

**ANALISIS SWOT FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL PEMASARAN
CRUDE PALM OIL (CPO) PADA PT.GAWI MAKMUR KALIMANTAN
BANJARMASIN****Dahnier**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat

*e-mail: dahnier@unlam.ac.id***ABSTRAK.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pemasaran CPO di PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin. Perumusan strategi pemasaran CPO yang tepat untuk diterapkan. Strategi yang menjadi prioritas untuk diimplementasikan 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*). Sampel hanya ada satu perusahaan besar karena perusahaan ini yang mempunyai Izin Usaha Perkebunan (IUP), penentuan sampel dilakukan secara *purposive*. Hasil penelitian ini berupa informasi dalam bentuk modul yang akan dipakai untuk mendapatkan aktivitas bisnis pembelian dan penjualan minyak kelapa sawit CPO PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin.

Kata kunci : faktor internal, faktor eksternal, minyak kelapa sawit, cpo,swot**ABSTRACT.**

This study aims to analyze internal and external factors into the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of CPO marketing in PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin. Formulation of appropriate CPO marketing strategy to be applied. Priority strategy to be implemented CPO marketing. Method and analysis of data used in this research is divided into three stages, namely: Input stage (input stage) which consists of IFE Matrix (Internal Factor Evaluation) and EFE Matrix (External Factor Evaluation). A matching stage that combines external and internal factors, which consists of the SWOT Matrix and the IE Matrix (Internal, External). Stages of strategy priority determination using QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) method. Sample there is only one big company because this company owns Plantation Business License (IUP), sample determination is done by purposive. The results of this research in the form of information in the form of modules that will be used to obtain business activities of buying and selling CPO palm oil PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin

Keywords: *internal factor, external factor, palm oil, cpo, swot***PENDAHULUAN**

Minyak kelapa sawit atau *Crude Palm Oil* yang untuk selanjutnya disingkat CPO 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 domestik bruto, agar kebutuhan tersebut terpenuhi maka pemerintah mendorong peningkatan pengusaha kebun kelapa sawit (Pahan, 2008:17)

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. Menurut Pahan (2008:18) pembangunan perkebunan yang berkesinambungan haruslah menjawab dua tantangan nasional yaitu :

1. Memiliki daya saing global pada seluruh subsistem komoditas, baik industri hulu maupun industri hilir serta pemasarannya.
2. Dapat menjawab kebutuhan nasional dalam memberikan kesejahteraan bagi rakyat banyak.

Pengembangan kelapa sawit di Indonesia sebagai suatu komoditas perkebunan dilakukan oleh perkebunan besar negara (PBN), perkebunan besar swasta (PBS), dan perkebunan rakyat (PR). PBN dalam hal ini adalah PT Perkebunan Nusantara (PTPN) yang terbagi di 20 provinsi dari 32 provinsi yang ada di Indonesia, dengan luas areal produksi mencapai 1,5 juta Ha. PTPN terbagi atas PTPN I sampai dengan PTPN XIV. PTPN merupakan produsen CPO di Indonesia dengan rata-rata produksi setiap tahunnya mencapai 2 juta ton atau setara dengan 12,5 % dari total produksi Nasional. CPO merupakan produk perkebunan unggulan yang diproduksi oleh PTPN dan dipasarkan oleh banyak perusahaan minyak sawit salah satunya oleh PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin, oleh karena itu pemerintah dalam hal ini juga mendorong peningkatan produksi CPO sehingga menempatkan Negara Indonesia sebagai produsen CPO terbesar di dunia tepatnya pada tahun 2006.

PT. Perkebunan Nusantara sepakat memutuskan untuk membentuk sebuah lembaga gabungan yang mewadahi kepentingan bersama seluruh PTPN yang ada di Indonesia, khususnya dibidang pemasaran. Lembaga ini dinamai Kantor Pemasaran Bersama (KPB). Seiring dengan perkembangan waktu, KPB yang pada awalnya merupakan institusi non-perseroan berubah menjadi perseroan terbatas yaitu bernama PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (PT KPBN) secara resmi pada Desember 2009 dan secara aktif dimulai pada awal tahun 2010.

