FDA (2011) menyatakan bahwa peningkatan mutu dan jaminan keamanan produk perikanan dilakukan dengan cara pengujian produk yang memenuhi persyaratan umum dan harus sesuai kompetensi laboratorium pengujian yang berlaku.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Strategi yang dapat dipilih dalam meningkatkan penerapan ekolabel GAA-BAP adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif dengan menerapkan strategi S-O (*Strengths-Opportunities*) yang dikombinasikan dengan posisi strategis perusahaan dalam pertumbuhan atau stabilitas. Strategi yang dijalankan adalah (1) mengoptimalkan sumber daya manusia, panduan ekolabel, lokasi perusahaan dan jaringan pasar; (2) memanfaatkan lokasi dan jaringan pasar untuk meningkatkan pengadaan bahan baku produksi; (3) mempertahankan integritas kerja dan kualitas panduan ekolabel; dan (4) meningkatkan mutu produk GAA-BAP.

Saran

Perusahaan disarankan merealisasikan program pelatihan ekolabel bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, segera memanfaatkan potensi bahan baku dan meningkatkan sistem ketertelusuran mulai dari pembenihan, pabrik pakan, tambak sampai ke unit pengolahan sebagai upaya meningkatkan mutu produk GAA-BAP. Pemerintah khususnya melalui Kementerian Kelautan dan Perikanan sebaiknya menerbitkan kebijakan teknis yang bertujuan mendorong penerapan ekolabel perikanan yang lebih luas di industri pengolahan udang Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, Z., Nuddin Harahab dan Lina Asmarawati. (2017). Pemasaran Hasil Perikanan. Malang: UB Press.

Alfnes, F. (2017). Selling Only Sustainable Seafood: Attitudes Toward Public Regulation And Retailer Policies. Marine Policy Vol. 78: 74-79, Doi:10.1016/j.marpol.2017.01.012.

Anugraheni, H., Yusmar Ardhi Hidayat dan Azizah. (2017). Pengaruh Jumlah Pasokan, Jumlah Tenaga Produksi dan Masa Panen Pasokan terhadap Volume Produk Olahan Udang di PT. Misaja Mitra Pati. Jurnal JOBS 3 (1): 73-90.

Arifin, S. (2013). World Global Fisheries Standard: am Overview. Materi disampaikan pada Apresiasi Inspektur Mutu Kementerian Kelautan dan Perikanan tanggal 2s s.d. 24 Oktober Anyer, Jawa Barat.

Arizona, D., Harsuko Riniwati dan Nuddin Harahab. (2013). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang).Jurnal Mahasiswa Agribisnis Perikanan 1 (1): 1-11.

Aruperes, D., Bernhard T., dam Rotinsulu J.J. (2018). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam rangka Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung. Jurnal EMBA 6 (4): 3088-3097.

Ashari, U., Sahara, dan Sri Hartoyo. (2019). Analisis Integrasi Pasar dan Faktor Pembentuk Harga Udang Beku Indonesia di Pasar Internasional. Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis Vol. 2:439-448.

Bachtiar N., Nuddin Harahab dan Harsuko Riniwati. (2013). Strategi Pengembangan Pemasaran Ikan Sidat (Anguila bicolor) di Unit Pengelola Perikanan Budidaya (UPPB) Desa Deket, kecamatan Deket, Kabupaten Lamongan Jawa Timur. Jurnal Mahasiswa Agribisnis Perikanan 1 (1): 29-36.

Bush, S.R. (2017). Certify Sustainable Retailers? In J. Duncan and M. Bailey (Eds), Sustainable Food Futures: Multidisiplinary Solutions: 133-144.

David, F.R. (2009). Manajemen Strategis Konsep. Diterjemahkan oleh Sunardi D dari Strategic Management Ed. 12. Jakarta : Salemba Empat.

Dianto, M.W., Harsuko Riniwati, dan Nuddin Harahab. (2015). Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Volume Penjualan pada PT. HATNI di Desa Tlogosandang Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan Jawa Timur. Jurnal ECSOFiM 3 (1): 15-26.

Ekoanindiyo, F.A. (2010). Total Quality Management sebagai Alat Bantu Manajemen untuk Mencapai Optimalisasi. Jurnal Dinamika Teknik 4 (2): 44-45.

Farionita, I.M., Joni M.M.A dan Agus S. (2018). Analisis Komparatif Usaha Budidaya Udang Vaname Tambak Tradisional dengan Tambak Intensif di Kabupaten Situbondo. Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis 2 (4): 255-266.

