

STRATEGI PEMASARAN MINYAK KELAPA SAWIT (*CRUDE PALM OIL*) DI PT. PADASA ENAM UTAMA)

SKRIPSI

Oleh:

**INGGIH SATRIO
NPM : 1504300163
Program Studi : AGRIBISNIS**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

**STRATEGI PEMASARAN MINYAK KELAPA SAWIT
(CRUDE PALM OIL) DI PT. PADASA ENAM UTAMA**

SKRIPSI

Oleh:

INGGIH SATRIO
1504300163
AGRIBISNIS

Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Strata 1 (S1) pada
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara

Komisi Pembimbing


Dr. Ir. Muhammad Banari Sibuea, M.Si.
Ketua


Nursamsi, S.P.,M.M.
Anggota

Disahkan Oleh :
Dekan



Dr. Asratuningsih Munar, M.P.

Tanggal Lulus : 07-10-2019

PERNYATAAN

Dengan ini saya:

Nama : Inggih Satrio

NPM : 1504300163

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul "Strategi Pemasaran Minyak Kelapa Sawit (Crude Palm Oil) Di PT. Padasa Enam Utama" berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan programming yang tercantum sebagai bagian dari skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari ternyata di temukan adanya penjiplakan (plagiarisme), maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, Oktober 2019

Yang menyatakan

A yellow revenue stamp (Meterai Tempel) with a handwritten signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text "METERAI TENPEL", "5000", and "RUPIAH". A unique identification number "3BB7ADP094492528" is visible on the stamp.

Inggih Satrio

**STRATEGI PEMASARAN MINYAK KELAPA SAWIT (*CRUDE
PALM OIL*) DI PT. PADASA ENAM UTAMA)**

SKRIPSI

Oleh:

**INGGIH SATRIO
NPM : 1504300163
Program Studi : AGRIBISNIS**



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

**STRATEGI PEMASARAN MINYAK KELAPA SAWIT (*CRUDE
PALM OIL*) DI PT. PADASA ENAM UTAMA**

SKRIPSI

Oleh:

**INGGIH SATRIO
1504300163
AGRIBISNIS**

**Disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata 1 (S1) pada
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara**

Komisi Pembimbing

**Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibuea , M.Si.
Ketua**

**Nursamasi, S.P.,M.M.
Anggota**

**Disahkan Oleh :
Dekan**

Ir. Asritanarni Munar, M.P.

Tanggal Lulus : 7 Oktober 2019

PERNYATAAN

Dengan ini saya:

Nama : Inggih Satrio

NPM : 1504300163

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “Strategi Pemasaran Minyak Kelapa Sawit (Crude Palm Oil) Di PT. Padasa Enam Utama “berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan programming yang tercantum sebagai bagian dari skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari ternyata di temukan adanya penjiplakan (plagiarisme), maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, Oktober 2019

Yang menyatakan

Inggih Satrio

RINGKASAN

INGGIH SATRIO (1504300163) dengan judul Skripsi “**STRATEGI PEMASARAN MINYAK KELAPA SAWIT (CRUDE PALM OIL) DI PT. PADASA ENAM UTAMA)**”. Ketua komisi pembimbing bapak **Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibue, M.Si** dan anggota komisi pembimbing bapak **Nursamsi, SP, M.M.**

Tujuan dari penelitian ini yaitu: 1). Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama. 2). Untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat bagi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama. Kesimpulan diperoleh

hasil penelitian sebagai berikut: 1). Berdasarkan matriks IFE dan EFAS diperoleh, skor IFE adalah 2,95 yang terletak pada kuadran kekuatan dan EFE adalah 2,60 yang terletak pada kuadran I (growth), Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. 2) Rekomendasi Strategi Yang Diberikan Untuk Perusahaan Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen dengan Skor STAS sebesar 1,65 dan Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran melalui ekspor dengan STAS sebesar 1,6.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran. SWOT CPO. PT Padasa Enam Utama

SUMMARY

INGGIH SATRIO (1504300163) with the title **Thesis "MARKETING OIL PALM OIL (CRUDE PALM OIL) MARKETING STRATEGY IN PT PADASA ENAM UTAMA) "**. Chairman of the supervising commission, **Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibue, M.Si** and member of the supervising commission **Mr. Nursamsi, SP, M.M.**

The purpose of this study are: 1). To identify and analyze internal and external factors which are strengths, weaknesses, opportunities and threats for CPO marketing at PT Padasa Enam Utama. 2). To find out how the right strategy for CPO marketing at PT Padasa Enam Utama Conclusions are obtained research results as follows: 1). Based on the matrix IFE and EFAS obtained, the IFE score is 2.95 which is located in the power quadrant and EFE is 2.60 which is located in quadrant I (growth). The strategy implemented in this condition is to support aggressive growth policies. 2) Strategy Recommendations Provided for Companies Developing downstream CPO agro industry as well as enhancing cooperative relations with consumers with a STAS score of 1.65 and increasing the quantity and quality of production results and developing a marketing network through exports with STAS of 1.6.

Keywords: Marketing strategy. SWOT CPO. PT PADASA ENAM UTAMA

RIWAYAT HIDUP

Inggih Satrio , lahir di Barus pada tanggal 3 September 1997 dari pasangan Bapak Susanto dan Suryai Simamora. Penulis merupakan anak ke dua dari dua bersaudara. Pendidikan yang telah ditempuh adalah sebagai berikut :

1. Tahun 2009, menyelesaikan pendidikan sekolah dasar di SD Muhammadiyah Meda.
2. Tahun 2012, menyelesaikan Pendidikan Sekolah Menegah Pertama di SMP Pertiwi Medan.
3. Tahun 2015, menyelesaikan Pendidikan Sekolah Menegah Atas di SMA Negeri 3 Medan.
4. Tahun 2015, diterima di Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Jurusan Agribisnis.
5. Tahun 2018, mengikuti Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PTPN IV Unit Tinjowan.
6. Tahun 2019, melakukan Penelitian Skripsi dengan judul “StrategiPemasaran CPO (Studi Kasus: PT PADASA ENAM UTAMA)

UCAPAN TERIMAKASIH

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak yang telah turut memberikan sumbangsinya dalam penyusunan Skripsi ini, yaitu :

1. Teristimewa ucapan tulus dan bakti penulis kepada orang tua, serta seluruh keluarga tercinta yang telah banyak memberikan dukungan serta motivasi dalam menyelesaikan tugas akhir dengan sebaik-baiknya.
2. Bapak Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibuea, M.Si selaku Dosen Ketua Pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan masukan dan nasehat yang membangun kepada penulis.
3. Bapak Nursamsi, SP. M.M, selaku Anggota Komisi Pembimbing yang membantu peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
4. Ibu Ir. Asritanarni Munar, M.P, selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Khairunnisa Rangkuti S.P. M.Si selaku Ketua Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Seluruh Dosen Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Seluruh jajaran Staf biro Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh jajaran Staf perusahaan PT. Padasa Enam Utama yang telah bersedia membantu dan memberikan informasi bagi penulis dalam proses penyusunan Skripsi ini

9. Seluruh sahabat penulis yang telah banyak memberikan bantuan baik berupa moril maupun dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan karunianya atas kebaikan hati bapak/ ibu sertarekan-rekan sekalian dan hasil penelitian ini dapat berguna khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih banyak kekurangan untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Serta tidak lupa shalawat dan salam kepada Nabi Besar Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. Skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh setiap mahasiswa yang akan menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) di Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun judul Skripsi yang akan dibahas oleh penulis adalah Analisis Strategi Pemasaran Minyak Kelapa Sawit (Crude Palm Oil) Di PT. Padasa Enam Utama) Akhir kata penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang bertujuan untuk penyempurnaan Skripsi ini kearah yang lebih baik. Semoga kita semua dalam lindungan allah subahana Walata'ala.

Medan, 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN	i
RINGKASAN	ii
SUMMARY	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	iv
UCAPAN TERIMAKASIH	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
PENDAHULUAN.....	1
Latar Belakang.....	1
Rumusan Masalah.....	5
Tujuan Penelitian	5
Kegunaan Penelitian	6
TINJAUAN PUSTAKA.....	7
Landasa Teory.....	7
Penelitian Terdahulu.....	23
Kerangka Pemikiran.....	25
METODE PENELITIAN	27
Metode Penelitian.....	27
Metode Penentuan Lokasi	27
Metode Penarikan Sampel.....	27
Metode Pengumpulan Data.....	28
Metode Analisis Data.....	28
Definisi Dan Batasan Operasional.....	35
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	37
Sejarah Perusahaan.....	37
Visi Dan Misi.....	38
Struktur Organisasi.....	39
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43

Faktor Eksternal Perusahaan.....	43
Faktor Internal Perusahaan.....	44
Strategi Pemasaran.....	46
KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
Kesimpulan.....	58
Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA.....	59
LAMPIRAN.....	61

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	. Luas Areal Sawit Di Indonesia.....	
	8	
2.	Produksi Minyak Kelapa Sawit/CPO di Indonesia (dalam ton). 9	
3.	Nama dan Jabatan Responden.....	27
4.	Contoh matriks EFE.....	
	31	
5.	Contoh matriks IFE.....	
	32	
6.	Contoh Matriks QSPM.....	
	35	
7.	Luas Areal Perkebunan 2019.....	39
8.	Produksi TBS Perkebun 2019.....	40
9.	Produksi CPO Perkebun 2019.....	40
10.	Nilai Penjualan CPO PT. Padasa Enam Utama tahun 2019.....	41
11.	Faktor Strategi Internal (IFAS).....	48
12.	Faktor Strategi eKSTERNAL (EFAS).....	49
13.	Matrik SWOT.....	52
14.	Matriks QSPM.....	14

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Skema Kerangka Pemikiran	26
2.	Diagram Delphi.....	51

DAFTAR LAMPRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kuisisioner Penelitian	57

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Minyak kelapa sawit atau crude palm oil yang merupakan komoditas yang mempunyai nilai strategis. Salah satunya disebabkan karena CPO merupakan bahan baku pembuatan minyak makan, sementara minyak makan merupakan salah satu dari sembilan kebutuhan pokok bangsa Indonesia. Permintaan akan minyak makan di dalam dan di luar negeri yang kuat dan terus meningkat merupakan indikasi pentingnya peranan komoditas kelapa sawit dalam perekonomian bangsa. Kebutuhan minyak nabati dan lemak dunia juga terus meningkat sebagai akibat dari pertumbuhan penduduk dan peningkatan pendapatan, agar kebutuhan tersebut terpenuhi maka pemerintah mendorong peningkatan pengusahaan kebun kelapa sawit (Pahan, 2008).

Peningkatan ini juga telah mendorong pengembangan perkebunan dan industri kelapa sawit di dalam negeri. Industri kelapa sawit Indonesia telah tumbuh secara signifikan dalam 40 tahun terakhir. Sejak tahun 2006 Indonesia telah menjadi produsen minyak sawit terbesar di dunia dengan total produksi pada tahun 2009/2010 sebesar 23,62 juta ton atau meningkat dari tahun sebelumnya sebesar 7,54 %. Bersama dengan Malaysia, Indonesia menguasai hampir 90% produksi minyak sawit dunia (PT KPBN, 2010:1). Seiring dengan peningkatan konsumsi CPO di dalam maupun di luar negeri yang cukup tinggi, maka harus disertai dengan pengembangan seluruh subsistem agribisnisnya mulai dari hulu

hingga hilir. Pemasaran hasil pertanian yang efektif dari hasil produksi kelapa sawit itu sendiri dapat memberikan nilai tambah yang lebih tinggi.

Pengembangan kelapa sawit di Indonesia sebagai suatu komoditas perkebunan selalu dilakukan oleh perkebunan besar yang dimiliki baik oleh pemerintah dalam bentuk Perkebunan Besar Negara (PBN) maupun oleh perusahaan swasta dalam bentuk Perkebunan Besar Swasta (PBS) dengan proyek PIR-Bun (PIR lokal, PIR khusus, PIR berbantuan, dan PIR trans), yang pembudidayaannya berkembang sangat pesat meningkat 11,8 persen per tahun sejak tahun 1980 (290.000 hektar), sehingga pada tahun 2009 sudah mencapai 7.320.000 hektar, dan pada tahun 2012 berkembang menjadi sekitar 9.271.000 hektar dengan produksi *Crude Palm Oil (CPO)* sebanyak 25.710.000 ton, dengan nilai devisa ekspor minyak sawit mentah dan produk turunan sawit Indonesia mencapai US\$ 17.261 juta, naik 50 persen lebih dari 2009 yang berjumlah US\$ 9.952 juta, sehingga Indonesia dan Malaysia menguasai 86 persen produksi CPO dunia. Indonesia menguasai 44,7 persen produksi CPO dunia dan mengukuhkan Indonesia menjadi produsen sawit terbesar dunia menyusul Malaysia 41,3 persen (Dirjen Perkebunan, Kementerian Pertanian, 2012).