Sementara di Kalimantan Selatan tahun 2014 perusahaan minyak sawit dengan nama PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin merupakan anak perusahaan dari PT. Perkebunan Nusantara I sampai dengan XIV yang bergerak di bidang pemasaran komoditas yang diproduksi oleh PTPN I sampai dengan PTPN XIV. Untuk wilayah Banjarmasin PT. Gawi Makmur Kalimantan merupakan perusahaan yang tergolong baru berdiri sampai tahun 2014 hanya ada 1 (satu) perusahaan kelapa sawit yang memiliki Izin Usaha Perkebunan (IUP) dan mempunyai tugas serta fungsi sebagai pemasar dan mediator produk-produk PTPN, oleh sebab itu sudah seharusnya PT. Gawi Makmur Kalimantan mempunyai suatu strategi dalam memasarkan produk-produknya. Hal tersebut dikarenakan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya tentu akan mengalami hambatan baik dari aspek internal perusahaan maupun aspek eksternalnya. Salah satunya adalah persaingan bisnis dewasa ini yang semakin ketat dan kompetitif.

Hambatan lain yang berpengaruh negatif terhadap 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 (PT. KPBN, 2010:1)

Strategi pemasaran merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin sebagai perusahaan yang mempunyai

visi dan misi sudah seharusnya merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk usaha pemasaran minyak kelapa sawit. Persaingan yang semakin ketat dewasa ini menyebabkan tidak sedikit perusahaan yang gagal dan bangkrut karena ketidakmampuannya dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan strategi pemasaran secara tepat. 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, serta merumuskan program pendukungnya.

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.

Fungsi pemasaran ini merupakan ujung tombak dalam menjalankan 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 serta menciptakan nilai suatu produk.

Tabel 1. Harga CPO (berdasarkan volume penjualan sesuai kontrak) Periode Oktober 2016

Nama PBS/N		PT. BKB	PT. GMK
Harga (Rp.)	Minyak Sawit	8.305,00	8.629,70
	Inti Sawit	7.213,64	-
Volume Penjualan (Kg)	Minyak Sawit	2.000.000	6,850,000
	Inti Sawit	650.000	-
Jumlah Nilai (Rp.)	Minyak Sawit	16,610 M	59,113 M
	Inti Sawit	4,688 M	-
Hasil Penjualan (Rp.)		21,298 M	59,113 M

Sumber : Disbun Banjarbaru 2016

Tabel 1. diatas menjelaskan bahwa penentuan harga CPO *Crude Palm Oil* atau minyak kelapa sawit sesuai dengan kontrak mengenai volume penjualan dalam hal ini diambil contoh dari 2 (dua) perusahaan besar yang berada di wilayah Banjarmasin, yaitu PT. Buana Karya Bhakti Banjarmasin dan PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin selalu berdasarkan atas kontrak yang ada. Untuk PT. Buana Karya Bhakti Banjarmasin menunjukkan hasil penjualan CPO periode bulan Oktober sebesar Rp. 21.298 M sedangkan PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin sebesar Rp. 59.113 M. Besarnya volume penjualan CPO dari PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin inilah yang membuat peneliti tertarik menjadikannya sebagai obyek penelitian, dan ingin mengetahui serta menganalisis strategi pemasaran seperti apa yang digunakan dalam menjalankan bisnis minyak kelapa sawit selama ini.

Sementara untuk penentuan metode Penetapan Harga Produksi TBS harga TBS merupakan salah satu indikator penting yang dapat mempengaruhi penawaran petani kelapa sawit. Kebijakan mengenai harga, misalnya mengenai harga TBS, merupakan wewenang pemerintah yang diturunkan dalam bentuk peraturan dan keputusan pejabat berwenang, seperti surat keputusan menteri (Permentan) atau pejabat (SK) yang diberi wewenang untuk itu. Kebijakan diambil dengan tujuan untuk melindungi petani dan menstabilkan perekonomian.

Tujuan dari pengaturan dan penetapan harga TBS sudah diatur melalui Permentan Nomor 14/Permentan/OT.140/2/2013 tersebut adalah “untuk memberikan perlindungan dalam perolehan harga wajar dari TBS kelapa sawit produksi petani dan menghindari persaingan tidak sehat diantara pabrik kelapa sawit. Pasal 4 Permentan Nomor 395 mengatur bahwa Pekebun menjual seluruh tandan buah segarnya kepada perusahaan dan perusahaan membeli seluruh tandan buah segar untuk diolah dan dipasarkan sesuai dengan perjanjian kerjasama.”

