

Strategi Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan Ikan di Gorontalo

Nurmilan Baili, Raflin Hinele, Umin Kango

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Negeri Gorontalo, Kota Gorontalo, Provinsi Gorontalo, Indonesia

Info Artikel	ABSTRACT
Histori Artikel: Dikirim 22 Jul, 2025 Direvisi 8 Sept, 2025 Diterima 16 Agust, 2025	This study aims to analyze competitive advantage strategies in enhancing the reputation of fish companies in Gorontalo, namely CV. Camar Laut, CV. Berkat Adidaya, and UD. Kirana. The research employs a quantitative method with a descriptive approach using descriptive analysis, the Competitive Profile Matrix (CPM), and SWOT analysis. Primary data were obtained through observation, interviews, and questionnaires with business owners, while secondary data came from company documents. The sample was determined using purposive sampling. The results show that the competitive advantage scores for the three companies are 4.28, 4.06, and 5.00, while their corporate reputation scores are 4.29, 4.00, and 5.00. The SWOT analysis identified four strategic alternatives: S-O, W-O, S-T, and W-T. Based on IFAS (4.33) and EFAS (4.13) values, the companies are positioned in Cell I, indicating a growth and build strategy with strong internal capabilities and external opportunities. <i>Copyright © 2025 Author This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 International License</i>
Kata Kunci: Strategi Keunggulan Bersaing Reputasi Perusahaan Analisis SWOT	
ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi keunggulan bersaing dalam meningkatkan reputasi perusahaan ikan di Gorontalo, yaitu CV. Camar Laut, CV. Berkat Adidaya, dan UD. Kirana. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui analisis deskriptif, Competitive Profile Matrix (CPM), dan analisis SWOT. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner kepada pelaku usaha, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen perusahaan. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor keunggulan bersaing masing-masing perusahaan adalah 4,28; 4,06; dan 5,00, sedangkan skor reputasi perusahaan adalah 4,29; 4,00; dan 5,00. Analisis SWOT menghasilkan empat alternatif strategi, yaitu S-O, W-O, S-T, dan W-T. Berdasarkan nilai IFAS sebesar 4,33 dan EFAS sebesar 4,13, ketiga perusahaan berada pada Sel I, yang menunjukkan posisi tumbuh dan membangun (growth and build) dengan kekuatan dan peluang yang tinggi.	
Korespondensi: Nurmilanbaili00@gmail.com	

1. PENDAHULUAN

Di Indonesia, telah banyak berdiri perusahaan-perusahaan besar hingga usaha kecil dan menengah (UMKM), salah satunya dalam sektor perikanan. Daryanto mengungkapkan bahwa sumber daya perikanan merupakan salah satu sumber daya yang sangat krusial bagi kebutuhan hidup masyarakat serta berpotensi menjadi penggerak ekonomi nasional yang penting (Gobel et al., 2019).

Memiliki lebih dari 17.000 pulau dan wilayah laut seluas sekitar 5,8 juta km² atau sekitar 70% dari total luas wilayah Indonesia, negara ini dianggap sebagai negara kepulauan terbesar di dunia. Dari jumlah tersebut, seluas 3,1 juta km² merupakan laut kedaulatan dan 2,7 juta km² merupakan wilayah Zona Ekonomi Eksklusif Indonesia (ZEEI), sehingga total luas wilayah laut mencapai 64,97% dari keseluruhan wilayah

Indonesia. Sebagai negara yang kaya akan sumber daya alam, Indonesia memiliki potensi besar untuk menjadi negara maju, terutama dengan dukungan sarana dan prasarana yang semakin baik serta sumber daya manusia yang produktif di era modern ini. Kondisi tersebut mendorong masyarakat untuk memanfaatkan kekayaan bawah laut sebagai sumber mata pencaharian yang menjanjikan.

Salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki sumber daya laut melimpah adalah Provinsi Gorontalo (Usman et al., 2022). Gorontalo, yang merupakan salah satu dari tiga provinsi yang berbatasan langsung dengan perairan Teluk Tomini, memiliki potensi besar dalam pemanfaatan sumber daya perikanan yang kaya (Pasingi & Olii, 2023). Wahyuni menjelaskan bahwa protein hewani yang mengandung asam lemak rantai panjang dapat ditemukan dalam ikan. Kandungan omega-6 (DHA) merupakan asam lemak penting bagi pertumbuhan dan kesehatan, sedangkan omega-3 yang jarang ditemukan pada produk daratan juga banyak terdapat dalam ikan (Dewi et al., 2018).

Peluang besar tersebut tidak hanya dimanfaatkan oleh masyarakat umum, tetapi juga menarik perhatian perusahaan besar maupun menengah yang bergerak di bidang perikanan. Masing-masing perusahaan memiliki strategi keunggulan bersaing yang digunakan untuk membangun dan mempertahankan bisnisnya. Persaingan yang ketat antar pelaku usaha menjadi pendorong bagi perusahaan untuk semaksimal mungkin menarik dan memuaskan pelanggan dengan pelayanan terbaik. Dalam era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk selalu siap dan tanggap dalam meningkatkan daya saingnya. Hal ini memerlukan kerja sama yang baik antara perusahaan dan pihak-pihak terkait. Berbagai strategi diciptakan untuk menarik pasar melalui penawaran produk unggulan. Setiap strategi bisnis menjadi pedoman bagi pelaku usaha untuk menciptakan serta memanfaatkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang dinamis (Maryani & Chaniago, 2019).

Langkah serupa juga ditempuh oleh perusahaan-perusahaan eksportir ikan di Gorontalo agar tetap mampu mempertahankan eksistensinya. Namun, sejak merebaknya pandemi Covid-19, tidak sedikit perusahaan ikan di Gorontalo yang mengalami penurunan hingga gulung tikar. Suryadinata menyebutkan bahwa kebijakan pembatasan sosial yang diterapkan pemerintah di berbagai negara berdampak pada menurunnya pertumbuhan ekonomi mikro dan makro, yang pada akhirnya memengaruhi perekonomian global (Piola et al., 2022). Dikutip dari laman Mongabay.co.id, “Karena virus corona, banyak perusahaan eksportir ikan tutup sebab sebagian besar negara melakukan lockdown. Musim tangkap ikan yang dekat juga menyebabkan banyak nelayan tidak bisa melaut.”