PT. Padasa Enam Utama merupakan salah satu perkebunan kelapa sawit yang berada dikawasan Pulau Sumatera. Dalam menjalankan kegiatan industri perkebunan kelapa sawit PT. Padasa Enam Utama juga memproduksi CPO hasil dari perkebunan sendiri. Dalam hal pemasaran CPO PT. Padasa Enam Utama memasarkan hasil produksinya masih di dalam negeri saja. Dalam proses pemasaran CPO PT. Padasa Enam Utama mengalami beberapa Hambatan dalam proses pemasarannya antara lain yang menjadi hambatan perdagangan CPO

khususnya di luar negeri adalah isu pemanasan global (global warming) dan penggundulan hutan-hutan tropis, karena industri CPO dianggap salah satu penyebab hal tersebut. Hambatan dan ancaman dari sisi kondisi perekonomian dan politik internasional juga tidak bisa dilepaskan dalam pemasaran produk CPO karena dapat mempengaruhi fluktuasi perdagangan CPO internasional.

Seiring dengan hambatan dan ancaman tersebut, peluang dalam mengembangkan industri dan pemasaran produk CPO masih sangatlah besar dan potensial. Salah satu peluangnya adalah permintaan akan produk CPO ini masih terus meningkat baik di dalam maupun di luar negeri. Hal ini didukung oleh sumber daya alam Indonesia yang masih sangat potensial sehingga menempatkan Indonesia sebagai salah satu produsen CPO terbesar di dunia.

Strategi pemasaran merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. PT. Padasa Enam Utama sebagai perusahaan yang mempunyai visi dan misi sudah seharusnya merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk usaha pemasaran minyak kelapa sawit ini. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan tidak sedikit perusahaan yang gagal dan bangkrut karena ketidak mampuannya dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan strategi pemasaran yang tepat.

Pemasaran merupakan ujung tombak kegiatan usaha atau bisnis. Suatu rangkaian proses bisnis pada akhirnya membutuhkan pemasaran yang efisien. Penanganan yang profesional serta efektivitas dalam menjalankan strategi pemasaran itu sendiri akan berperan dan berpengaruh dalam menyalurkan dan menciptakan nilai produk tersebut.

PT. Padasa Enam Utama memiliki peluang dan ancaman dalam menjalankan proses bisnisnya. Hal ini akan diketahui melalui proses identifikasi kekuatan dan kelemahan dari internal perusahaan. Penilaian terhadap faktor-faktor internal saja tidaklah cukup untuk merumuskan strategi pemasaran dalam rangka mencapai visi perusahaan. Oleh karena itu penilaian terhadap faktor-faktor eksternal juga diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman perusahaan yang terus berubah.

Strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat fleksibel, efisien, dan efektif dalam mencapai tujuan utamanya. Perusahaan harus memperhatikan unsur-unsur bauran pemasaran (*marketing mix*) seperti perencanaan produk, penentuan harga, tempat dan promosi yang dilakukan perusahaan tersebut.

Strategi pemasaran perusahaan juga harus memperhatikan hal-hal seperti, menganalisis peluang pasar, menyusun strategi pemasaran, merencanakan program pemasaran, dan mengkoordinasikan upaya pemasaran. Hal ini mencakup kegiatan seperti, mendefinisikan visi misi bisnis, menganalisis peluang dan ancaman eksternal, menganalisis kekuatan dan kelemahan internal, merumuskan masalah, merumuskan sasaran, merumuskan strategi, dan merumuskan program pendukung.

Rumusan masalah

Berdasarkan atas uraian di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Faktor – faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama ?
2. Bagaimana strategi pemasaran CPO yang tepat di PT. Padasa Enam Utama

Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat bagi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama?

Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi ruang lingkup akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terutama pada bidang disiplin keilmuan manajemen agribisnis dalam aspek pemasaran, sehingga dapat menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman serta pemahaman dalam mengkaji penerapan konsep dan teori.
2. Bagi petani, penelitian ini sebagai bahan informasi dan peran pemasaran bagi masyarakat sangat penting baik itu menyangkut aspek kehidupan termasuk bidang ekonomi dan sosial.

3. Bagi pemerintah, penelitian ini juga sebagai informasi dan salah satu pertimbangan dalam pengambilan kebijakan, larangan impor, kebijakan subsidi harga dan kebijakan pembelian pemerintah.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Agribisnis Kelapa Sawit di Indonesia

Asal tanaman kelapa sawit (*Eleais Guinessis Jack*) secara pasti belum bisa diketahui. Dugaan kuat tanaman ini berasal dari dua tempat, yaitu Amerika Selatan dan Afrika (Gueina). Spesies *Elaeis melanococca* atau *Elaeis oleivera* diduga berasal dari Amerika Selatan dan spesies *Elaeis guineensis* berasal dari Afrika (Guenia) (Sastrosayno, 2006:1).

Tanaman kelapa sawit dengan hasil CPO ini memang bukan tanaman asli Indonesia. Tanaman ini dimasukkan pertama kali ke Indonesia dari Afrika pada tahun 1848, yang ditanam sebagai sentra plasma nutfah di kebun Raya Bogor. Penanaman secara komersil di perkebunan pertama kali dilakukan pada tahun 1911 di kebun Tanah Itam Ulu. Adapun morfologinya kelapa sawit merupakan termasuk family *palmae*, species *Elaeis guineensis jacq* dan varietasnya cukup banyak, yang diklasifikasikan atas perbedaaan tipe buah, bentuk luar, tebal cangkang, warna buah dan lain-lainnya. Berdasarkan tebal tipisnya cangkang sebagai faktor *homozygote* tunggal, yaitu *dura* dengan cangkang tebal bila dikawinkan dengan *fisifera* yang bercangkang tipis akan menghasilkan varietas *tenera* yang memiliki ketebalan cangkang diantara keduanya, pada tanaman varietas tenera inilah yang ditanam karena menghasilkan minyak yang lebih tinggi (PTPN III, 2003:10).

Produksi dan Produktivitas Kelapa Sawit Indonesia

Selama tahun 2015-2017, luas areal perkebunan kelapa sawit di Indonesia terus meningkat, baik dari segi perkebunan rakyat, perkebunan negara maupun

perkebunan swasta. Perkembangan areal sawit di Indonesia dapat disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Luas Areal Sawit Di Indonesia

Tahun	Rakyat	Negara	Swasta	Total
2015	4.535.400	743.894	5.980.982	11.260.277
2016	4.656.648	747.948	6.509.903	11.914.499
2017	4.756.272	752.585	6.798.820	12.307.677

Sumber : Direktorat Jendral Perkebunan, 2015-2017

Kelapa sawit merupakan salah satu komoditas di Indonesia yang pertumbuhannya paling pesat juga meningkat pesat. Hal ini ditandai oleh peningkatan luas areal dan produksi CPO yang meningkat dari tahun ke tahun secara signifikan. Pada Tabel 1 tercatat peningkatan luas areal produksi nasional secara total dari tahun 2015-2017 mengalami peningkatan sebesar 9,3 persen yaitu dari total luas areal sebesar 11.260.277 Ha menjadi 12.307.677 Ha. Perkebunan rakyat mengalami peningkatan sebesar 4,9 persen, perkebunan negara sebesar 1,6 persen, dan perkebunan swasta sebesar 13,6 persen.

Tabel 2. Produksi Minyak Kelapa Sawit/CPO di Indonesia (dalam ton).

Tahun	Rakyat	Negara	Swasta	Jumlah
2015	10.527.791	2.346.822	18.195.402	31.070.015
2016	10.865.685	2.436.471	19.927.225	33.229.381

2017	11.311.740	2.502.174	21.545.470	35.359.384
------	------------	-----------	------------	------------

Sumber : Direktorat Jendral Perkebunan, 2015-2017

Produksi CPO Indonesia dari tahun ke tahun juga mengalami peningkatan yang cukup drastis. Tabel 2 menjelaskan bahwa peningkatan total produksi CPO dari tahun 2015-2017 adalah sebesar 13,8 persen yaitu dari total produksi sebesar 31.070.015 ton menjadi 35.359.384 ton. Peningkatan untuk perkebunan rakyat sendiri sebesar 7,4 persen, perkebunan negara sebesar 6,6 persen, dan untuk perkebunan swasta adalah sebesar 18,4 persen.

Keunggulan CPO

Menurut Departemen Perindustrian (2007:21), berbagai hasil penelitian mengungkapkan bahwa CPO memiliki keunggulan dengan minyak nabati lainnya. Beberapa keunggulan CPO antara lain adalah :

1. Tingkat efisiensi CPO tinggi sehingga mampu menempatkan efisiensi CPO menjadi sumber minyak nabati termurah.
2. Produktivitas CPO tinggi yaitu 3,2 ton/Ha, sedangkan minyak kedelai, lobak, kopra, dan minyak bunga matahari masing-masing 0,34, 0,51, 0,57, dan 0,53 ton/Ha.
3. Sifat *intergeable*-nya cukup menonjol dibanding dengan minyak nabati lainnya, karena keluwesan dan keluasan dalam ragam kegunaan baik dibidang pangan maupun non pangan.

4. Sekitar 80% dari penduduk dunia, khususnya di negara berkembang masih berpeluang meningkatkan konsumsi per kapita untuk minyak dan lemak terutama minyak yang harganya murah yaitu CPO.
5. Terjadinya pergeseran dalam bidang industri yang menggunakan bahan baku minyak bumi ke bahan yang lebih bersahabat dengan lingkungan yaitu oleokimia yang berbahan baku CPO, terutama di beberapa negara maju seperti Amerika Serikat, Jepang dan Eropa Barat.

Manfaat lain dari proses industri CPO menurut Departemen Perindustrian (2007:21) antara lain adalah:

1. Sebagai bahan bakar alternatif Biodiesel
2. Sebagai nutrisi pakan ternak (cangkang hasil pengolahan)
3. Sebagai bahan pupuk kompos (cangkang hasil pengolahan)
4. Sebagai bahan dasar industri lainnya (industri sabun, industri kosmetik, industri makanan)
5. Sebagai obat karena kandungan minyak nabati berprospek tinggi
6. Sebagai bahan pembuat batang dan pelepah (*particle board*).

Penawaran dan Permintaan CPO

Berbagai jenis minyak nabati dan lemak yang ada di pasaran dunia mempunyai sifat yang dapat saling menggantikan (barang

substitusi). Oleh sebab itu penawaran dan permintaan produk kelapa sawit harus dibahas dalam konteks ekonomi minyak nabati dan lemak dunia.

Konsumsi domestik yang tinggi merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan produktivitas. Menurut Pahan (2008:33) faktor-faktor yang berperan dan berpengaruh terhadap penawaran dan produksi CPO dalam memenuhi permintaan konsumsi dunia yaitu :

1. Iklim, produksi perkebunan berupa CPO akan terbatas pada daerah yang memiliki iklim tropis sehingga daerah surplus akan terkonsentrasi pada Negara-negara produsen di daerah khatulistiwa. Sementara daerah deficit (konsumen) akan merata pada seluruh dunia yang membutuhkan produk ini.
2. Luas lahan yang tersedia, dapat dikonversi menjadi perkebunan kelapa sawit merupakan faktor yang memengaruhi pasokan CPO ke pasar. Berdasarkan keunggulan sumber daya lahan yang dimiliki, negara produsen CPO yang sangat prospektif dimasa datang yaitu Brazil, Indonesia, Colombia, Papua New Guinea, dan Kamerun.
3. Ketersediaan tenaga kerja, ciri usaha perkebunan kelapa sawit adalah padat karya. Industri pengolahan CPO bukan merupakan industri yang padat teknologi sehingga tidak

menuntut perkembangan teknologi yang pesat. Melalui karakteristik perkebunan yang padat karya ini, ketersediaan tenaga kerja yang melimpah dan keahlian yang cukup dan murah merupakan faktor yang sangat menentukan tercapainya skala ekonomi bisnis perkebunan kelapa sawit.