Penelitian mengenai bisnis kelapa sawit ini merupakan penelitian lahan basah yang merupakan acuan dalam RIP atau Rencana Induk Penelitian UNlam Banjarmasin, khususnya

tentang komoditas kelapa sawit ini untuk mengimplementasikan rantai nilai (*value chain*), dimulai dari bagian hulu dan diakhiri dengan bagian hilir yang berkaitan dengan pelaku bisnis berbasis kelapa sawit di provinsi Kalimantan Selatan. Hasil penelitian ini akan menjadi pertimbangan untuk pihak-pihak terkait dalam menghasilkan *win-win solution*. Di dalam pelaku bisnis kelapa sawit, tidak semua pelakunya mempunyai posisi tawar menawar (*bargaining power*) yang baik. Pemerintah sebagai fungsi regulator dan fasilitator sangat ditunggu kebijakannya yang lebih banyak berpihak kepada masyarakat luas, terutama kalangan masyarakat ekonomi lemah (kebijakan yang pro rakyat). Hal ini dibuktikan dengan belum adanya rantai nilai (*value chain*) yang dapat memberikan *win-win solution* kepada semua pelaku bisnis di bidang kelapa sawit.

Menurut (Pears and Robinson, 2009) “Analisis rantai nilai (*value chain analysis*) berupaya memahami bagaimana suatu bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi dari aktivitas-aktivitas yang berbeda dalam bisnis terhadap nilai tersebut.”

Value chain dapat mengidentifikasi nilai pelanggan dapat ditingkatkan serta untuk memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan pemasok/supplier, pelanggan, dan perusahaan lain. Sehingga dapat disimpulkan analisis rantai nilai merupakan suatu alat yang digunakan untuk menciptakan nilai bagi pelanggannya untuk mencapai suatu keunggulan yang kompetitif. Tujuan dari analisis *value-chain* adalah untuk mengidentifikasi tahapan *value chain*, perusahaan dapat meningkatkan *value* untuk pelanggan dan menurunkan biaya.

Penelitian ini mendukung industri yang berkembang di lahan basah yaitu industri komoditi kelapa sawit, agar dapat diketahui nilai tambah (*value added*) yang dihasilkan pada rantai nilai (*value chain*) tumbuh di lahan basah khususnya komoditi kelapa sawit. Informasi nilai tambah (*value added*) bagi pemerintah pada saat pra operasi, pada saat penjualan, dan nilai tambah untuk industri komoditi kelapa sawit pada fase produksi/TBS, fase pengolahan dan fase pasca produksi/penjualan.

Penelitian terkait yang sudah dilakukan terutama yang berkaitan dengan kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah dilakukan oleh peneliti (Nur Fatiah dan Dahniar, 2014) pada pemerintah provinsi Kalimantan Selatan yang berfokus pada peranan perusahaan agribisnis dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai studi perbandingan pendapatan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Berdasarkan hasil perbandingan penelitian yang dilakukan pada berbagai provinsi yang ada di Indonesia, ada beberapa peraturan daerah yang dibatalkan terkait dengan terjadinya tumpang tindih (*overlapping*) pungutan yang dilakukan oleh pemerintah daerah masing-masing, peneliti berpendapat hal ini mengakibatkan belum ditemukannya *win-win solution* bagi para pelaku bisnis kelapa sawit.

Penelitian lain yang ada kaitannya dengan penelitian juga telah dilakukan dilakukan oleh (Dahniar, et.al, 2011) pada Kabupaten Tabalong menunjukkan hasil bahwa kebijakan pemerintah daerah dalam hal ini untuk memberikan alokasi dana yang lebih besar di dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk mengentaskan kemiskinan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin sangat bermanfaat, karena di kabupaten Tabalong ini juga terdapat beberapa kantong-kantong kemiskinan. Sebagian besar atau sekitar lebih dari 70% responden menyatakan bahwa mereka sangat terbantu dengan program-program kerja yang diluncurkan oleh Pemkab Tabalong selama ini. Oleh karena itu pada penelitian ini bertujuan menganalisis dari segi bagian hulu (hulusasi) usaha-usaha yang harus dilakukan dalam menyikapi perbedaan yang timbul dari penetapan harga pokok produksi Tandan Buah Segar (TBS) berdasarkan peraturan pemerintah, petani kelapa sawit dan pihak perusahaan/perkebunan, apabila tidak terjadi *win-win solution*. Serta menganalisis ditinjau dari sisi hilir (hilirisasi) tentang kewajiban para pengusaha/perkebunan, yang harus mereka bayar selama ini pada saat operasi mulai pembelian sampai penjualan.