Fenomena ini turut dirasakan oleh banyak perusahaan ikan di Provinsi Gorontalo, khususnya yang bergerak di bidang ekspor. Namun, kondisi berbeda dialami oleh beberapa perusahaan ikan di Gorontalo seperti CV. Camar Laut, CV. Berkat Adidaya, dan UD. Kirana, yang menjadi fokus penelitian ini. Ketiga perusahaan tersebut berlokasi di titik yang berbeda di Gorontalo, sehingga menarik perhatian penulis untuk menggali informasi lebih dalam.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu staf perusahaan, Ibu Munyati Nadhila Ibrahim selaku admin, diperoleh informasi bahwa CV. Camar Laut dipimpin langsung oleh Direktur Idris Nteseo. Di antara berbagai jenis ikan yang dijual, produk unggulan perusahaan ini adalah ikan tuna, baik dalam bentuk ikan utuh tanpa insang (whole/gilled) maupun loin (bagian daging bersih yang dibagi menjadi empat). Perusahaan ini telah mengantongi izin resmi dan menerima berbagai penghargaan, dengan wilayah pengiriman mencakup pasar domestik maupun internasional seperti Bali, Jakarta, Surabaya, Jepang, China, Thailand, Singapura, dan Malaysia.

Meskipun demikian, CV. Camar Laut juga menghadapi berbagai kendala, terutama fluktuasi produksi. Namun, perusahaan tetap mampu mempertahankan keberlanjutan usahanya dengan berbagai upaya strategis. Sejak berdiri pada tahun 2012, pengalaman selama lebih dari 12 tahun menjadi motivasi untuk menjaga eksistensi perusahaan, termasuk menghadapi tantangan besar selama pandemi Covid-19. Dikutip dari laman Habari.id, “Pengusaha ikan asal Kabupaten Gorontalo ini memiliki tangan dingin dan kecerdasan yang membuat lebih dari 50 karyawan tetap bertahan di perusahaan ekspor ikan ini. Idris tidak putus asa dan terus mempekerjakan karyawannya di tengah kemerosotan keuangan akibat pandemi COVID-19.”

CV. Camar Laut berjuang keras agar tetap memproduksi seperti biasa. Menurunnya permintaan pasar menjadi masalah utama, yang memaksa perusahaan melakukan kebijakan penyesuaian untuk kepentingan bersama. Beberapa pemasok menunda permintaan pengiriman atau bahkan membatalkan kerja sama akibat kebijakan lockdown nasional. Kondisi tersebut disebabkan oleh turunnya omzet, berkurangnya permintaan pasar, serta meningkatnya kebutuhan sterilisasi untuk mencegah penyebaran virus. Perusahaan berupaya mempertahankan distribusi dengan menjaga kualitas dan kuantitas produk yang dikirim.

Perusahaan lain seperti CV. Berkat Adidaya dan UD. Kirana juga menunjukkan ketahanan serupa. Berdasarkan informasi dari Ibu Ferawati, selaku Quality Control, CV. Berkat Adidaya berdiri sejak 1 Desember 2015 dan dipimpin oleh Bapak Adit Rafik Ahmad, dengan sistem sewa tempat dan jumlah karyawan sebanyak 14 orang. Produk unggulannya adalah tuna beku (frozen tuna). Untuk menjaga kualitas, perusahaan menyediakan ruang khusus untuk proses produksi, pembekuan, dan penyimpanan ikan. Sarana

dan prasarana yang memadai menjadi faktor utama penunjang kinerja perusahaan. Selain itu, perhatian terhadap mutu produk, kebersihan, keamanan, dan kelayakan menjadi prioritas utama. Perusahaan ini juga memiliki produk modifikasi dan telah memperoleh sertifikasi mutu yang meningkatkan kepercayaan konsumen.

Sementara itu, hasil wawancara dengan pemilik UD. Kirana, Bapak Djang Rusdi (54 tahun), menunjukkan bahwa perusahaan yang berdiri sejak 2020 ini berhasil mempertahankan bisnisnya bahkan di masa pandemi. Produksi dan pengiriman tetap berjalan ke daerah lain seperti Manado dan Jakarta hingga ke luar negeri. Dengan pengalaman dalam menjalin kemitraan, perusahaan ini berhasil mencapai kestabilan penjualan dan berkontribusi positif terhadap harga ikan nelayan. Bagi Pak Rusdi, faktor utama keunggulan perusahaan adalah nilai kekeluargaan dan sistem pelayanan. Pendekatan tersebut membangun ikatan emosional antara penjual dan pembeli. Ia juga menilai bahwa perusahaan lain bukanlah pesaing, melainkan mitra kerja yang sama-sama bertujuan menciptakan kenyamanan bagi supplier dan pelanggan. Sikap terbuka terhadap evaluasi membuat perusahaan ini terus berkembang dengan produk unggulan tuna loin segar.

Secara umum, ketiga perusahaan tersebut selalu mengedepankan kualitas dengan memilih bahan baku terbaik dari nelayan dan memberikan harga yang adil. Mereka juga berbagi pengetahuan tentang teknik penanganan ikan agar kedua belah pihak saling diuntungkan. Hal ini mencerminkan penerapan strategi keunggulan bersaing yang efektif.