4. Dukungan pemerintah masing-masing, dukungan pemerintah Indonesia dirasakan oleh para pengusaha perkebunan dengan diberikannya kesempatan kepada para pemilik pabrik minyak goreng untuk melakukan diversifikasi. pembukaan kebun kelapa sawit untuk memenuhi bahan bakunya pada dasawarsa 1980-an. Pertumbuhan areal kelapa sawit Indonesia meningkat dengan tajam pada tahun tersebut dan masih akan terus berlanjut hingga tahun 2000-an.
5. Gerakan pemerhati lingkungan, gerakan para pemerhati lingkungan dapat menjadi faktor pengambat produksi CPO, aksi-aksi dan kampanye para pemerhati lingkungan untuk menjaga kelestarian hutan hujan tropis dari penebangan secara besar-besaran dilakukan demi alasan melindungi bumi. Sebenarnya kunci permasalahan sebenarnya yaitu terletak pada kartel petrokimia yang menguasai dunia dewasa ini, dalam hal ini kartel industry menguasai teknologi bahan dasar bagi seluruh industri dan bahan bakar minyak bumi, padahal

dari industri CPO juga bisa menjadi solusi dari permasalahan tersebut karena dapat menjadi bahan bakar (*renewableresources*), salah satu bahan bakar yang berprospek bagus yaitu minyak nabati (biodiesel dan gasohol).\

6. Pendanaan investasi, mengembangkan perkebunan kelapa sawit memerlukan dana investasi yang besar dan bersifat jangka panjang. Hal ini merupakan salah satu faktor penghambat dalam upaya meningkatkan produksi CPO dunia.

Konsep Pemasaran

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya harus efisien menjalankan konsep pemasaran agar keuntungan yang diharapkan dapat terealisasi dengan baik. Ini menandakan bahwa kegiatan pemasaran dalam perusahaan harus dikoordinasi dan dikelola dengan cara yang lebih baik.

Falsafah konsep pemasaran bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen. Kegiatan perusahaan yang berdasar pada konsep pemasaran ini harus diarahkan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Secara definitif dapat dikatakan bahwa konsep pemasaran adalah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomis dan social bagi kelangsungan hidup perusahaan (Swasta, 1996).

Konsep pemasaran juga menyatakan bahwa kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan

kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan pasar sasaran (Kotler, 1997). Konsep pemasaran ini bersandar pada empat pilar, yaitu: pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran terpadu, dan profitabilitas.

Segmentasi, Targetting dan Positioning.

Menurut Rangkuti (2008:49) unsur-unsur pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu :

1. Segmentasi pasar : adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.
2. *Targetting* : adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.
3. *Positioning* : adalah penetapan posisi pasar. Tujuan *positioning* ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen. Menurut Kartajaya (2003:103), yang dimaksud dengan strategi pemasaran pada dasarnya adalah STP (*Segmentation, Targetting dan Positioning*). *Segmentation* adalah membagi pasar menjadi dari yang sifatnya homogeny menjadi bersifat heterogen. Ada tiga cara dalam membagi pasar yaitu berdasarkan demografi (*who to buy*), berdasarkan psikografi (*why to buy*), dan berdasarkan perilaku (*how to buy*). *Targetting* adalah proses mengevaluasi daya tarik setiap segmen pasar dan memilih satu atau beberapa segmen pasar untuk dimasuki. Terdapat lima cara dalam menentukan target pasar. Perusahaan dapat menyatakan bahwa semua orang (*everyone*) sebagai sasaran pasar, memilih orang yang cocok (*suitable one*), memilih orang dalam jumlah banyak (*a few good ones*)

atau melayani pelanggan sebagai orang penting (*someone*) bagi perusahaan. *Positioning* adalah menawarkan produk yang terdiferensiasi kepada pasar sasaran dengan mengutamakan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan.

Bauran Pemasaran

Strategi pemasaran dapat merangsang pembelian oleh konsumen bila merencanakan program pemasaran. Kotler (2009) berpendapat bahwa bauran pemasaran sebagai seperangkat alat pemasaran teknis yang dapat dikendalikan, yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dalam pasar sasaran.

Bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Bauran pemasaran merupakan satu dari sekian konsep yang paling universal yang telah dikembangkan dalam pemasaran dan sebagian besar memusatkan pada empat komponen kunci, yaitu :

a. Produk (Product).

Menurut Kotler dan Keller (2007) mengartikan produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

b. Harga (Price).

Harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan, di samping itu merupakan unsur bauran pemasaran bersifat fleksibel (dapat cepat diubah). Stanton (1998) mendefinisikan harga adalah sejumlah uang (kemungkinan ditambah beberapa barang) yang dibutuhkan untuk memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan

yang menyertainya. Penetapan harga dipengaruhi oleh permintaan produk, target pangsa pasar, reaksi pesaing, strategi penetapan harga, bagian lain di luar bauran pemasaran dan biaya operasional.

c. Promosi (Promotion).

Promosi merupakan salah satu peubah di dalam bauran pemasaran yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan dalam memasarkan produknya. Betapapun bagus suatu produk, bila konsumen belum pernah mendengarnya dan tidak yakin produk itu akan berguna bagi mereka, maka mereka tidak akan membelinya. Pada dasarnya promosi adalah semua kegiatan yang bermaksud mengomunikasikan atau menyampaikan suatu produk kepada pasar sasaran untuk memberi informasi tentang keistimewaan, kegunaan dan yang paling penting adalah tentang keberadaannya, untuk mengubah sikap ataupun mendorong orang untuk bertindak (dalam hal ini membeli). Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk serta mengingatkan konsumen.

d. Lokasi (Place)

Kotler (2009) menyatakan bahwa lokasi (Place) adalah suatu strategi yang menentukan dimana dan bagaimana kita menjual suatu produk tertentu. Yang terpenting dalam strategi ini adalah menetapkan lokasi, distributor atau outlet dimana konsumen dapat melihat dan membeli barang yang ditawarkan itu. Place dalam elemen bauran pemasaran ini adalah lokasi. Lokasi merupakan keputusan organisasi mengenai tempat operasinya dengan semua kegiatan-kegiatan organisasi.

Konsep Manajemen Strategi

David (2006:5) mendefinisikan manajemen strategi sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Seperti tersirat dalam definisi, manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. David (2006:16-17) mendefinisikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi juga merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (2004:136) Perusahaan harus senantiasa memperhatikan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan pemasaran untuk mencari peluang dan mengatasi ancaman. Kotler (2005:178) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran secara umum terbagi menjadi dua bagian utama yaitu lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal sendiri terbagi dua bagian yaitu lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro antara lain adalah demografi, ekonomi, teknologi, alam, sosial dan politik. Sedangkan lingkungan mikro terbagi atas pemasok, pesaing, konsumen dan perantara pemasaran. Lingkungan internal perusahaan mencakup manajemen dan organisasi, serta kompetensi pemasaran (bauran pemasaran).

Faktor-faktor Eksternal

Menurut Amir (2005:29) aspek luar perusahaan (eksternal), biasanya dibagi lagi dalam dua pengelompokan utama. Kelompok pertama sering kita sebut sebagai

lingkungan makro, sedangkan kelompok kedua adalah lingkungan mikro. Elemen-elemen yang ada dalam lingkungan luar ini saling mempengaruhi antara satu dengan lainnya.

Lingkungan Makro

Lingkungan makro adalah kekuatan-kekuatan (*forces*) yang memengaruhi perusahaan secara tidak langsung. Biasanya ia mempengaruhi lingkungan mikro terlebih dahulu. Dalam kelompok lingkungan makro ini ada faktor demografis, perekonomian, lingkungan alam, teknologi, politik dan kekuatan budaya. Menurut Kotler dan Armstrong (2004:101) lingkungan makro adalah kekuatan masyarakat yang lebih luas yang mempengaruhi seluruh lingkungan mikro.

1. Demografis

Menurut Kotler dan Armstrong, (2004:107) demografi adalah telaah mengenai populasi manusia dalam arti jumlah, kepadatan, lokasi, umur, jenis kelamin, ras, jenis pekerjaan, dan angka statistik lainnya. Lingkungan demografi amat diperhatikan oleh pemasar karena melibatkan manusia, dan manusia lah yang membentuk pasar. Berbagai gejala yang terjadi pada aspek demografis ini dapat dimanfaatkan pemasar untuk dijadikan dasar dalam membuat strategi dan program pemasarannya.

2. Perekonomian

Faktor ini memiliki pengaruh penting pada aktivitas pemasaran, seperti Produk Domestik Bruto (PDB) sebuah negara, yang pada akhirnya memengaruhi pendapatan masyarakat. Melalui pemahaman yang kuat mengenai aspek ini,

perusahaan bisa menyasati berbagai peluang pemasaran, bahkan kala indikator-indikator perekonomian ini sedang mengalami penurunan misalnya karena krisis ekonomi dan sebagainya. Lingkungan ekonomi terdiri dari faktor-faktor yang memengaruhi daya beli dan pola pengeluaran konsumen (Kotler dan Amstrong, 2004:118).

3. Lingkungan Alam

Menurut Kotler dan Amstrong (2004:120) lingkungan Alam menyangkut sumber daya alam yang diperlukan sebagai input bagi pemasar atau yang dipengaruhi oleh aktivitas pemasaran. Lingkungan alam juga menjadi bagian penting, pada aspek ini tentunya akan terkait dengan soal dampak lingkungan, seperti masalah global warming, efek rumah kaca, soal kebersihan lingkungan, pencemaran udara dan seterusnya. Perusahaan-perusahaan yang bahan bakunya berbasiskan komoditi seperti hasil-hasil alam harus memperhatikan hal tersebut terutama juga keseterediaan bahan baku yang berkesinambungan dan berkualitas.

4. Teknologi

Pemahaman terhadap teknologi, baik terhadap perilaku konsumen, maupun terhadap proses bisnis yang dijalankan oleh perusahaan sangatlah menentukan. Contohnya sudah banyak pelaku bisnis perbankan melayani konsumennya dengan dukungan jaringan internet, contoh-contoh ini menggambarkan teknologi penting dalam hal menentukan pola perilaku konsumen, sekaligus juga member dukungan pada kemudahan operasiperusahaan, seperti peningkatan pelayanan. Melalui teknologi, perusahaan juga dapat mengembangkan produk-produk baru dan meraih peluang-peluang baru (Amir, 2005:31).

5. Politik dan Hukum

Kondisi politik dapat memberikan pengaruh meski sering kali tidak begitu nyata dirasakan, dengan kata lain jika suasana pengelolaan negara tidak penuh gejolak, perusahaan bisa memasarkan produknya dengan aman. Bentuk-bentuk hukum, perundang-undangan, hingga badan-badan/instansi pemerintah lainnya yang memengaruhi kelancaran organisasi merupakan aspek-aspek yang diperhatikan pemasar karena kurang lebih akan memberikan pengaruh pada aktivitas pemasaran. Lingkungan politik terdiri dari perundang-undangan, badan pemerintahan, dan kelompok-kelompok berpengaruh yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi dan individu dimasyarakat tertentu (Kotler dan Armstrong, 2004:123)

6. Sosial budaya

Budaya, seperti yang tertulis pada buku Dasar-dasar pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2004:127) merupakan institusi dan kekuatan yang mempengaruhi nilai-nilai dasar masyarakat, persepsi, preferensi, dan perilaku. Oleh karena itu pengaruh yang diberikan pada perusahaan sebagai pemasar sangat kuat dan luas. Pada prinsipnya, ada dua nilai budaya yang menjadi perhatian yaitu nilai inti (*corevalues*), dan *secondary values*. Nilai inti tidak terlalu banyak mengalami pergeseran seperti kepercayaan, nilai dan norma-norma, namun *secondary values* ini yang acap kali berubah dan berkembang, seperti contohnya pengaruh dalam menentukan gaya hidup.

Lingkungan Mikro

Menurut (Amir 2005:36), berbeda dengan lingkungan makro, elemen lingkungan mikro memberikan pengaruh langsung pada aktivitas pemasaran. Sedangkan menurut Kotler dan Amstrong (2004:101) lingkungan mikro adalah berbagai kekuatan yang dekat dengan perusahaan, yang mempengaruhi kemampuannya melayani pelanggannya.