Penelitian terakhir mengenai analisis rantai nilai (*value chain*) industri komoditas kelapa sawit di Kalimantan Selatan (Dahniar, et.al, 2016) di peroleh hasil sebagai berikut:

1. Ditinjau dari sisi hulu (hulusasi):

Usaha-usaha yang harus dilakukan dalam menyikapi perbedaan yang timbul dari penetapan harga pokok produksi Tandan Buah Segar (TBS) berdasarkan peraturan pemerintah, petani kelapa sawit dan pihak perusahaan/perkebunan, apabila tidak terjadi *win-win solution*, harus selalu mengacu pada Peraturan Pemerintah yang telah dibuat kesepakatan bersama dengan

no: 14/Permentan/OT.140/2/2013 tentang pedoman penetapan harga pembelian TBS kelapa sawit produksi perkebunan bukan ditentukan para pengepul dan pihak industry kelapa sawit.

2 Ditinjau dari sisi hilir (hilirisasi):

Kewajiban para pengusaha/perkebunan kelapa sawit, yang harus mereka bayar selama ini pada saat operasi, mulai pembelian sampai penjualan harga TBS sesuai dengan Peraturan Pemerintah No: 8 pasal 13 tahun 2013 tentang pedoman pembelian dan penjualan harga TBS dengan para pekebun kelapa sawit yang bermitra (dalam hal ini pada PT. Buana Karya Bhakti dan PT. Gawi Makmur Kalimantan). Dengan adanya kemitraan permanen ini diharapkan adanya kesamaan persepsi antara petani plasma dan mandiri, pengusaha dan pemerintah dalam memberlakukan penetapan harga dan kewajiban pajak yang harus dipenuhi.

Berdasarkan kondisi tersebut diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai komoditas kelapa sawit khususnya minyak kelapa sawit / CPO. Terutama mengenai analisis strategi pemasaran minyak kelapa sawit (*crude palm oil*) terutama mengenai :

1. Faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pemasaran CPO di PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin.
2. Bagaimana perumusan strategi pemasaran CPO yang tepat di PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin
3. Strategi apa yang menjadi prioritas untuk diimplementasikan bagi pemasaran CPO di PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari : (1) Penelitian lapangan (*field research*), melalui observasi (pengamatan) pada para responden perusahaan setempat, dengan : wawancara (*interview*) dan angket serta (2) Penelitian kepustakaan (*library research*).

Sampel hanya ada 1 (satu) perusahaan kelapa sawit yang tergolong besar sampai tahun 2014, yaitu PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin sebagai perusahaan yang mempunyai Izin Usaha Perkebunan (IUP) di wilayah Banjarmasin. Oleh karena itu penentuan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive*) sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Kriteria pengambilan sampel yaitu :

1. Pemerintah daerah/wilayah kabupaten/kota yang memiliki perkebunan kelapa sawit.
2. Perusahaan/perkebunan kelapa sawit memiliki perizinan lintas wilayah yang dikeluarkan oleh Kantor Pelayanan dan Perizinan Terpadu (KP2T) Kal-sel.
3. Perusahaan yang menjadi anggota Gabungan Pengusaha Kelapa Sawi Indonesia (GAPKI)
4. Perusahaan yang memiliki perkebunan kelapa sawit
5. Perusahaan yang memiliki pabrik pengolahan minyak sawit (*Crude Palm Oil/CPO*) dan sekaligus memiliki juga pabrik *refinery*-nya.

Atas dasar kriteria di atas maka didapatkan minimum sampel sebanyak 1 (satu) perusahaan yaitu PT. Gawi Makmur Kalimantan merupakan satu-satunya yang menjual Inti Sawit (*Palm Kernel*) di Kalimantan Selatan.