Seorang pelaku bisnis perlu menilai posisi perusahaannya di pasar dengan memahami kondisi dan dinamika pasar. Orientasi pasar (market orientation) penting untuk dijadikan dasar dalam merumuskan strategi bisnis yang tepat. Penguasaan pasar menjadi tolok ukur bagi perusahaan untuk bertindak secara efektif dan efisien. Mengingat persaingan yang semakin ketat, setiap perusahaan perlu memiliki strategi yang adaptif baik di tingkat korporat, unit bisnis, maupun operasional (Siregar et al., 2020). Aspek-aspek dalam strategi tersebut erat kaitannya dengan reputasi perusahaan, karena reputasi yang baik akan menarik lebih banyak pelanggan, investor, dan tenaga kerja berkualitas.

Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada reputasinya, yang merupakan salah satu aset tak ternilai bagi organisasi. Untuk menjaga reputasi tetap baik, perusahaan harus memperhatikan kinerja dan perilakunya di mata para pemangku kepentingan, terutama terkait profitabilitas. Profitabilitas menjadi jembatan bagi perusahaan untuk memperkuat daya saing. Oleh karena itu, strategi yang tepat sangat dibutuhkan untuk mempertahankan maupun meningkatkan profitabilitas, sekaligus menunjang keberlangsungan dan reputasi perusahaan di masa mendatang.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis SWOT untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang memengaruhi perusahaan, serta Analisis Competitive Profile Matrix (CPM) guna menentukan strategi keunggulan bersaing dalam meningkatkan reputasi masing-masing perusahaan. Populasi merupakan kumpulan individu yang karakteristiknya sedang dipelajari. Apabila populasinya terlalu besar, peneliti harus mengambil sampel, yaitu sebagian dari populasi tersebut, untuk diteliti lebih lanjut. Dengan demikian, populasi merupakan keseluruhan objek penelitian, dan kepada populasi inilah hasil penelitian akan diterapkan (Abdullah, 2015). Menurut Sugiyono (2017), sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan penelitian. Pada umumnya, penentuan sampel untuk studi kualitatif disesuaikan dengan kebutuhan guna memenuhi tujuan penelitian dengan pertimbangan tertentu dan tidak dilakukan secara sembarangan (purposive sampling) (Azra, 2024). Peneliti akan memilih partisipan melalui purposive sampling berdasarkan penilaian terhadap kesesuaian dengan kriteria penelitian. Partisipan yang dipilih adalah pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan CV. Camar Laut, CV. Berkat Adidaya, dan UD. Kirana.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

3.1.1 Analisis Competitive Profile Matrix (CPM)

Tabel 1. Analisis Competitive Profile Matrix (CPM) Keunggulan Bersaing Perusahaan Ikan di Gorontalo

Keunggulan Bersaing	Bobot	Perusahaan 1		Perusahaan 2		Perusahaan 3	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Keunggulan Produk							
P1	0,01	4	0,05	4	0,05	5	0,06
P2	0,06	4	0,25	5	0,31	5	0,31
P3	0,07	4	0,26	4	0,26	5	0,33

P4	0,02	4	0,08	4	0,08	5	0,09
Sub Total	0,16		0,64		0,70		0,80
Keunggulan Harga							
P5	0,07	5	0,34	4	0,28	5	0,34
P6	0,07	5	0,36	4	0,29	5	0,36
P7	0,08	5	0,38	4	0,30	5	0,38
P8	0,08	5	0,39	4	0,31	5	0,39
Sub Total	0,29		1,47		1,18		1,47
Keunggulan Personalia							
P9	0,02	4	0,09	4	0,09	5	0,11
P10	0,03	4	0,10	4	0,10	5	0,13
P11	0,03	4	0,11	4	0,11	5	0,14
P12	0,00	3	0,01	4	0,01	5	0,02
Sub Total	0,08		0,31		0,31		0,39
Keunggulan Citra							
P13	0,03	4	0,13	4	0,13	5	0,16
P14	0,01	3	0,02	4	0,03	5	0,03
P15	0,03	4	0,14	4	0,14	5	0,17
P16	0,04	4	0,15	4	0,15	5	0,19
Sub Total	0,11		0,43		0,44		0,55
Keunggulan Kualitas Pelayanan							
P17	0,04	4	0,16	4	0,16	5	0,20
P18	0,04	4	0,18	4	0,18	5	0,22
P19	0,05	4	0,19	4	0,19	5	0,23
P20	0,05	4	0,20	4	0,20	5	0,25
Sub Total	0,18		0,73		0,73		0,91
Keunggulan Saluran Distribusi							
P21	0,01	3	0,03	4	0,04	5	0,05
P22	0,05	4	0,21	4	0,21	5	0,27
P23	0,06	4	0,23	4	0,23	5	0,28
P24	0,06	4	0,24	4	0,24	5	0,30
Sub Total	0,18		0,70		0,71		0,89
Jumlah	1,00		4,28		4,06		5,00

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa perusahaan 3 memiliki total skor bobot lebih tinggi sebesar 5,00 dibandingkan perusahaan 1 yaitu 4,28 dan perusahaan 2 yakni 4,06. Hasil dari analisis menggunakan matriks CPM yaitu perusahaan 1 harus meningkatkan evaluasi kinerja karyawan dan mengadakan program pelatihan serta pengembangan dalam membantu meningkatkan keahlian karyawan dengan bobot terendah = 0,01 dan patut mempertahankan evaluasi kebijakan harga untuk meningkatkan daya saing secara aktif = 0,39. Untuk perusahaan 2, mempertahankan citra melalui pelayanan, produk, dan komunikasi yang baik secara konsisten senilai 0,03 perlu ditingkatkan dan yang dipertahankan ialah produk perusahaan (Tuna Utuh Segar/Beku, Tuna Loin Segar/Beku) selalu memenuhi standar kebersihan dan keamanan pangan yang ketat serta secara aktif mengevaluasi kebijakan harga untuk meningkatkan daya saing dengan skor 0,31. Sementara

itu, bagi perusahaan 3 mempertahankan evaluasi kebijakan harga untuk meningkatkan daya saing secara aktif = 0,39 dan meningkatkan evaluasi terhadap kinerja karyawan, pengadaan program pelatihan dan pengembangan dalam membantu meningkatkan keahlian karyawan yang mendapatkan skor yakni 0,39.