1. Pemasok

Pemasok mempunyai peranan tersendiri. Adakalanya kelangsungan hidup bagian pemasaran, bahkan perusahaan tergantung dari pemasok, contohnya perusahaan garmen yang sedang dibanjiri pesanan karena sedang musim laris (*peak season*). Pemasok memegang peranan penting dalam menjamin suksesnya pemasaran. Keterlambatan pasokan produk misalnya akan memberikan dampak buruk atas pemenuhan pesanan perusahaan. Pemasok merupakan satu mata rantai penting dalam “sistem penyampaian nilai” kepada seluruh pelanggan perusahaan. menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa (Kotler dan Amstrong, 2004:102).

2. Pelanggan/Konsumen

Menurut kotler dan Amstrong (2004:104) suatu perusahaan berhubungan dengan para pemasok dan para perantara agar perusahaan itu dapat menyediakan produk dan jasa secara efisien kepada pasar sasarnya. Pasar sasaran dapat terdiri dari satu atau lebih dari lima macam pasar pelanggan berikut ini :

- a. Pasar konsumen : individu-individu dan rumah tangga yang membeli produk dan jasa untuk konsumsi pribadi.

- b. Pasar industri : organisasi-organisasi yang membeli produk dan jasa yang dibutuhkan untuk memproduksi produk-produk dan jasa-jasa lainnya dengan maksud memperoleh keuntungan dan atau mencapai sasaran lain.
- c. Pasar penjual kembali : organisasi-organisasi yang membeli produk dan jasa dengan maksud menjual kembali barang dan jasa itu agar memberikan keuntungan bagi mereka
- d. Pasar pemerintah : lembaga-lembaga pemerintah yang membeli produk dan jasa agar menghasilkan pelayanan kepada masyarakat umum, atau mengalihkan barang dan jasa itu kepada pihak lain yang membutuhkannya.
- e. Pasar internasional : pembeli yang terdapat di luar negeri, termasuk konsumen, produsen, penjual kembali, dan pemerintah asing.

3. Pesaing

Dunia bisnis adalah dunia yang kompleks. Salah satu yang membuat dunia ini penuh intrik adalah karena persaingan. Suatu perusahaan dapat memasarkan sesuatu dan sukses, bukan berarti pada waktu berikutnya akan sukses pula karena dapat dipastikan akan muncul perusahaan-perusahaan pesaing lainnya. Oleh karena itu pemasar harus selalu mengembangkan produknya, membuat cara-cara baru dalam melayani pelanggan, dan menemukan pasar-pasar yang baru. Hanya perusahaan yang inovatif dan kreatif seperti inilah yang bisa *survive*, dan bertahan dalam jangka waktu yang lama.

Menurut Kotler dan Armstrong (2004:104) konsep pemasaran menyatakan bahwa agar sukses, sebuah perusahaan harus memberikan nilai dan kepuasan kepada

pelanggan yang lebih besar dibanding para pesaingnya. Pemasar harus melakukan lebih dari sekedar menyesuaikan diri dengan kebutuhan pelanggan sasaran.

4. Masyarakat

Sebuah organisasi bukan hanya memperhatikan para pesaingnya dalam upaya memuaskan pasar sasarannya, tetapi juga memperhatikan sejumlah besar lapisan umum masyarakat yang menaruh perhatian. Apakah mereka itu menerima metode-metode perusahaan tersebut dalam menjalankan usahanya atau tidak. Lingkungan pemasaran perusahaan juga meliputi berbagai kelompok masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang mempunyai kepentingan actual dan potensial terhadap atau berakibat pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya (Kotler dan Amstrong, 2004:105).

Faktor-faktor Internal

Menurut Kotler dan Susanto (1999:104), setiap unit bisnis perlu dinilai kekuatan dan kelemahannya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengkaji aspek manajemen dan organisasi, kompetensi pemasaran, keuangan, produksi dan sumber daya manusia. Setiap faktor dinilai apakah merupakan kekuatan utama, kekuatan sampingan, faktor netral, kelemahan sampingan atau kelemahan utama. Setiap proses menciptakan nilai dan setiap proses menciptakan kerjasama antar bagian. Aspek pemasaran erat kaitannya dengan bauran pemasaran. Pengetian bauran pemasaran adalah satu kesatuan alat-alat pemasaran yang dapat dikendalikan dan digunakan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Unsur-

unsur bauran terdiri dari empat variable (4P) yaitu produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*) dan tempat (*place*).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai strategi pemasaran yang digunakan sebagai bahan rujukan yang relevan dengan ini adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Gulan (2008) dengan judul : Analisis Strategi Pemasaran Sapi Potong PT. Prisma Mahesa Unggul (PT. PMU), Jakarta Utara. Tujuan dari penelitian ini adalah : mengidentifikasi faktor-faktor strategis baik eksternal maupun internal yang berpengaruh terhadap pemasaran sapi potong PT. PMU, merumuskan alternative strategi pemasaran yang dapat diterapkan PT. PMU dan yang terakhir menyusun prioritas strategi pemasaran bagi PT. PMU. Pendekatan analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan tersebut adalah analisis deskriptif, data primer dan data sekunder, analisis lingkungan perusahaan, analisis matriks IFE dan EFE, analisis matriks IE, analisis matriks SWOT dan analisis matriks QSPM.

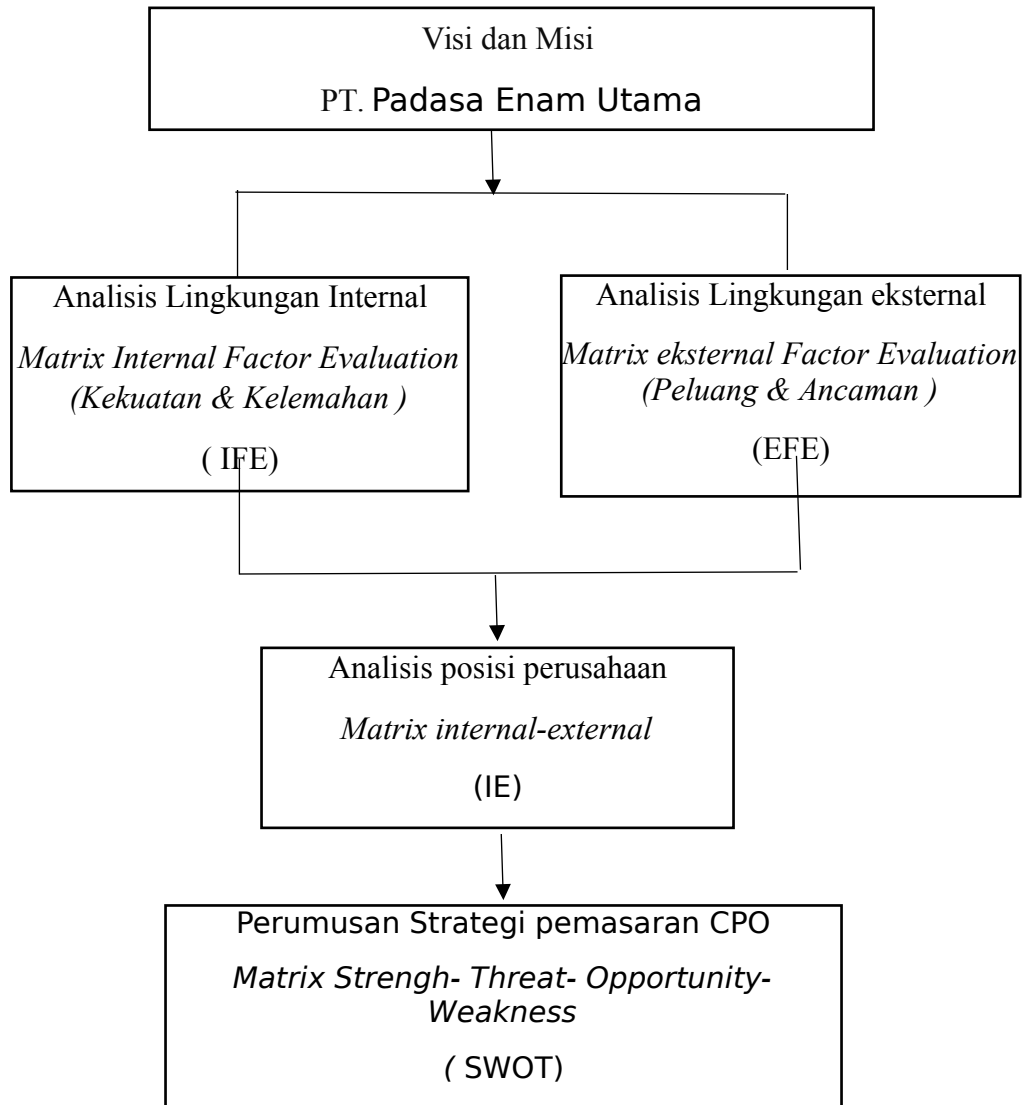
Pernelitian terdahulu dengan judul : Pemasaran Minyak Kelapa Sawit (Crude Palm Oil) Melalui Strategi Analysis Swot Pada Pt.Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemasaran minyak kelapa sawit CPO melalui strategi SWOT analysis dari faktor internal dan eksternal di PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin. Perumusan strategi pemasaran CPO yang tepat untuk diterapkan. Strategi yang menjadi prioritas untuk diimplementasikan bagi pemasaran CPO. Metode dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu: Tahapan masukan (input stage) yang terdiri Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan Matriks EFE (External Factor Evaluation). Tahap

pencocokan (matching stage) yang menggabungkan faktor eksternal dan internal perusahaan, yaitu terdiri dari Matriks SWOT serta Matriks IE (Internal, External). Tahapan penentuan prioritas strategi menggunakan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).

Penelitian terdahulu dengan judul : Analisis Komparasi Produksi Dan Pendapatan Petani Peserta Dengan Petani Bukan Peserta Program Revitalisasi Perkebunan Kelapa Sawit Di Desa Silau Jawa Kecamatan Bandar Pasir Mandoge Kabupaten Asahan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak program revitalisasi Perkebunan Kelapa Sawit terhadap produksi dan pendapatan petani kelapa sawit di Desa Silau Jawa serta menganalisis sikap petani terhadap realisasi pelaksanaan program revitalisasi Perkebunan Kelapa Sawit di Desa Silau Jawa. Data yang digunakan adalah data primer dari 78 petani sampel peserta program dan 44 petani bukan peserta program revitalisasi yang ditentukan melalui metode random sampling dan juga data sekunder yang diperoleh dari KUD Pelita. Metode analisis uji beda rata-rata Independent Sample Test digunakan untuk menganalisis dampak program revitalisasi terhadap produksi dan pendapatan petani. Sedangkan untuk masalah sikap dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan program revitalisasi perkebunan kelapa sawit di Desa Silau Jawa secara signifikan meningkatkan produksi dan pendapatan usaha petani kelapa sawit. Secara keseluruhan petani sampel memiliki sikap yang “Baik” terhadap pelaksanaan program revitalisasi perkebunan kelapa sawit di desa Silau Jawa.

Kerangka Pemikiran

Menyusun strategi pemasaran CPO di PT. Padasa Enam Utama perlu dilakukan kajian terhadap visi dan misi perusahaan dimana selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap lingkungan perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang pada nantinya akan diberi bobot dan rating terhadap faktor-faktor tersebut. Hasil bobot dan rating selanjutnya digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini melalui matriks IE. Kemudian setelah itu dari hasil bobot dan rating tersebut digunakan untuk analisis SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran di PT. Padasa Enam Utama Kemudian pada sentuhan akhir penelitian dilakukan pemilihan prioritas strategi dengan menggunakan matriks QSPM yang diambil dari hasil kajian matriks SWOT. Untuk memperjelas gambaran kerangka penelitian disajikan pada Gambar 1



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari peninjauan langsung dilapangan pada objek penelitian, data tersebut diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan pihak-pihak yang berkompeten dan berpengaruh pada pengambilan keputusan strategik di PT. Padasa Enam Utama Medan khususnya pada bidang pemasaran produk CPO.

Metode penentuan lokasi

Penelitian ini dilakukan di PT. Padasa Enam Utama yang beralamat di Jalan Monginsidi No 42 Medan. Penelitian dilakukan secara purposive (sengaja) dengan pertimbangan bahwa PT. Padasa Enam Utama adalah suatu perusahaan perkebunan kelapa sawit. Salah satu produk yang dipasarkannya adalah minyak kelapa sawit/CPO dimana memiliki ruang lingkup pemasaran didalam negeri.