Gertz,R. (2005). Ecolabelling:A Case for Deregulation. Law, Probability and Risk Vol. 4: 127-141

Ingrid, K., B. N. Noestvold and J. A. Young. (2014). National or Supranational Fisheries Sustainability Certification Schemes? A Crtical Analysis of Norwegian and Icelandic Responses. Marine Policy. Vol. 46: 137-142, Doi: 10.1016/j.marpol.2014.01.015

Juarno, O., Rina Oktaviani, Akhmad Fauzi dan Nunung Nuryartono. (2011). Kinerja Produktifitas dan Faktor yang Berpengaruh terhadap Total Factor Productivity Tambak Udang Indonesia. Jurnal Sosek KP 6 (2): 149-168.

Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP). (2015). Perkembangan Produksi Udang Indonesia Tahun 2009 – 2014. Jakarta: Pusat Data, Statistik dan Informasi - KKP.

Kementerian Kelautan dan Perikanan. (2018). Indonesia Bahas Kelanjutan Penerapan SIMP, Aturan Ekspor ke AS. Melalui www.kkp.go.id/artikel/ [10/07/2019]

Lee, D. and Conelly, J. (2006). Global Aquaculture Alliance on Best Aquaculture Practices: An Industry Prepares For Sustainable Growth. Sustainable Law and Policy Fall 2006: 60-62.

Marimin. (2008). Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Jakarta: Gasindo

Masyhuri. (2014). Pembiayaan Nonformal Usaha Perikanan Tangkap: Kasus Muncar dan Bitung. Jurnal Ekonomi dan Pembangunan 22 (2): 135 - 148.

Mohani, V.C., Edy Y. dan M.K. Mawardi. (2016). Pengaruh Jumlah Produksi Udang Indonesia, Harga Udang Internasional dan Nilai Tukar Rupiah terhadap Ekspor Udang Indonesia (Studi Volume Ekspor Udang Tahun 2005-2014). Jurnal Administrasi Bisnis 39 (2): 67-73.

Qomariyati, N., Tri W. dan Wachidatus S. (2018). Pendapatan Usaha Budidaya Udang Vaname di Kabupaten Lamongan. Jurnal Primordia 14 (2): 82-92.

Rahardjo, S. dan Gudnanto. (2011). Pemahaman Individu Teknik Non Tes. Kudus: Nora Media Enterprise.

Rachmawaty, L., Rahayu, W.P., Kusumaningrum, H.D. (2014). Pengembangan Strategi Keamanan Produk Perikanan untuk Ekspor ke Amerika Serikat. Jurnal Standarisasi 16 (2): 95-102.

Rangkuti F. (2017). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Remiasa, M. dan Sugiharto, T. (2019). Posisi Strategis Bersaing Bisnis Pembenihan Udang Vaname dengan Pendekatan *Competitive Profil Matrix* (Studi pada PT. Semar Emas Situbondo – Jawa Timur). Jurnal Riset Manajemen 6 (1): 1-14.

Roheim, C.A., Sudhakaran, P.O., Durham, C.A. (2012). Certification Of Shrimp And Salmon For Best Aquaculture Practices: Assessing Consumer Preferences In Rhode Island. Aquaculture Economics and Management 16 (3):166-286, Doi: 10.1080/13657305.2012.713075.

Saputri, K. (2017). Peluang dan Kendala Ekspor Udang Indonesia ke Pasar Jepang. eJournal Ilmu Hubungan Internasional 5 (4): 1179-1194.

Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta

Suhana. (2017). Ancaman EMS dan Ekonomi Udang Nasional. Melalui www.suhana.web.id [16/06/2019].

Tajerin, Tikyrino Kurniawan, dan R. Maulana Nuradhi Wicaksana. (2015). Dampak Peningkatan Investasi untuk Pengembangan Industri Pengolahan Produk Perikanan Indonesia terhadap Perekonomian Nasional. Buletin Ilmiah “MARINA” Sosek Kelautan dan Perikanan 1 (2): 89-107.

Tlusty, M.F. and Tausig, H. (2015). Reviewing GAA-BAP Shrimp Farm Data To Determine Whether Certification Lessens Environmental Impacts. Reviews in Aquaculture. Vol.7:107-116. Doi: 10.1111/raq.12056

United States Department of Health and Human Services – FDA. (2011). Fish and Fishery Products Hazards and Control Guidance Fourth Edition – April 2011. Florida: United States Department of Health and Human Services.

Witoko, P., Syarif, R., Raharja, S. (2013). Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pembenihan Ikan Patin di CV. Mika Distrindo. Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah 8 (2): 115-122.

www.bapcertification.org. 2018. BAP-Certified Aquaculture Facilities. Melalui http://www.bapcertification.org/CertifiedFacilities. [31/08/2018]