Tabel 2. Analisis Competitive Profile Matrix (CPM) Reputasi Perusahaan Ikan Di Gorontalo

Reputasi Perusahaan	Bobot	Perusahaan 1		Perusahaan 2		Perusahaan 3	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
RP1	0,05	4	0,19	4	0,19	5	0,24
RP2	0,10	4	0,38	4	0,38	5	0,48
RP3	0,14	4	0,57	4	0,57	5	0,71
RP4	0,19	4	0,76	4	0,76	5	0,95
RP5	0,24	4	0,95	4	0,95	5	1,19
RP6	0,29	5	1,43	4	1,14	5	1,43
Jumlah	1,00		4,29		4,00		5,00

Tabel tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor keberhasilan utama yang berkontribusi terhadap peningkatan reputasi perusahaan paling unggul ditunjukkan oleh Perusahaan 3 dengan total skor 5,00, disusul oleh Perusahaan 1 dengan skor 4,29, dan Perusahaan 2 dengan skor 4,00. Secara lebih rinci, Perusahaan 1, 2, dan 3 secara berurutan memiliki skor terendah masing-masing sebesar 0,19 dan 0,24 pada indikator menjunjung tinggi integritas bisnis perusahaan, sehingga aspek ini memerlukan perhatian dan peningkatan lebih lanjut. Sementara itu, indikator memperhatikan serta mempertimbangkan tingkat kepuasan karyawan memperoleh skor tertinggi, masing-masing sebesar 1,43 dan 1,14, sehingga faktor ini perlu dipertahankan dan dikembangkan sebagai kekuatan utama dalam membangun reputasi perusahaan.

3.1.2 Analisis Evaluasi Internal Faktor

Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi dan memahami kekuatan (strengths) serta kelemahan (weaknesses) dari perusahaan-perusahaan pengolahan ikan di Gorontalo yang menjadi fokus penelitian. Analisis tersebut berfungsi untuk membantu perencanaan strategi yang lebih efektif dengan cara memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan dan mengatasi berbagai kelemahan yang ada. Hasil analisis terhadap faktor-faktor lingkungan internal perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. IFAS (Internal Factors Analysis Summary) Perusahaan Ikan di Gorontalo

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan (S)	0,13	5	0,64
Perusahaan ditangani oleh staf yang ahli dibidangnya (S)	0,15	5	0,73
Perusahaan memiliki reputasi yang baik (S)	0,16	5	0,82
Kepemimpinan dalam perusahaan selalu transparansi/terbuka (S)	0,18	5	0,91
Cabang/jaringan perusahaan ini sangat luas (S)	0,11	4	0,44
Sub Total	0,73		3,53
Keterlambatan dalam proses produksi (W)	0,04	2	0,07
Banyak komplain yang belum dilayani (W)	0,02	2	0,04
Infrastruktur sistem informasi dan Teknologi informasi masih kurang (W)	0,07	3	0,22
Kebijakan perusahaan yang berubah-ubah (W)	0,05	2	0,11
Standart Operasional Prosedur (SOP) sesuai dan dijalankan (W)	0,09	4	0,36
Sub Total	0,27		0,80
Total	1,00		4,33
Selisih Skor Kekuatan - Kelemahan			2,73

Berdasarkan hasil matriks IFAS pada tabel di atas, diketahui bahwa total skor terbobot sebesar 4,33 berada di atas nilai rata-rata (4,00). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan ikan di Gorontalo berada pada posisi yang kuat, dengan skor kekuatan (strengths) sebesar 3,53 yang lebih tinggi dibandingkan skor

kelemahan (weaknesses) sebesar 0,80. Kondisi ini menggambarkan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut mampu memanfaatkan kekuatan internalnya secara optimal serta mengatasi kelemahan yang dimiliki.

Dari hasil analisis, terdapat empat faktor kekuatan yang memperoleh nilai tertinggi yaitu 5, dan satu faktor kekuatan dengan nilai 4. Kekuatan utama yang menjadi penentu reputasi perusahaan adalah organisasi kepemimpinan yang transparan dan terbuka, dengan skor bobot sebesar 0,91. Faktor ini memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan reputasi perusahaan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Nurjaya et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi dan mengarahkan karyawan, terutama pada era sistem yang semakin terbuka, di mana pemimpin yang mendukung karyawannya dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa perusahaan ikan di Gorontalo senantiasa menjalin hubungan baik dengan pembeli, serta dikelola oleh staf ahli yang kompeten, sehingga memudahkan perusahaan dalam mengembangkan pasar dan memperluas jaringan pemasaran. Faktor-faktor ini semakin memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan industri pengolahan ikan.

Adapun kelemahan utama yang teridentifikasi adalah terkait dengan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang memiliki skor bobot terendah sebesar 0,36. SOP yang terlalu ketat berpotensi menghambat fleksibilitas perusahaan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan eksternal yang terjadi secara cepat. Namun demikian, kelemahan ini masih tergolong minimal.

Beberapa faktor kelemahan lain yang muncul antara lain keterlambatan dalam proses produksi, penanganan komplain yang belum optimal, serta kebijakan perusahaan yang cenderung berubah-ubah, dengan rating sebesar 2, yang mengindikasikan bahwa perusahaan menilai faktor-faktor tersebut kurang baik. Meski demikian, hasil ini juga mencerminkan adanya upaya perusahaan untuk tetap memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen, meskipun faktor-faktor tersebut berpotensi melemahkan kinerja.

Sementara itu, aspek infrastruktur sistem informasi dan teknologi informasi memperoleh nilai netral (rating 3). Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat perusahaan yang belum menitikberatkan pada pengembangan teknologi informasi, dengan pandangan yang terbagi antara penting dan tidak penting (50:50). Berdasarkan pengalaman beberapa perusahaan, keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi bahkan sempat menyebabkan terjadinya kesalahan operasional atau kebocoran informasi, sehingga penguatan sistem informasi menjadi aspek yang perlu mendapatkan perhatian ke depan.