Metode penarikan sampel

Teknik pengambilan sampel dan pemilihan responden dilakukan secara sengaja dan tidak menggunakan responden yang berasal dari luar perusahaan dengan mempertimbangkan faktor pemahaman mengenai strategi pemasaran CPO. Hal ini didasarkan karena tingkatan manajemen dalam perencanaan strategis akan berpengaruh secara langsung dalam pengambilan

kebijakan, keputusan serta perumusan strategik di perusahaan.

Penentuan banyaknya responden dilakukan

secara sengaja (*purposive*) sesuai dengan kebutuhan penelitian. Nama dan jabatan responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3 :

Tabel 3. Nama dan Jabatan Responden

No	Nama	Jabatan
1		General Manager
2		Kepala bidang pemasaran CPO
3		Karyawan pemasaran CPO
4		Karyawan bidang tanaman
5		Karyawan SDM
6		Karyawan Produksi

Metode Pengolahan dan Analisi Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dalam bentuk studi kasus terhadap strategi pemasaran di PT. Padasa Enam Utama dengan mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber untuk menjawab permasalahan-permasalahan yang ada. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang hal-hal yang berkaitan dengan objek penelitian. Hasil dan analisis ini disajikan dalam bentuk tulisan, tabulasi, data, dan gambar yang sesuai dengan konteks penelitian.

2. Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis lingkungan perusahaan meliputi lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Data dan informasi yang dikumpulkan untuk analisis lingkungan eksternal mencakup lingkungan mikro dan lingkungan makro. Analisis lingkungan makro dilakukan untuk faktor-faktor luar dan terpisah yang dihadapi perusahaan yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, yaitu :

- a. Lingkungan demografi, berkaitan dengan masalah populasi dan tingkat pertumbuhan penduduk.
- b. Lingkungan ekonomi, berkaitan dengan peningkatan pertumbuhan ekonomi, laju inflasi, tingkat pendapatan, dan daya beli masyarakat.
- c. Lingkungan alam, meliputi letak geografis, potensi perkebunan dan iklim
- d. Lingkungan teknologi, berkaitan dengan perkembangan teknologi
- e. Lingkungan politik dan hukum, berkaitan dengan situasi politik
- f. Lingkungan sosial dan budaya, berkaitan dengan perubahan sosial dalam masyarakat.

Analisis lingkungan mikro dilakukan dengan melihat berbagai pelaku yang dekat yang berkaitan langsung dengan perusahaan, dimana lingkungan tersebut dapat mempengaruhi kemampuan

perusahaan dalam melayani pelanggannya. Para pelaku dalam lingkungan mikro yang diamati adalah :

- a. Pemasok, yang berkaitan dengan sistem pengadaan input, pemasok dan sistem pembelian.
- b. Pelanggan, berkaitan dengan profil pelanggan yang dihadapi
- c. Pesaing, berkaitan dengan profil pesaing.

Analisis lingkungan internal menggunakan data dan informasi yang berasal dari aspek internal perusahaan. Terbagi atas produksi dan operasi, sumber daya manusia dan karyawan, faktor keuangan, dan kompetensi pemasaran. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan *Microsoft excel* yang akan dimuat dalam tabulasi, bagan dan uraian. Selanjutnya merumuskan strategi pemasaran yang ada didalam perusahaan dengan menggunakan matriks EFE dan IFE, matriks IE, matriks SWOT dan matriks QSPM. Setelah itu dilakukan evaluasi terhadap strategi terpilih untuk mengetahui apakah dapat diterapkan oleh perusahaan.

3. Analisis Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Menurut Umar (2002;220) Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, politik dan hukum, teknologi serta data eksternal relevan lainnya. Hal ini penting karena faktor eksternal

berpengaruh secara tidak langsung terhadap perusahaan.

Adapun tahapan analisisnya adalah sebagai berikut :

- a. Membuat daftar *critical success factors* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan dalam pemasaran). Aspek eksternal mencakup perihal *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) bagi perusahaan.
- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Menentukan rating setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = di atas rata-rata, dan 4 = sangat bagus. Rating ditentukan berdasarkan efektivitas strategi perusahaan dengan demikian, nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- d. Nilai bobot dikalikan dengan nilai rating-nya untuk mendapatkan skor semua *critical success factor*.
- e. Jumlah semua skor total bagi perusahaan yang dinilai. Skor total 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara yang luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara, skor total sebesar 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak

memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidakmenghindari ancaman-ancaman eksternal

Tabel 4. Contoh matriks EFE

<i>Key External Factor</i>	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (Opportunities)</i>			
- Pertumbuhan pasar yang baik	0,15	4	0,60
- Trend ekspor meningkat	0,10	4	0,40
- Pelanggan setia di luar negeri	0,15	4	0,60
- Apresiasi US \$	0,5	4	0,15
- Kebijakan pemerintah	0,5	4	0,20
<i>Key external factor</i>			
<i>Ancaman (Threats)</i>			
- Persaingan	0,10	2	0,20
- Hambatan perdagangan internasional	0,15	2	0,30
- Kepercayaan luar negeri	0,05	1	0,05
- Pasokan bahan baku dari supplier	0,05	1	0,05
- Pemulihan ekonomi domestic	0,10	1	0,10
Total	1,00		3,15

4. Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan misalnya, keuangan, SDM, manajemen, kompetensi pemasaran, produksi dan sebagainya (Umar 2002:221). Pada prinsipnya tahapan kerja

matriks IFE sama dengan matriks EFE. Tahapan kerjanya adalah sebagai berikut :

- a. Membuat daftar *critical success factors* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan dalam pemasaran) untuk aspek internal untuk aspek kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).
- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Menentukan rating setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana 1 = sangat lemah, 2 = tidak begitu lemah, 3 = cukup kuat, dan 4 = sangat kuat. Jadi rating mengacu pada kondisi perusahaan, sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.
- d. Kalikan antara bobot dan rating dari masing-masing faktor untuk menentukan nilai skornya
- e. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal kuat. Seperti halnya pada matriks EFE, matriks IFE

terdiri dari cukup banyak faktor. Jumlah faktor-faktornya tidak berdampak pada jumlah bobot karena ia selalu berjumlah 1,0.

Tabel 5. Contoh matriks IFE

<i>Key External Factor</i>	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
- Pertumbuhan penjualan	0,15	4	0,60
- Kinerja keuangan	0,15	4	0,60
- Pertumbuhan harga saham di bursa	0,10	4	0,40
- Manajemen	0,10	3	0,30
- Kualitas produk	0,05	3	0,15
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
- Ketergantungan bahan baku	0,10	2	0,20
- Jaringan distribusi internasional	0,15	2	0,30
- Pangsa pasar	0,05	1	0,05
- Pemasaran	0,05	1	0,05
- Kapasitas produksi	0,10	1	0,10
Total	1,00		2,75

5. Analisis Matriks *Internal-External* (IE)

Menurut Rangkuti (2008:42), Matriks IE bermanfaat untuk memposisikan suatu perusahaan kedalam matriks yang terdiri atas 9 sel. Sumbu horizontal pada matriks IE menunjukkan skor total IFE, sedangkan sumbu vertikal menunjukkan skor total EFE. Pada sumbu horizontal dimulai dari 1,00 sampai 1,99 menunjukkan kemampuan

perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman tergolong rendah, selanjutnya skor 2,00 sampai 1,99 menunjukkan kemampuan perusahaan yang tergolong sedang, dan skor 3,00 sampai 4,00 tergolong tinggi. Menurut Rangkuti (2008:43) matriks IE terdiri dari sel-sel yang dibagikan menjadi 3 daerah utama dengan implikasi yang berbeda-beda. Daerah pertama yaitu I, II, IV, merupakan tahap *grow dan bulid*. Strategi yang cocok untuk sel ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi *integrative* (integrasi ke belakang, ke depan, dan horizontal). Daerah kedua yaitu III, V, VIII akan sangat baik jika menggunakan strategi *hold and maintain* (penetrasi pasar dan pengembangan produk). Daerah ketiga yaitu sel VI, VIII, dan XI lebih baik menggunakan strategi *harvest or dives*

6. Analisis Matriks *Strength- Threat- Opportunity-Weakness* (SWOT)

Menurut Umar (2002:224), matriks *Threats-Opportunities-Weaknesses Strengths* (TOWS) ataupun sebaliknya (SWOT) merupakan *matching tool* yang penting. Hal ini untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi utama perusahaan. Empat set kemungkinan alternatif strategis, yaitu :

- a. Strategi SO (kekuatan dan peluang). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan

memanfaatkan seluruh kegiatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

- b. Strategi ST (kekuatan dan ancaman). Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- c. Strategi WO (kelemahan dan peluang). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (kelemahan dan ancaman). Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

7. Analisis Matriks QSPM

Konsep QSPM (*Qualitative Strategic Planning Matrix*) adalah menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki (David, 2006:309). Matriks QSPM adalah alat yang memungkinkan ahli strategi untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, berdasarkan pada faktor-faktor kritis untuk sukses eksternal dan internal yang dikendalikan sebelumnya. Matriks ini dibuat untuk memperoleh daftar prioritas dengan membuat peringkat strategi

Menurut David (2002:199) teknik analisis ini menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik untuk diprioritaskan berdasarkan faktor-faktor strategis eksternal dan internal. Input dalam matriks ini berasal dari tahap pemanduan matriks SWOT yang disusun sebelumnya.

Tabel 6. Contoh Matriks QSPM (*Qualitative Strategic Planning Matrix*)

Faktor - faktor kunci	ALTERNATIF STRATEGI				
	BOBOT	AS Strategi 1	AS Strategi 2	AS Strategi 3	AS Strategi 4
PELUANG					
ANCAMAN					
KEKUATAN					
KELEMAHAN					
JUMLAH TAS					

Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk mengetahui pengertian dan katakata

kunci yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. CPO (*crude palm oil*) adalah minyak kelapa sawit yang dihasilkan melalui proses ekstraksi dari daging buah kelapa sawit yang berasal dari TBS (tandan buah segar).
2. Matriks IFE (*internal factor evaluation*) adalah alat untuk menganalisis faktor-faktor internal perusahaan.

3. Matriks EFE (*external factor evaluation*) adalah alat untuk menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan.
4. Matriks *Internal-External* (IE) adalah alat untuk menentukan posisi perusahaan berdasarkan analisis matriks *internal factor evaluation* (IFE) dan *external factor evaluation* (EFE).
5. Matriks *Strength- Threat- Opportunity-Weakness* (SWOT) adalah salah satu alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.
6. *Qualitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif berdasarkan pada faktor-faktor kritis untuk sukses eksternal dan internal yang dikenali sebelumnya.

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Padasa Enam Utama merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit. Perkebunan Kelapa Sawit dan pabrik pengolahan minyak kelapa sawit yang berdiri sejak tahun 1990 dan merupakan penanaman modal dalam negeri yang investasi pembangunan pabrik dan perkebunan pada awalnya menggunakan fasilitas perkebunan besar swasta nasional.

Berdasarkan sejarah perusahaan ini dulunya bernama PT. Panamtama yang beroperasi sebagai perkebunan kelapa sawit. Kemudian seiring dengan perkembangan perekonomian pada tahun 1998 pemilik utama menjual saham perusahaan kepada investor, kemudian perusahaan berganti menjadi PT. Padasa Enam Utama sebagai pengganti nama baru yang dimiliki oleh enam orang pemilik saham perusahaan.

Areal perkebunan dan pabrik pengolahan kelapa sawit (PMKS) PT. Padasa Enam Utama terletak di dua (2) provinsi yaitu Sumatera Utara tepatnya di daerah Teluk Dalam (Kabupaten Asahan) dan Provinsi Riau meliputi Desa Kabun (Kebun Kaliaanta Satu), Desa Alianta (Kebun Kaliaanta Dua), dan Desa Sibiruang (Kebun Koto Kampar).

Kebundaran PMKS Teluk Dalam merupakan salah satu kebun dan PMKS yang dimiliki oleh PT. Padasa Enam Utama yang berada di Desa Teluk Dalam Kecamatan Simpang Empat, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara. PT. Padasa Enam Utama Kebun Teluk Dalam memiliki areal seluas 5.133,50 ha. Sementara luas areal kebun kaliaanta satu dan kebun kaliaanta dua lebih kurang berkisar 10.991.50 ha dan luas areal kebun Koto Kampar berkisar 7.379,50 ha. Sehingga dengan demikian

total wilayah perkebunan seluruh PT. Padasa Enam Utama sampai sekarang berkisar lebih kurang 23.504,50 ha.