Metode dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu: Tahapan masukan (*input stage*) yang terdiri dari Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Tahap pencocokan (*matching stage*) yang menggabungkan faktor eksternal dan faktor internal perusahaan, yaitu terdiri dari Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan Matriks IE (*Internal, External*). Tahapan penentuan prioritas strategi (*decision stage*) menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Matrik Internal - Eksternal

Matriks IE dapat ditentukan setelah kedua nilai pada matriks IFE dan EFE didapatkan. Hasil dari Matriks IFE diperoleh nilai 2,967 yang berarti posisi internal yang tergolong sedang. Sedangkan skor untuk matriks EFE diperoleh sebesar 2,483 yang berarti perusahaan merespon

sedang terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi. Posisi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dalam matriks IE berada dalam sel “V”, matriks IE perusahaan, tahap pencocokan Matrik I – E. Berdasarkan hasil matriks *internal- external*, strategi yang dapat dilaksanakan pada sel V adalah *Hold and Maintain* atau pertahankan dan pelihara, yaitu melaksanakan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Perusahaan harus berupaya untuk mempertahankan dan memelihara kekuatan yang dimiliki untuk meraih peluang yang ada serta mengatasi kelemahan untuk menghadapi ancaman. Strategi perusahaan berusaha untuk memantapkan pasar yang ada melalui usaha pemasaran yang lebih aktif dan intensif. Strategi berikutnya adalah melakukan pengembangan produk dan menjalin kerjasama dengan pihak terkait untuk pasar baru dan memperluas serta mengembangkan.

Matrik SWOT

Internal Factor Evaluation

Strengths (S)

1. Pengembangan dan informasi Pasar
2. Sistem *joint venture marketing*
3. Sumber daya keuangan
4. Kualitas SDM
5. Mekanisme melalui sistem tender/lelang
6. Kualitas dan keunggulan CPO
7. Visi dan misi perusahaan
8. Pelayanan kepada pelanggan
9. Jaringan pemasaran

Weaknesses (W)

1. Promosi yang dijalankan perusahaan belum optimal
2. Pengembangan dan inovasi produk
3. Saluran distribusi produk

External Factor Evaluation

Opportunities (O)

1. Potensi industri CPO Indonesia yang masih sangat besar
2. Permintaan dan pasar CPO dunia yang terus meningkat
3. Kebijakan pemerintah
4. Penduduk Indonesia yang terus bertambah
5. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.
6. Kepercayaan dengan pelanggan.

Strategi Strengths

- *Opportunities*

1. Mengembangkan riset pemasaran
2. Pengembangan pasar CPO berbasis ICT/ *information communication technology*.
3. Meningkatkan pelayanan melalui CRM/ *costumer relationship management*.

Strategi Weaknesses - Opportunities

1. Melakukan penetrasi pasar.
2. Membangun pusat-pusat distribusi dan informasi produk CPO.

Threats (T)

1. Fluktuasi kondisi perekonomian global
2. Adanya isu global warming
3. Black campaign mengenai CPO Indonesia
4. Ketergantungan terhadap pemasok
5. Adanya perusahaan pesaing
6. Adanya produk substitusi

7. Perdagangan bebas.
8. Kenaikan harga minyak goreng

Strategi Strengths - Threats

1. Jangka panjang dengan perusahaan mitra/produsen untuk menjamin kontinuitas ketersediaan produk.
2. Mengembangkan strategi bersaing.

Strategi Weaknesses - Threats

1. Mengembangkan strategi promosi.
2. Meningkatkan kerjasama
3. Mitra/produsen dalam pengembangan

Strategi Strengths

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan *Strength* untuk meraih *Opportunity*.

Alternatif strategi Strengths

- **Opportunities** antara lain adalah :

Mengembangkan Riset Pemasaran

Kekuatan yang dimiliki perusahaan adanya program pengembangan, penelitian dan informasi pasar. Program ini merupakan bentuk kinerja manajemen baru. PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin yang bertujuan untuk mengembangkan potensi perusahaan secara maksimal baik dari aspek internal maupun eksternal.

Pengembangan yang lebih intensif melalui pembentukan divisi/*job description* yang secara khusus menangani riset pemasaran. Perlu kerjasama dengan lembaga praktisi maupun akademisi. Permasalahan pemasaran khususnya bidang pertanian menjadi hambatan sehingga diperlukan pemecahan masalah yang tepat melalui riset pemasaran.

1. Pengembangan Pasar CPO berbasis ICT/ *information communication technology*

PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dalam menjalankan kegiatan operasionalnya saat ini sudah menerapkan TIK sebagai sarana pendukungnya. Perusahaan juga sudah mempunyai *website/situs* sendiri yang dipergunakan untuk menyediakan dan memberikan informasi yang cepat, tepat dan akurat. Misalnya informasi mengenai jadwal lelang/tender, pergerakan harga minyak CPO dunia khususnya di bursa Rotterdam dan MDEX, dan berita-berita update yang terkait dengan ruang lingkup bisnis perusahaan.