3.1.3 Analisis Evaluasi Eksternal Faktor

Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Peluang merupakan situasi yang menguntungkan dan dapat dimanfaatkan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan ancaman merupakan faktor eksternal yang berpotensi mengganggu atau menghambat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hasil analisis terhadap faktor-faktor lingkungan eksternal perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary) Perusahaan Ikan Di Gorontalo

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Tuntutan konsumen semakin tinggi (O)	0,11	5	0,55
Bertambahnya pelanggan tetap (O)	0,13	5	0,64
Bertambahnya relasi (O)	0,15	5	0,73
Meluasnya wilayah distribusi (O)	0,18	5	0,91
Adanya Apresiasi/Penghargaan pihak luar kepada perusahaan (O)	0,16	4	0,65
Sub Total	0,73		3,47
Munculnya kompetitor baru yang bisa memberikan pelayanan yang lebih baik (T)	0,09	2	0,18
Tingginya tingkat tawar menawar dari pembeli (T)	0,04	2	0,07
Peningkatan biaya per unit akibat keterbatasan bahan baku (T)	0,07	3	0,22
Banyaknya muncul produk baru dari kompetitor (T)	0,05	2	0,11
Munculnya permasalahan pihak internal perusahaan (T)	0,02	4	0,07
Sub Total	0,27		0,65
Total	1,00		4,13
Selisih Skor Peluang - Ancaman			2,82

Berdasarkan hasil matriks EFAS (External Factors Analysis Summary), diketahui bahwa total skor terbobot sebesar 4,13 berada di atas nilai rata-rata 4,00. Sama halnya dengan hasil pada matriks IFAS, hal ini

menunjukkan bahwa perusahaan ikan di Gorontalo berada pada posisi yang kuat, sehingga ketiga perusahaan tersebut mampu memanfaatkan peluang yang ada serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

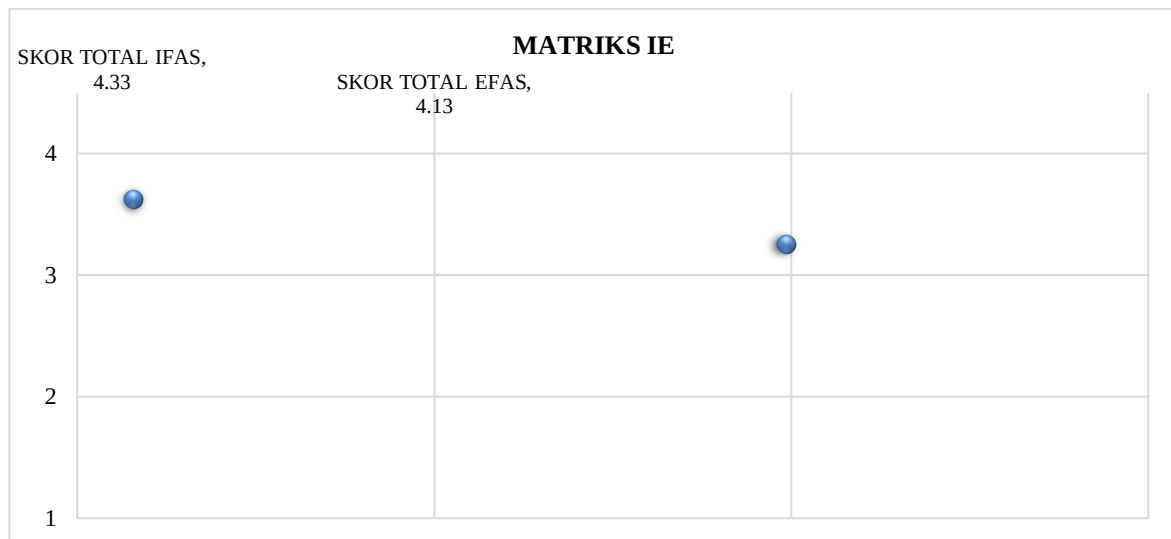
Peluang utama yang dimiliki perusahaan adalah meluasnya wilayah distribusi, dengan skor tertinggi sebesar 0,91. Kondisi ini sangat menguntungkan bagi ketiga perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan (Aswan et al., 2023). Temuan ini sejalan dengan pendapat Hakimah & Ratnanto (2022) yang menyatakan bahwa distribusi yang efektif dapat mendorong pelanggan membangun hubungan yang kuat dengan perusahaan.

Sementara itu, ancaman utama adalah peningkatan biaya per unit akibat keterbatasan bahan baku, dengan nilai bobot 0,22, yang berpotensi menurunkan daya beli konsumen akibat kenaikan harga pasar. Menurut Pinem et al. (2025), inflasi dapat menurunkan daya beli dan melemahkan kemampuan produksi, memicu krisis konsumsi dan produksi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa total skor peluang (3,47) lebih besar dibandingkan total skor ancaman (0,65). Hal ini menandakan potensi besar perusahaan ikan di Gorontalo dalam meningkatkan permintaan konsumen, menambah pelanggan tetap dan relasi, serta memperluas wilayah distribusi (nilai 5). Selain itu, nilai 4 menunjukkan adanya apresiasi positif terhadap perusahaan.

Namun, ancaman internal tetap perlu diantisipasi karena berpotensi besar terjadi. Faktor lain seperti pesaing baru, tingkat tawar-menawar pelanggan, dan produk baru kompetitor mendapat nilai 2, menunjukkan bahwa ancaman ini masih dapat diantisipasi sejak dini. Adapun peningkatan biaya per unit akibat keterbatasan bahan baku tergolong netral (nilai 3) karena sebagian perusahaan terdampak, sementara lainnya masih stabil secara operasional.