Lokasi PT.Padasa Enam Utama

PT Padasa Enam Utama Jakarta beralamat di BBD PLAZA Lantai 19, Jalan Imam Bonjol No. 61 Jakarta Pusat 10310. Telp. (021) 3904862 – 3904863 Fax: (021) 3904866. E-mail Kantor Pusat : padasa@cbn.net.id. Cabang Medan beralamat di Jalan Monginsidi No. 42 Medan.Telp (061) 4538536 fax (061) 4145471 E-mail: padasa@indosat.net.id Cabang Riau beralamat di Jalan Nangka No.348 Pekanbaru Riau. Telp. (0761)38913.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Untuk menjadi perusahaan perkebunan terbesar yang dikelola dengan baik dan berkelanjutan.

Misi :

1. Secara berkelanjutan melakukan kaderisasi dan pembinaan agar tercipta tenaga professional yang bertanggung jawab memiliki integritas, loyalitas, dan dedikasi yang tinggi.
2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan dengan tetap memperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja serta berwawasan lingkungan.
3. Meningkatkan laba perusahaan secara berkelanjutan.

4. Meningkatkan tanggungjawab sosial perusahaan terhadap masyarakat disekitar lingkungan perusahaan.

Struktur Organisasi

Untuk meningkatkan Prestasi kerja karyawan maka perlu adanya pengendalian untuk karyawan agar dapat bekerja dengan baik, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan maka pimpinan dinamisator sudah tentu harus sudah bias mengorganisir para karyawan sebaik mungkin, salah satunya adalah dengan membentuk struktur organisasi perusahaan.

Luas Perkebunan

PT. Padasa Enam Utama memiliki luas areal perkebunan pada tahun 2019 seluas 23.504.50 Ha yang terdiri dari kebun yang terletak di dua provinsi. Untuk lebih memperjelasnya berikut adalah tabel luas areal perkebunan PT. Padasa Enam Utama per kebun

Table 4. Luas Areal Perkebunan PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

No	Kebun	Luas Areal (Ha)
1	Teluk Dalam Kalinta I dan	5133.5
2	2	10991.5
3	Koto Ampar	7379.5
Total		23.504.5

Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat total luas areal perkebunan PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 adalah seluas 23.504.5 Ha. Untuk kebun yang paling luas adalah kebun kalinta 1 dan 2 yaitu seluas 10.991,5 Ha. Sedangkan kebun dengan luas areal terendah adalah kebun teluk dalam yaitu seluas 5.133,5

Produksi

Produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan. Kegiatan menambah daya guna suatu benda tanpa mengubah bentuknya dinamakan produksi jasa. Sedangkan kegiatan menambah daya guna suatu benda dengan mengubah sifat dan bentuknya dinamakan produksi barang.

Proses kegiatan produksi yang dilakukan oleh PT. Padasa Enam Utama adalah kegiatan proses produksi TBS dan produksi CPO. Berikut adalah Data Produksi TBS pada tahun 2019 di PT. Padasa Enam Utama dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Table 5. Produksi TBS per Kebun Tahun 2019

No	Kebun	Produksi
	Teluk	
1	Dalam	10.500.220
2	Kalinta 1	50.635.110
3	Kalinta 2	62.560.700
	Koto	
4	Kampar	64.761.610
	Total	188.457.640

Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

Dari table di atas dapat dilihat total produksi TBS di Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 adalah sebesar 188.457.640 Kg. kebun yang memiliki produksi TBS tertinggi adalah kebun Koto Kampar dengan produksi 64.761.610 Kg sedangkan untuk kebun dengan produksi terendah adalah kebun Kalinta 1 sebesar 50.635.110 Kg.

Produki CPO PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 perkebun dapat dilihat pada table dibawah ini:

Table 6. Produksi CPO Pada Tahunan 2019 Per Kebun

No	Kebun	Produksi
1	Teluk Dalam	2.335.417
2	Kalinta 1	11.444.217
3	Kalinta 2	14.172.271
4	Koto Kampar	14.511.592
	Total	42.463.497

Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat total produksi CPO Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 adalah sebesar 42.463.497 Kg. untuk produksi kebun tertinggi adalah kebun Koto Kampar sebesar 14.511.592Kg, sedangkan untuk produksi kebun terendah adalah kebun Teluk Dalam 2.335.417Kg.

Aspek Pemasaran

Pemasaran adalah proses penyusunan komunikasi terpadu yang bertujuan untuk memberikan informasi mengenai barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Produk yang dipasarkan oleh PT. Padasa Enam Utama adalah CPO. PT. Padasa Enam Utama dalam memasarkan CPO masih memasarkan hasil produksinya di dalam negeri. Berikut adalah nilai penjual CPO PT. Padasa Enam Utama pada tahun 2019.

Table 7. Nilai Penjualan CPO PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

Bulan	Volume Penjualan (Ton)	Harga (Rp/Kg)
-------	------------------------	---------------

Januari	2.500	6.800
Februari	2.500	7.000
Maret	3.500	6.850
April	2.000	6.900
Mei	3.000	6.500
Juni	500	6.400
Juli	2.250	6.200
Agustus	3.000	6.900

Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat volume penjualan Sumber. PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 tertinggi berada pada tahun maret yaitu sebanyak 3.500 Ton dengan harga jual CPO per Kg sebesar Rp. 6.850, sedangkan produksi CPO PT. Padasa Enam Utama Tahun 2019 terendah pada bulan Juni yaitu sebanyak 500 Ton dengan harga jual Rp. 6.400. Penurunan volume penjualan CPO yang terjadi pada bulan Juni sangat drastis hal ini produksi TBS . PT. Padasa Enam Utama mengalami penurunan ditambah munculnya isu kampanye hitam yang dikeluarkan oleh uni Eropa tentang CPO, sehingga menyebabkan penurunan permintaan CPO di pasaran

Spesifikasi CPO yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen yaitu:

1. FFA 5% max
2. M+I 0,5% max

Klaim:

1. FFA 5,01% - 5,50% di klaim Rp.100/Kg

2. FFA 5,51% - 6,00% di klaim Rp.200/Kg
3. FFA 6,01% - 6,50% di klaim Rp.400/Kg
4. Lebih dari 6,50% CPO dikembalikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Eksternal

Analisis lingkungan eksternal perusahaan berkaitan dengan keadaan luar perusahaan yang berpengaruh terhadap kegiatan di perusahaan. Identifikasi terhadap faktor-faktor eksternal sangat dibutuhkan karena merupakan keadaan yang tidak dapat dikendalikan secara langsung. Faktor-faktor eksternal teridentifikasi menggambarkan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Berikut penjelasan Lingkungan Eksternal yang terdapat di PT. Padasa Enam Utama:

Peluang

Peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang dimasa yang akan datang. Berikut adalah faktor eksternal peluang yang dimiliki pelaku usaha:

1. Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas
2. Perkembangan industri hulu dan hilir dari CPO

3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung CPO serta industri turunannya

Peraturan perundang-undangan sangat berpengaruh bagi keberlangsungan usaha perkebunan kelapa sawit. Hal ini dikarenakan usaha perkebunan banyak bergantung dari peraturan pemerintah baik pemerintah pusat maupun daerah sehingga faktor ini dapat menjadi peluang jika peraturan tersebut mendukung pengembangan usaha perusahaan tetapi dapat menjadi ancaman jika tidak sejalan dengan pengembangan usaha. Contoh kebijakan pemerintah dalam usaha perkebunan kelapa sawit ialah pemberian HGU sebagai perizinan pemakaian lahan. Pemberian izin untuk pendirian pabrik. Pemerintah membuat kebijakan untuk menjaga kestabilan harga CPO dengan membuat dan mendirikan badan penyanggah produk olahan kelapa sawit seperti yang dilakukan untuk produk komoditas beras.

4. Perkembangan teknologi

Ancaman

Ancaman adalah cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman

tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang. Faktor eksternal ancaman yang dimiliki PT. Padasa Enam Utama adalah sebagai berikut

1. Fluktuasi harga CPO yang tinggi
2. Isu negatif (black Campaign) yang tersebar luas tentang produk CPO
3. Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati
4. Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri

Faktor internal

Analisis Lingkungan Internal bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada pada PT. Padasa Enam Utama. Lingkungan Internal ini didapat dari hasil wawancara serta pengamatan dilapangan. Berikut penjelasan Lingkungan Internal yang terdapat pada Di PT. Padasa Enam Utama:

Kekuatan

Analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini.

Kekuatan yang dimiliki perusahaan adalah sebagai berikut.

1. Produk yang dihasilkan berkualitas

Produk CPO yang dihasilkan oleh PT. Padasa Enam Utama memiliki kualitas yang baik, karena kadar ALB dari CPO yang dihasilkan dibawah 5%. Hal ini sesuai dengan standart mutu dari Direktorat Jenderal Perkebunan kadar ALB dari CPO yang boleh diperjual belikan tidak boleh diatas toleransi yang diberikan yaitu maksimal 5%

2. Bahan baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri
3. Adanya hubungan kerja sama dengan pihak konsumen

Dalam proses pemasaran hasil produksi CPO PT. Padasa Enam Utama melakukan kontrak kerja sama dengan pihak konsumen yaitu perusahaan yang bahan baku produksinya dari CPO. Kontrak kerja sama itu berupa penjualan CPO kepada pihak konsumen dengan harga dan kuantitas yang telah disepakati

4. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya

Kelemahan

Kelemahan adalah situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah

perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan. Berikut adalah factor internal kelemahan yang dimiliki PT. Padasa Enam Utama.

1. Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja
2. Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan
3. Keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi

Strategi Pemasaran

Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor internal dan eksternal perusahaan. Lingkungan eksternal setiap saat dapat berubah dengan cepat sehingga melahirkan peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal juga mengakibatkan perubahan terhadap faktor internal. Adapun jenis-jenis strategi dalam pengembangan usaha adalah sebagai berikut:

- a Strategi Bersaing

Oxford Pocked Dictionary : “Merupakan seni perang, khususnya perencanaan gerakan pasukan, kapal dan sebagainya menuju posisi yang layak, rencana tindakan atau kebijakan dalam bisnis atau politik dan sebagainya”.

Alfred Chandler (1962) Strategi and structure : “Merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan, dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu.

Robert D Buzzell & Bradley T Gale (1987) : “Strategi adalah kebijakan dan keputusan kunci yang digunakan oleh manajemen yang mempunyai dampak yang besar pada kinerja keuangan. Kebijakan dan keputusan ini biasanya melibatkan komitmen sumber daya yang penting dan tidak dapat diganti dengan mudah”.

Kenneth Andrew (1971) Konsep Strategi Kooperatif :

“Strategi adalah pola sasaran, maksud atau tujuan dan kebijakan serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang di anut oleh perusahaan, dan jenis atau akan menjadi apa perusahaan ini”. Dalam manajemen strategi yang baru, Mintzberg mengemukakan 5P yang sama artinya dengan strategi, yaitu:

1 Strategi adalah Perencanaan (Plan)

Konsep strategi tidak lepas dari aspek perencanaan, arahan atau acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan di masa depan. Akan tetapi, tidak selamanya strategi adalah perencanaan ke masa depan yang belum dilaksanakan. Strategi juga menyangkut segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya.

2 Strategi adalah Pola (Patern)

Menurut Mintzberg, sratttegi adalah pola (strategy is patern), yang selanjutnya disebut sebagai intended strategy, karena belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan. Atau disebut juga sebagai realized strategy karena telah dilakukan oleh perusahaan.

3 Strategi adalah Posisi (Position)

Yaitu memposisikan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi menurut Mintzberg cenderung melihat kebawah, yaitu ke suatu titik bidik di mana produk tertentu bertemu dengan pelanggan, dan melihat ke luar yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.

4 Strategi adalah Perspektif (Perspektif)

Jika dalam arti Pola dan Posisi cenderung melihat ke bawah dan keluar, maka sebaliknya dalam Perspektif cenderung lebih melihat kedalam yaitu ke dalam organisasi dan ke atas yaitu melihat grandvision dari perusahaan.

5 Strategi adalah Permainan (Play)

Dalam arti ini, strategi adalah suatu manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing. Suatu merek misalnya meluncurkan merk kedua agar posisinya tetap kukuh dan tidak tersentuh, karena merk-merk pesaing akan sibuk berperang melawan merk kedua.