3.1.4 Matriks Internal – Eksternal (IE)



Gambar 1. Matriks IE

Gambar tersebut menunjukkan bahwa posisi perusahaan ikan di Gorontalo berada pada posisi I (kuat = 4,33 dan tinggi = 4,13) dengan strategi tumbuh dan membangun menggunakan strategi intensif yaitu upaya dalam meningkatkan posisi kompetitif perusahaan melalui produk yang sudah ada dan mengarah pada peningkatan penjualan, pangsa pasar, dan pendapatan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia serta strategi integratif yakni sebuah strategi yang mengacu pada kolaborasi atau penyelarasan berbagai elemen atau komponen dalam suatu sistem atau organisasi guna mencapai tujuan yang lebih besar dengan menciptakan sinergi antara komponen, sehingga menghasilkan efisiensi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik secara utuh. Dengan analisis lebih lanjut dengan mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimanfaatkan sehingga peluang terbesar bisa diwujudkan sehingga terhindar dari ancaman dan kelemahan bisa teratasi.

1. Ringkasan Faktor Strategis

Perusahaan harus memprioritaskan faktor strategis ini dalam melakukan analisis yang mendalam untuk menghasilkan kebijakan strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ringkasan faktor strategis terdiri dari faktor-faktor yang memiliki pengaruh yang cukup besar dan kecil dari matriks faktor internal dan eksternal. Analisis faktor strategis tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

Tabel 5. Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)

Faktor Analisis	Bobot	Peringkat	Total Bobot	Keterangan
S3	0,16	5	0,82	Kekuatan
S4	0,18	5	0,91	Kekuatan
W1	0,04	2	0,07	Kelemahan
W2	0,02	2	0,04	Kelemahan
O3	0,15	5	0,73	Peluang
O4	0,18	5	0,91	Peluang
T2	0,04	2	0,07	Ancaman
T5	0,02	4	0,07	Ancaman

Dari tabel tersebut tampak jika faktor-faktor yang berpeluang besar terjadi baik itu berupa kekuatan dan peluang mendapatkan bobot tertinggi sedangkan untuk kelemahan dan ancaman memperoleh bobot terendah. Reputasi perusahaan yang baik dan kepemimpinan yang transparan menjadi kekuatan bagi perusahaan dalam mencegah ancaman yang ada seperti tingginya tingkat tawar menawar dari pembeli dan munculnya permasalahan pihak internal perusahaan. Sedangkan keterlambatan dalam proses produksi dan banyaknya komplain yang belum dilayani dapat diatasi dengan kesiapan bertambahnya pelanggan tetap dan mengevaluasi kinerja perusahaan sehingga perusahaan akan terus memberikan pelayanan yang terbaik. Konsumen yang mendapat pelayanan yang tanggap dan terbaik akan berdampak pada permintaan produk sehingga wilayah distribusi produk semakin meluas.

2. Analisis Strategi SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. Perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan 2. Perusahaan ditangani oleh staf yang ahli dibidangnya 3. Perusahaan memiliki reputasi yang baik 4. Kepemimpinan dalam perusahaan selalu transparansi/terbuka 5. Cabang/jaringan perusahaan ini sangat luas	1. Keterlambatan dalam proses produksi 2. Banyak komplain yang belum dilayani 3. Infrastruktur sistem informasi dan Teknologi informasi masih kurang 4. Kebijakan perusahaan yang berubah-ubah 5. Standart Operasional Prosedur (SOP) sesuai dan dijalankan
Peluang (<i>Opportunities</i>)	1. Tuntutan konsumen semakin tinggi 2. Bertambahnya pelanggan tetap 3. Bertambahnya relasi 4. Meluasnya wilayah distribusi 5. Adanya Apresiasi/Penghargaan pihak luar kepada perusahaan	1. Perusahaan meningkatkan pemanfaatan teknologi dan media digital yang ada untuk membangun citra yang lebih kuat 2. Karyawan perusahaan selalu menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas 3. Karyawan perusahaan menanggapi permintaan dan kebutuhan pelanggan dengan tanggap 4. Secara konsisten mempertahankan citra melalui pelayanan, produk, dan komunikasi yang baik 5. Pelayanan terhadap pelanggan dilakukan dengan ramah dan sopan tetap terjaga
Ancaman (<i>Treath</i>)	1. Munculnya kompetitor baru yang bisa memberikan pelayanan yang lebih baik 2. Tingginya tingkat tawar menawar dari pembeli 3. Peningkatan biaya per unit akibat keterbatasan bahan baku 4. Banyaknya muncul produk baru dari kompetitor 5. Munculnya permasalahan pihak internal perusahaan	1. Melakukan inovasi dan mempertahankan kualitas produk atau layanan 2. Melakukan promosi medsos/online 3. Menjunjung tinggi integritas bisnis perusahaan 4. Untuk mempertahankan daya saing, perusahaan secara aktif mengevaluasi dan memperbaiki citranya 5. Secara aktif mengevaluasi kebijakan harga untuk meningkatkan daya saing

Gambar 2. Matriks SWOT

Berdasarkan data tersebut, ada beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan ikan di Gorontalo selaras dengan hasil analisis CPM dari ketiga perusahaan sebelumnya, diantaranya sebagai berikut:

a. Strategi S-O (Strength – Opportunities)

- 1) Selalu memastikan bahwa mutu produk tetap terjaga hingga ke tangan pelanggan dan bahwa distribusi dilakukan secara konsisten sesuai dengan standar perusahaan;
- 2) Menjaga hubungan dengan mitra kerja/konsumen terjalin baik;
- 3) Perusahaan mengevaluasi kinerja karyawan dan mengadakan program pelatihan dan pengembangan dalam membantu meningkatkan keahlian karyawan;
- 4) Pengemasan terus dilakukan dengan baik sehingga tampak menarik dan terjaga kesegaran produk;
- 5) Meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan kepada pelanggan dengan memanfaatkan peranan teknologi.

b. Strategi W-O (Weakness – Opportunities)

- 1) Perusahaan meningkatkan pemanfaatan teknologi dan media digital yang ada untuk membangun citra yang lebih kuat;
- 2) Karyawan perusahaan selalu menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas;
- 3) Karyawan perusahaan menanggapi permintaan dan kebutuhan pelanggan dengan tanggap;
- 4) Secara konsisten mempertahankan citra melalui pelayanan, produk, dan komunikasi yang baik;
- 5) Pelayanan terhadap pelanggan dilakukan dengan ramah dan sopan tetap terjaga.

c. Strategi S-T (Strength – Threats)

- 1) Perusahaan terus melakukan pembaharuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas distribusi;
- 2) Melakukan penyesuaian harga produk untuk mengikuti perubahan pasar;
- 3) Menggunakan jalur distribusi yang sangat efektif untuk menjangkau pelanggan di berbagai tempat;
- 4) Terus melakukan evaluasi dan inovasi dalam memberikan pengalaman pelayanan yang lebih baik;
- 5) Menetapkan harga yang relevan dan kompetitif dengan melihat data dan tren pasar.

d. Strategi W-T (Weakness – Threats)

- 1) Melakukan inovasi dan mempertahankan kualitas produk atau layanan
- 2) Melakukan promosi medsos/online
- 3) Menjunjung tinggi integritas bisnis perusahaan
- 4) Untuk mempertahankan daya saing, perusahaan secara aktif mengevaluasi dan memperbaiki citranya
- 5) Secara aktif mengevaluasi kebijakan harga untuk meningkatkan daya saing

3.2 Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan ikan di Gorontalo memiliki fondasi internal yang kuat dan lingkungan eksternal yang relatif mendukung. Posisi ini menempatkan perusahaan pada kondisi yang ideal untuk melakukan ekspansi dan penguatan daya saing secara berkelanjutan.

Pada dimensi strategi S–O, perusahaan berada dalam situasi yang memungkinkan untuk memperluas pasar dengan menonjolkan keunggulan produk, memperkuat hubungan dengan pelanggan, serta mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia. Upaya peningkatan kapasitas karyawan dan pemanfaatan teknologi menjadi kunci dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah memiliki basis kekuatan yang dapat diandalkan untuk memperluas jaringan distribusi dan menjaga reputasi melalui pelayanan yang konsisten.

Sementara itu, strategi W–O menegaskan perlunya perusahaan memperbaiki area internal yang masih lemah agar peluang eksternal dapat dimanfaatkan secara optimal. Peningkatan profesionalisme karyawan, konsistensi pelayanan, dan citra positif menjadi fokus utama agar perusahaan dapat menyesuaikan diri dengan dinamika pasar yang semakin kompetitif. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan komunikasi digital juga menjadi faktor penting dalam memperkuat posisi merek di tengah perubahan perilaku konsumen.

Dalam konteks strategi S–T, perusahaan perlu menggunakan keunggulan yang dimiliki untuk menghadapi potensi ancaman dari fluktuasi harga bahan baku dan meningkatnya persaingan pasar. Kemampuan untuk berinovasi, menyesuaikan harga secara strategis, dan menjaga efisiensi operasional akan menentukan daya tahan perusahaan terhadap tekanan eksternal. Ini juga mencerminkan pentingnya fleksibilitas dalam manajemen distribusi agar tetap efisien di tengah tantangan rantai pasok.

Adapun strategi W–T berfungsi sebagai langkah defensif yang diarahkan pada perlindungan posisi perusahaan dari potensi pelemahan. Peningkatan kualitas produk dan layanan secara berkelanjutan, disertai dengan promosi yang aktif dan pemeliharaan integritas bisnis, menjadi upaya utama menjaga kepercayaan pelanggan. Evaluasi rutin terhadap kebijakan harga dan citra perusahaan juga perlu dilakukan agar perusahaan tetap adaptif terhadap perubahan kondisi pasar.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian faktor-faktor keberhasilan setiap perusahaan menggunakan analisis CPM baik CV. Camar Laut, CV. Berkas Adidaya, dan UD. Kirana yakni keunggulan bersaing masing-masing memperoleh skor 4,28; 4,06; 5,00 dan reputasi perusahaan mendapatkan skor 4,29; 4,00; dan 5,00. Adapun Strategi Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan Ikan Di Gorontalo menggunakan analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi yang dapat dilakukan yang menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan ikan tersebut berada di posisi sel I tumbuh dan membangun yaitu penggabungan nilai dari IFAS 4,33 dan nilai EFAS 4,13. Untuk mempertahankan reputasi dari ketiga perusahaan tersebut, beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan ikan di Gorontalo berdasarkan hasil analisis yaitu menerapkan Strategi S-O (Strength-Opportunities), Strategi W-O (Weakness – Opportunities), Strategi S-T (Strength – Threats), dan Strategi W-T (Weakness – Threats).