Analisis SWOT

Analisis SWOT sebagai dasar penentuan strategi pemasaran. Penilaian analisis SWOT berdasarkan faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 7. Faktor Strategi Internal (IFAS)

FAKTOR - FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
KEKUATAN			
1. Produk yang dihasilkan berkualitas	0,15	4	0,6
2. Bahan Baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri	0,10	4	0,4
3. Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pihak konsumen	0,15	4	0,6
4. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya	0,15	4	0,6
Jumlah			2,2
KELEMAHAN			
1. Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja	0,20	2	0,40
2. Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan	0,15	1	0,15
3. keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi CPO	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		0,75

INTERNAL FACTOR EVALUATION	
(Kekuatan + Kelemahan)	2,95
<i>Sumber : Data Primer Diolah 2019</i>	

Berdasarkan matriks IFAS pada tabel di atas maka dapat dilihat untuk total skor yang diperoleh pada faktor internal 2,95. Faktor kekuatan yang memiliki peran terbesar adalah kualitas produk yang dihasilkan sangat baik dengan skor 0,60, terjalin kerja sama yang baik dengan pihak konsumen dengan skor 0,60, dan bahan baku produksi dihasil dari perkebunan kelapa sawit milik perusahaan dengan skor 0,60. Factor kekuatan yang memiliki peran positif tersebut harus dimanfaatkan oleh perusahaan. Dari matriks IFAS di atas juga dapat dilihat kelemahan yang terbesar yang dimiliki oleh perusahaan adalah Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja dengan skor 0,30. Factor kelemahan yang berperan negatif terhadap perusahaan harus segera di atasi dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan guna mengembangkan usaha.

Tabel 8. Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

FAKTOR - FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
PELUANG			
1. Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas	0,15	4	0,60
2. Perkembangan industri hulu dan hilir CPO	0,10	3	0,30
3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung CPO serta industri turunannya	0,15	4	0,60
4. perkembangan teknologi	0,10	3	0,30
Jumlah			1,80
ANCAMAN			

1. Fluktuasi harga CPO yang tinggi	0,20	1	0,20
2. Isu negatif (black Campaign) yang tersebar luas tentang produk CPO	0,10	2	0,20
3. Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati	0,10	2	0,20
4. Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		0,80
EKSTERNAL FACTOR EVALUATION (PELUANG + ANCAMAN)			2,60

Sumber : Data Primer Diolah 2019

Berdasarkan matriks EFAS pada tabel di atas maka dapat dilihat untuk total skor yang diperoleh perusahaan pada faktor eksternal 2,60. Faktor Peluang yang memiliki peran terbesar adalah Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas skor 0,60 dan Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung CPO serta industri turunannya dengan skor 0,60. Faktor peluang yang memiliki peran positif tersebut harus dimanfaatkan oleh perusahaan. Dari matriks EFAS di atas juga dapat dilihat Ancaman yang terbesar yang dimiliki oleh perusahaan adalah Fluktuasi harga CPO yang tinggi dengan skor 0,20. Factor ancaman yang berperan negative terhadap perusahaan harus segera di atasi dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan guna mengembangkan usaha.

Berdasarkan Tabel 10 dan Tabel 11, skor IFE adalah 2,95 yang terletak pada kuadran kekuatan dan EFE adalah 2,60 yang terletak pada **kuadran I (growth)**, pertumbuhan, kondisi ini merupakan situasi yang menguntungkan. Dimana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan

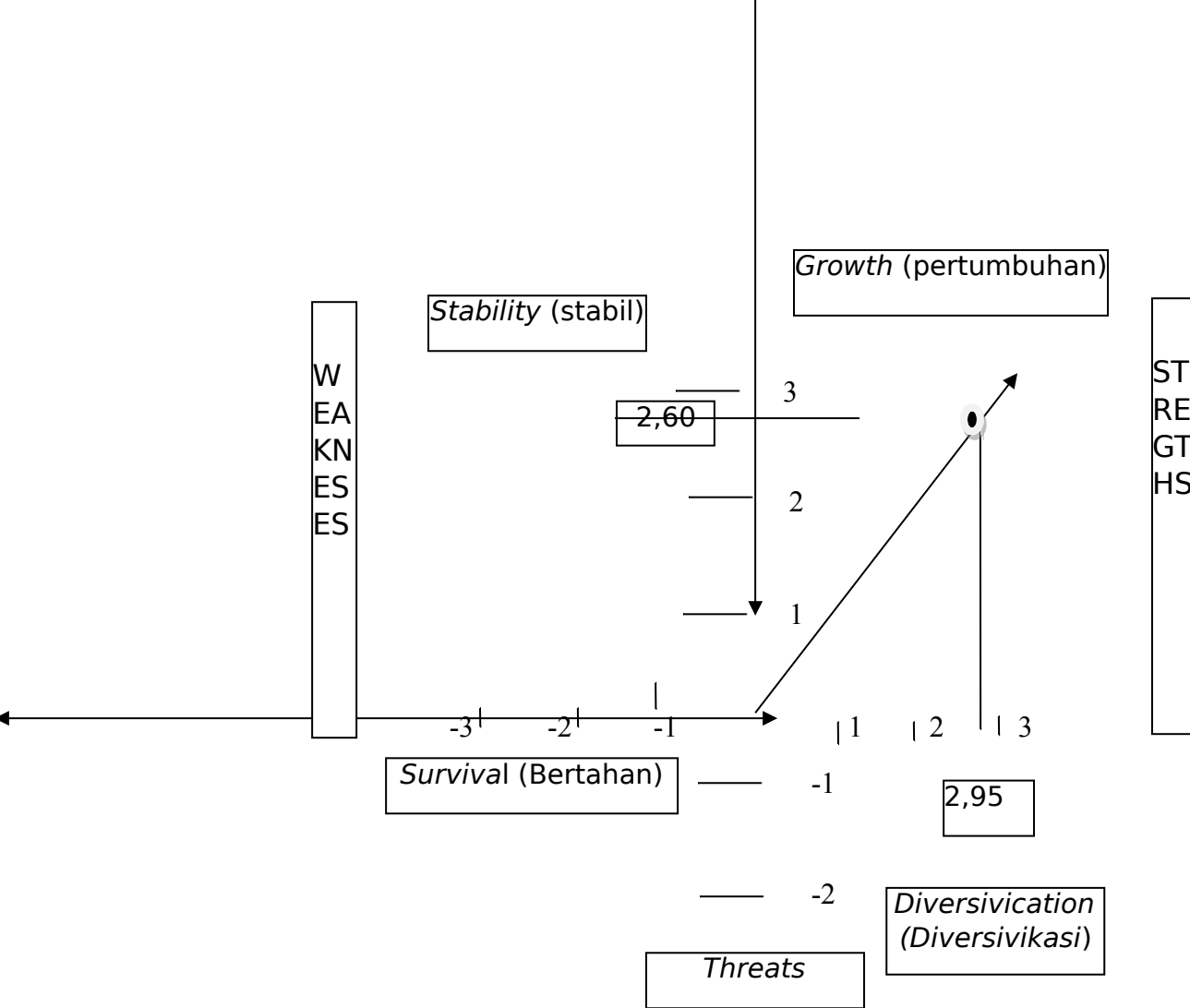
pertumbuhan yang agresif. Posisi ini memiliki arti bahwa perusahaan memiliki kekuatan untuk melakukan pengembangan usaha dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Dengan demikian strategi yang sesuai untuk perusahaan yang menempati posisi Kuadrat I adalah strategi Agresif.

Dengan demikian perusahaan dapat menggunakan faktor-faktor kekuatan yaitu Produk yang dihasilkan berkualitas. Bahan baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri. Adanya hubungan kerja sama dengan pihak konsumen. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya. Dengan memanfaatkan faktor-faktor peluang seperti Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas. Perkembangan industri hulu dan hilir dari CPO. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung yang mendukung CPO serta industri turunannya. Perkembangan teknologi.

Berdasarkan hasil Analisis IFE dan EFE di atas maka posisi perusahaan dapat di gambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

Oportunities





Gambar 2. Diagram Delphi

Strategi pemasaran CPO PT. Padasa Enam Utama yang digunakan adalah Strategi S O (Strength and Opportunities). Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Dan Strategi ST menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Adapun bentuk rekomendasi strategi pemasaran CPO PT. Padasa Enam Utama yang dapat diterapkan dapat dilihat pada tabel matrik SWOT berikut:

Tabel 9. Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">EFAS</p> <p style="text-align: center;">IFAS</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTH (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dihasilkan berkualitas 2. Bahan baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri 3. Adanya hubungan kerja sama dengan pihak konsumen 4. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya 	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja 2. Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan 3. Keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas, 2. Perkembangan industri hulu dan hilir dari CPO 3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung CPO serta industri turunannya 4. Perkembangan teknologi 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran mealalui ekspor CPO (S1, S2, O1) b. Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen (S3, O2, O,4) c. Melakukan kontrak kerja sama dengan pihak pemerintah setempat 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> a. meningkatkan jaringan pemasaran dengan mengekspor CPO (W1, O1) b. Melakukan pengembangan SDM dan melakukan inovasi produk hilir CPO (W2, O1, O2, O3) c. Menambah dan memperbaiki peralatan produksi (W3, O4).
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fluktuasi harga CPO yang tinggi 2. Isu negatif (black Campaing) yang tersebar luas tentang produk CPO 3. Banyak pesaing 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> a. memperhatikan isu internasional dan memperbaiki kebijakan pemerintah (S1, T2,T4) 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> a. meningkatkan ekspor CPO ke negar yang membutuhkan CPO (W1,T1, T2, T3) b. melakukan kerja sama dengan produsen lain dibidang pengembangan industri hilir dan pemasaran (W1, W2, T1, T2, T3)

produk yang sejenis dari olahan minyak nabati 4. Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri		
--	--	--

Sumber : Data Primer Diolah 2019

Berdasarkan matrik SWOT di atas dapat dirumuskan beberapa strategi sebagai berikut:

1) Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal, dimana kekuatan internal dapat memanfaatkan tren dan kejadian eksternal.

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran melalui ekspor CPO (S1, S2, O1)
2. Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen (S3, O2, O,4)
3. Melakukan kontrak kerja sama dengan pihak pemerintah setempat

2) Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi W-O bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah :

1. Meningkatkan jaringan pemasaran dengan mengekspor CPO (W1, O1)

2. Menambah dan memperbaiki peralatan produksi (W3, O4).
3. Melakukan pengembangan SDM dan melakukan inovasi produk hilir CPO (W2, O1, O2, O3)

3) Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi S-T adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal usaha CPO untuk menghindari atau mengurangi ancaman eksternal. Strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan yaitu :

1. Memperhatikan isu internasional dan memperbaiki kebijakan pemerintah (S1, T2, T4)

4) Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi W-T adalah taktik bertahan yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

1. Meningkatkan ekspor CPO ke negara yang membutuhkan CPO (W1, T1, T2, T3)
2. Melakukan kerja sama dengan produsen lain dibidang pengembangan industri hilir dan pemasaran (W1, W2, T1, T2, T3)

Penentuan Strategi Prioritas

Tahap pengambilan keputusan pada penelitian ini menggunakan matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*) sebagai tahap akhir dari analisis strategi pemasaran CPO Padasa Enam Utama. Pada matriks QSP, informasi yang telah didapat berdasarkan lingkungan perusahaan akan digunakan untuk melakukan proses

evaluasi terhadap strategi-strategi alternatif yang telah didapatkan dalam tahap pencocokan menggunakan matriks SWOT. Tahap akhir dari analisis strategi pemasaran CPO pada PT. **Padasa Enam Utama** adalah penentuan atau pemilihan strategi prioritas yang dapat digunakan perusahaan untuk melakukan strategi pemasaran CPO menggunakan matriks *Quantitative Strategic Planning (QSP)*. Pada matriks QSP strategi yang memiliki nilai STAS (*Sum Total Attractiveness Score*) atau jumlah keseluruhan daya tarik total paling tinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut yang paling menarik bagi pengambil keputusan PT **Padasa Enam Utama** dibandingkan dengan strategi lainnya. Berdasarkan analisis matriks QSP, maka diperoleh prioritas strategi dari yang tertinggi hingga terendah dapat