REFERENSI

- [1] Abdullah, P. M. (2015). Living In The World That Is Fit for Habitation : CCI's Ecumenical and Religious Relationship. In Aswaja Pressindo.
- [2] Anggai, A. M., Wolok, T., & Niode, I. Y. (2021). Membangun Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Produk (Studi Empiris Pada Industri Pengolahan Makanan Jadi Skala Kecil dan Menengah Di Kotamobagu). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(3), 147-157.
- [3] Adam, B. (2020). Peranan Manajemen Strategi Dan Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar) Bastari Adam. *Jurnal Tahdibi : Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 57–66. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.57-66>
- [4] Aswan, K., Syafitri, N., & Rahmizal, M. (2023). Pengaruh Inovasi Produk Dan Saluran Distribusi Terhadap Volume Penjualan Roti Ud. Rotiku Di Kota Padang. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 442–452.
- [5] Azra, F. E. A. (2024). Analisis Strategi dan Keunggulan Bersaing Sebagai Kunci Sukses Umkm Ritel : Studi Kasus Perusahaan Abc. *Jurnal INOBIS : Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 05(03), 341–354.
- [6] Bozic, B., Stanic, M. K., & Jurisic, J. (2021). The Relationship Between Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, and Business Performances. *Interdisciplinary Description of Complex Systems* 19(2), 281-294. DOI: 10.7906/indecs.19.2.7
- [7] Dewi, P. F. A., Widarti, I. G. A. A., & Sukraniti, D. P. (2018). Pengetahuan Ibu Tentang Ikan dan Pola Konsumsi Ikan pada Balita di Desa Kedongan Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmu Gizi : Journal of Nutrition Science*, 7(1), Art. 1. <https://doi.org/10.33992/jig.v7i1.213>
- [8] Gobel, M. R., Baruwadi, M., & Rauf, A. (2021). Analisis Daya Saing Ikan Tuna Di Provinsi Gorontalo. *Jambura Agribusiness Journal*, 1(1), 36-42.
- [9] Hakimah, E. M. A. N., & Ratnanto, S. (2022). Menciptakan Branding Dan Membangun Saluran Distribusi Berdasarkan Persepsi Pengusaha (Study Pada Distributor Pt Sinergi Sejuta Usmik Kota Surabaya). Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- [10] Hardiansyah, A., Ikhwana, A., & Kurniawati, R. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus Di PD. LUGINA-Garut). *Jurnal Kalibrasi*, 13(1), 1–13.
- [11] Herwindo, A. D., Antani, P. M., & Luthfi, M. Y. (2024). Analisis Strategi Bisnis Pada PT. REMPOA INDONESIA TEKNOLOGI. *Jurnal Ekonomoi Trisakti*, 4(2), 1151–1158.
- [12] Ibrahim, I. A., & Hasan, W. (2020). Konsep Pengembangan Potensi Sektor Ekonomi Terhadap Upaya Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Di Provinsi Gorontalo Tahun 2012-2016. *Proceedings of IICSDGs*, 1, 74–87.
- [12] Ibrahim, R. O., Wolok, T., & Abdussamad, Z. K. (2024). Pengaruh Inovasi Produk Dan Pemanfaatan Marketplace Terhadap Daya Saing Pada Pelaku UMKM Di Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 324-334. 58
- [13]
- [14] Ilyas, M. F., Zulkifli, & Derriawan. (2022). Strategi Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan (Studi Kasus Kimia Farma Apotek Di Kota Depok dan Bogor). *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 2(2), 529–549.

-
- [15] Janiah, Samrotul. 2019. "STRATEGIC MANAGEMENT EFE-IFE MATRIX, SWOT ANALYSIS, COMPETITIVE PROFIL MATRIX (CPM) DAN BCG MATRIX PADA PT YAMAHA." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 1(2). doi: 10.31933/jemsi.v1i2.69.
- [16] Jao, R., Hamzah, D., & Laba, A. R. (2020). Reputasi Perusahaan Dan Reaksi Investor (Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia) Corporate Reputation and Investor Reaction (Study on Listed Companies in Indonesia Exchange). *Jurnal SEIKO : Journal of Management & Business*, 3(2), 124–133. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v3i2.597>
- [17] Keni, K., Dharmawan, P., & Wilson, N. (2021). Pengaruh Reputasi Perusahaan, Kepuasan Merek dan Sikap Merek Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Industri Penerbangan di Indonesia. *Jurnal Manajemen : DeReMa (Development of Research Management)*, 16(1), 79–95.
- [18] Lontaan, J., Mananeke, L., & Tawas, H. N. (2019). Penentuan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Dengan Menggunakan Analisis SWOT Di PT. Asuransi ASEI Indonesia Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5039-5048.
- [19] Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 5(1), 48–60.
- [20] Meftahudin., Putranto, Agus., & Wijayanti, R. (2018). Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang). *JEMATech : Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 22-30. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.209>
- [21] Nainggolan, A. (2018). Competitive Advantage Dan Upaya Meningkatkan Laba Perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 1–14.
- [22] Nurbaya., Mukhtar, A., & Achsanuddin UA, A, N. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Balanca : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1) : 35-43.
- [23] Niode, I. Y. (2012). Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah di Kota Gorontalo (Studi Kasus Industri Meubel di Kota Gorontalo). *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Biisnis - UNG*, 4(2).
- [24] Pasisingi, N., & Olii, A. H. (2023). Nelayan dan Penangkapan Ikan "Nike" di Perairan Teluk Gorontalo, Teluk Tomini (Indonesia). *Jurnal Sumberdaya Akuatik Indopasifik*, 7(3), 239-252. <https://doi.org/10.46252/jsai-fpik-unipa.2023.Vol.7.No.3.267>
- [25] Piola, M. P. S., Karim, R. A. & Ramly, R. Y. (2022). Dampak Program Bantuan UMKM Pengolah dan Pemasar Hasil Perikanan Dalam Meningkatkan Produksi dan Pendapatan Dimasa Pandemi Covid-19. *Gorontalo Accounting Journal*, 5(2), 136–145. DOI: 10.32662/gaj.v5i2.1892 59
- [26] Pinem, B. L., Maulida, Y., Indrawati, T. (2025). Analisis Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Tingkat Upah Minimum, dan Inflasi terhadap Kesempatan Kerja di Provinsi Riau. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(2):325-330.
- [27] Siregar, H., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2020). Manajemen Strategi Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal KOMITMEN : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 40–58.
- [28] Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : CV Alfabeta.
- [29] Suriono, Zuhud. (2021). Analisis SWOT Dalam Identifikasi Mutu Pendidikan. *ALACRITY : Journal Of Education*, 1(3), 90-103
- [30] Usman, N.F., Pagalla, D.B., Jannah, M., Nurhayati. (2022). Sosialisasi Pemanfaatan Ikan Laut sebagai Sumber Pangan Kaya Nutrisi di Desa Bilungala, Kecamatan Bonepantai, Kabupaten Bone Bolango. *Damhil: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(1), 30-36.
- [31] Widiastuti, S. A., Danial, R. D. M., & Nurmala, R. (2022). Analysis of Dynamic Capability and Competitive Advantage in Improving MSME Performance (Survey On MSME Furniture In Gunungguruh District). *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(3), 1584-1591.
-