Table 14. Matriks QSPM

No	Strategi	STAS	Prioritas
1	Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran mealalui ekspor	1,6	2
2	Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen	1,2	3
3	Melakukan kontrak kerja sama dengan pihak pemerintah setempat	1,2	4
4	meningkatkan jaringan pemasaran dengan mengekspor CPO	1	6
5	menambah dan memperbaiki peralatan produksi	0,4	9
6	Melakukan pengembangan SDM dan melakukan inovasi produk hilir CPO	1,65	1
7	Memperhatikan isu internasional dan memperbaiki kebijakan pemerintah	1	8
8	Meningkatkan ekspor CPO ke negara yang membutuhkan CPO	1	7
9	Melakukan kerja sama dengan produsen lain dibidang pengembangan industri hilir dan pemasaran	1,15	5

Sumber: Data Primer Diolah 2019

Berdasarkan tabel QSPM di atas dapat dilihat urutan strategi pemasaran CPO di PT Padasa Enama Utama. Maka berikut adalah urutan strategi yang akan di terapkan dalam proses pemasaran CPO PT. Padasa Enam Utama:

1. Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen dengan Skor STAS sebesar 1,65
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran melalui ekspor dengan STAS sebesar 1,6.
3. Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen dengan Skor STAS sebesar 1,2
4. Melakukan kontrak kerja sama dengan pihak pemerintah setempat dengan Skor STAS sebesar 1,2
5. Melakukan kerja sama dengan produsen lain dibidang pengembangan industri hilir dan pemasaran dengan Skor STAS sebesar 1,15.
6. meningkatkan jaringan pemasaran dengan mengekspor CPO dengan Skor STAS sebesar 1.
7. Meningkatkan ekspor CPO ke negara yang membutuhkan CPO dengan Skor STAS sebesar 1.
8. Memperhatikan isu internasional dan memperbaiki kebijakan pemerintah dengan Skor STAS sebesar 1.
9. Menambah dan memperbaiki peralatan produksi dengan Skor STAS sebesar 0,4

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan matriks IFE dan EFAS, diperoleh skor IFE adalah 2,95 yang terletak pada kuadran kekuatan dan EFE adalah 2,60 yang terletak pada kuadran I (growth), Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
2. Rekomendasi Strategi Yang Diberikan Untuk Perusahaan Mengembangkan agro industry hilir CPO serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak konsumen dengan Skor STAS sebesar 1,65 dan Meningkatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi dan melakukan pengembangan jaringan pemasaran mealalui ekspor dengan STAS sebesar 1,6.

Saran

1. Memperkuat pola kerja sama dengan perusahaan BUMN maupun swasta dalam menjalankan strategi pemasaran yang ada khususnya dalam mengembangkan pasar dan pengembangan produk
2. Disarankan kepada perusahaan agar mengembangkan usaha di bidang industri hilir dari CPO.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. *Strategic Management*, Edisi Ke-7 (Jakarta : PT. Prenhallindo,2002)
- David, Fred R. *Strategic Management*, Edisi Ke-10 (Jakarta : Salemba Empat,2006)
- Direktorat Jenderal perkebunan dan Statistik perkebunan Indonesia (2015-2017)
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan. Edisi Kesebelas. Jilid I.
(Jakarta : PT Indeks, 2005)
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan. Edisi Millenium. Jilid II. (Jakarta : Prenhalindo, 2005)
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan. Jilid I Edisi Millenium. (Jakarta : Prenhalindo, 2002)
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan. Jilid I Edisi Millenium. (Jakarta : PT Indeks, 2002)
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid I Edisi Kesembilan (Jakarta : PT Indeks, 2004).
- Kotler, Philip dan AB Susanto, *Manajemen Pemasaran di Indonesia : AnalisisPerencanaan, Implikasi, dan Pengendalian*, Buku Satu (Jakarta : Salemba,1999)
- Oil World. *Annual 2010 Vol. 1 Up to 2009/10 Global Analysis All Major Oil Seeds, Oil & Oil Meals, Supply Demand and Prices*. (ISTA MielkeHamburg : Oil World, 2010)
- Pahan, Iyung. *Panduan Lengkap Kelapa Sawit : Manajemen Agribisnis Dari Hulu Hingga Hilir*, Cet-4 (Jakarta : Penebar Swadaya, 2008)

Rangkuti, Fredy. Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen. (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2000)

Gumbira, Said dan Harizt Intan. Manajemen Agribisnis. (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2004)

Sastrosayno, Selardi. Budidaya Kelapa Sawit, Kiat Mengatasi Permasalahan Praktis (Jakarta : Agromedia Pustaka 2006)

Sibuea, H. M. B. (2017). Analisis Komparasi Produksi Dan Pendapatan Petani Peserta Dengan Petani Bukan Peserta Program Revitalisasi Perkebunan Kelapa Sawit Di Desa Silau Jawa Kecamatan Bandar Pasir Mandoge Kabupaten Asahan. *Agrium: Jurnal Ilmu Pertanian*, 21(1), 26-38.

Rangkuti, Fredy. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2008)

Rangkuti, Fredy. Riset Pemasaran. (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001)

Jurnal manajemen dan bisnis Indonesia Vol. 1 No. 2 Desember 2015

Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Tahun 9. No. 1, April 2016

Jurnal Sains Manajemen dan Kewirausahaan Vol.2 No. 1. Maret 2018

Lampiran 1. Rekap Kuisisioner Kekuatan (4321)

No Sampel	Produk yang dihasilkan berkualitas	Bahan Baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri	Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pihak konsumen	Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya	
1		4	3	4	3
2		3	3	3	4
3		4	4	4	4
4		3	4	4	4
5		4	4	4	4
6		4	4	3	3
Total		22	22	22	22
Rataan		3,67	3,67	3,67	3,67

Sumber Data Primer Diolah,2019

Lampiran 2. Rekap Kuisisioner Kelemahan (1234)

No Sampel	Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja	Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan	keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi CPO	
1		2	1	3
2		1	2	2
3		3	1	2
4		1	1	2
5		1	2	2
6		3	1	2
Total		11	8	13
Rataan		1,8	1,3	2.1

Sumber Data Primer Diolah,2019

Lampiran 3. Rekap Kuisisioner Peluang (4321)

No Sampel	Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas	Perkembangan industri hulu dan hilir CPO	Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung yang mendukung CPO serta industri turunannya	perkembangan teknologi
1	4	2	4	3
2	3	3	3	3
3	3	4	3	3
4	4	3	4	3
5	4	3	4	2
6	4	3	4	3
Total	22	18	22	17
Rataan	3,6666667	3	3,666666667	2,833333

Sumber Data Primer Diolah,2019

Lampiran 4. Rekap Kuisisioner Ancaman (1234)

No Sampel	Fluktuasi harga CPO yang tinggi	Isu negatif (black Campaing) yang tersebar luas tentang produk CPO	Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati	Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri
1	1	2	2	2
2	2	3	3	3
3	1	2	3	2
4	2	1	2	2
5	1	1	2	3
6	1	2	2	2
Total	8	11	14	14
Rataan	1,3333333	1,833333	2,3333333333	2,333333

Sumber Data Primer Diolah,2019

Lampiran 5. Rating Internal

No	Internal	Indikator	1	2	3	4	5	6	Total	Rating
1	Kekuatan									
	1	Produk yang dihasilkan berkualitas	4	3	4	3	4	4	22	3.67
	2	Bahan Baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri	3	3	4	4	4	4	22	3.67
	3	Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pihak konsumen	4	3	4	4	4	3	22	3.67
	4	Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya	3	4	4	4	4	3	22	3.67
2	Kelemahan									
	1	Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja	2	1	3	1	1	3	11	1.8
	2	Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan	1	2	1	1	2	1	8	1.3
	3	keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi CPO	3	2	2	2	2	2	13	2.16

Sumber Data Primer Diolah, 2019

Lampiran 6. Rating Eksternal

No	Eksternal	Indikator	1	2	3	4	5	6	Total	Rating
1	Peluang									
1		Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas	4	3	3	4	4	4	22	3.67
2		Perkembangan industri hulu dan hilir CPO	2	3	4	3	3	3	18	3
3		Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung yang mendukung CPO serta industri turunannya	4	3	3	4	4	4	22	3.67
4		perkembangan teknologi	3	3	3	3	2	3	17	2.83
2	Ancaman									
1		Fluktuasi harga CPO yang tinggi	1	2	1	2	1	1	8	1.33
2		Isu negatif (black Campaing) yang tersebar luas tentang produk CPO	2	3	2	1	1	2	11	1.83
3		Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati	2	3	2	2	3	2	14	2.33
4		Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri								

Sumber Data Primer Diolah, 2019

Lampiran 7. Tabel Scoring

No	Variabel	Dimensi	Bobot (%)	Rating	Skor
1	Kekuatan	1. Produk yang dihasilkan berkualitas	0,15	4	0,6
		2. Bahan Baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri	0,10	4	0,4
		3. Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pihak konsumen	0,15	4	0,6
		4. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya	0,15	4	0,6
		Jumlah Kekuatan			2,2
2	Kelemahan	1. Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja	0,20	2	0,40
		2. Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan	0,15	1	0,15
		3. keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi CPO	0,10	2	0,20
				Jumlah Kelemahan	
		Jumlah Kekuatan + Kelemahan	1,00		2,95
3	Peluang	1. Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas	0,15	4	0,60
		2. Perkembangan industri hulu dan hilir CPO	0,10	3	0,30
		3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung yang mendukung CPO serta industri turunannya	0,15	4	0,60
		4. perkembangan teknologi	0,10	3	0,30
		Jumlah Peluang			1,80
4	Ancaman	1. Fluktuasi harga CPO yang tinggi	0,20	1	0,20
		2. Isu negatif (black Campaing) yang tersebar luas tentang produk CPO	0,10	2	0,20
		3. Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati	0,10	2	0,20
		4. Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri	0,10	2	0,20
		Jumlah Ancaman	1,00		0,80
		Jumlah Peluang + Jumlah Ancaman	1,00		2,60

Sumber Data Primer Diolah,2019

Lampiran 8. Faktor Strategi Internal (IFAS)

FAKTOR - FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
KEKUATAN			
5. Produk yang dihasilkan berkualitas	0,15	4	0,6
6. Bahan Baku produksi dihasilkan dari kebun sendiri	0,10	4	0,4
7. Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pihak konsumen	0,15	4	0,6
8. Minyak kelapa sawit memiliki keunggulan dibanding minyak nabati lainnya	0,15	4	0,6
Jumlah			2,2
KELEMAHAN			
4. Pemasaran CPO masih terbatas di dalam negeri saja	0,20	2	0,40
5. Terbatasnya tenaga ahli didalam lingkungan perusahaan	0,15	1	0,15
6. keterbatasan peralatan yang belum memadai untuk menunjang proses produksi CPO	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		0,75
INTERNAL FACTOR EVALUATION (Kekuatan + Kelemahan)			2,95

Sumber : Data Primer Diolah 2019

Lampiran 9. Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

FAKTOR - FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
PELUANG			
1. Perkembangan daya serap pasar terhadap produk CPO yang luas	0,15	4	0,60
2. Perkembangan industri hulu dan hilir CPO	0,10	3	0,30
3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang mendukung yang mendukung CPO serta industri turunannya	0,15	4	0,60
4. perkembangan teknologi	0,10	3	0,30
Jumlah			1,80
ANCAMAN			
1. Fluktuasi harga CPO yang tinggi	0,20	1	0,20
2. Isu negatif (black Campaing) yang tersebar luas tentang produk CPO	0,10	2	0,20
3. Banyak pesaing produk yang sejenis dari olahan minyak nabati	0,10	2	0,20
4. Stabilitas politik dan keamanan dalam negeri	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		0,80
EKSTERNAL FACTOR EVALUATION (PELUANG + ANCAMAN)			2,60

Sumber : Data Primer Diolah 2019

Lampiran 10. Matriks QSPM

Faktor Utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Kekuatan	1	0.15	4	0.6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	0.1	4	0.4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0.15	0	0	4	0.6	4	0.6	0	0	0	0	0	0
	4	0.15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kelemahan		0.2		0	0	0	0	0	2	0.4	0	0	0	0
		0.15		0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.15	
		0.1		0	0	0	0	0	0	0	2	0.2	0	0
Peluang		0.15	4	0.6	0	0	0	0	4	0.6	0	0	4	0.6
		0.1	0	0	3	0.3	0	0	0	0	0	0	3	0.3
		0.15	0	0	0	0	4	0.6	0	0	0	0	4	0.6
		0.1	0	0	3	0.3	0	0	0	0	0	0	0	0
Ancaman				0										
		0.2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0.1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0.1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.2	0	0	
Total			1.6		1.2		1.2		1		0.4		1.65	

Sumber : Data Primer Diolah 2019