Penggunaan TIK pada PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin harus diterapkan secara optimal khususnya dalam aspek pemasarannya. Pengembangan yang intensif dalam penerapannya TIK diharapkan dapat memberikan keuntungan dan kemudahan, baik bagi perusahaan maupun konsumennya. Oleh karena itu perlu adanya pengembangan pemasaran berbasis ICT salah satunya dengan menerapkan sistem *e- commerce*.

2. Meningkatkan pelayanan melalui CRM/*Costumer relationship management*

PT. Gawi Makmur Kalimantan sebagai perusahaan pemasaran yang mempunyai hubungan langsung dengan setiap konsumennya diharapkan dapat meningkatkan hubungan baik dengan konsumennya melalui *Customer relationship management (CRM)*, yaitu strategi tingkat korporasi, yang berfokus pada pembangunan dan pemeliharaan hubungan dengan pelanggan.

Sasaran utama dari CRM adalah untuk meningkatkan pertumbuhan jangka panjang dan profitabilitas perusahaan melalui pengertian yang lebih baik terhadap kebiasaan (*behavior*) pelanggan sehingga dapat menimbulkan loyalitas pelanggan. CRM bertujuan untuk menyediakan umpan balik yang lebih efektif.

Strategi Weaknesses - Opportunities

Mengembangkan strategi penetrasi pasar

Pengembangan penetrasi pasar berusaha untuk mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk dan jasa yang sudah ada sekarang melalui kegiatan pemasaran yang lebih gencar. Produk CPO yang sangat tinggi tingkat fleksibilitas turunannya menjadi pasar yang sangat

potensial bagi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin untuk secara langsung terjun ke pasar industri. Pasar potensial bagi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin adalah pasar industri berbasis CPO seperti industri makanan, industri kosmetik, dan bahan baku industri farmasi.

Produk turunan yang dihasilkan CPO pada industri makanan diantara lain adalah minyak goreng, mentega, margarin, cokelat, es krim, makanan ternak, mie instan, gula, dan biskuit. Industri kosmetik dan obat – obatan, CPO menjadi bahan dasar dari berbagai macam krim, shampo, pelembab tubuh, minyak rambut, vitamin, hingga beta karoten. Pada aspek industri pengolahan, CPO membantu berbagai pengolahan logam dan perak hingga bahan baku industri baja, kawat, dan radio. Bagi industri kulit, CPO juga digunakan untuk membuat kulit menjadi lebih halus, lentur dan tahan terhadap tekanan atau temperatur tinggi. Bagi industri kimia, CPO menjadi bahan dasar detergen, sabun, minyak, bahan fermentasi anggur, lapisan cat, minyak pelumas, lilin, bahan semir *furniture*, bahan peledak, minyak bahan tekstil, hingga biodiesel yang dicanangkan menjadi sumber energi alternatif.

PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin harus melakukan penetrasi kepada pasar potensial tersebut salah satunya dengan melakukan kerjasama dan kontrak langsung dengan perusahaan industri .

Membangun pusat-pusat distribusi dan informasi produk CPO

Penambahan gudang penyimpanan / pusat distribusi CPO khususnya di tempat yang berpotensi seperti kota-kota besar dan pusat distribusi ke luar negeri. Selain itu perusahaan juga merupakan fasilitator PTPN, PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin hendaknya membuat pusat informasi mengenai produk CPO secara lengkap dan akurat. Misalnya mengenai data produksi, harga, permintaan, penawaran CPO serta analisa pasarnya di seluruh dunia. Jadi bukan saja menjadi perusahaan pemasar komoditi tetapi menjadi perusahaan penyedia layanan informasi yang berbasiskan ICT, suatu nilai tambah tersendiri bagi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin khususnya peningkatan pelayanan masyarakat secara luas.

Strategi Strengths - Threats

Perusahaan berusaha untuk mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi dibuat untuk meminimalkan ancaman yang dihadapi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dengan memaksimalkan kekuatan yang ada, alternatif strategi S-T adalah sebagai berikut.

Penguatan dan pengembangan kerjasama jangka panjang dengan perusahaan mitra/produsen untuk menjamin kontinuitas ketersediaan produk. Tingkat ketergantungan terhadap pemasok / perusahaan produsen sangatlah tinggi, perlu adanya hubungan yang baik melalui kerjasama jangka panjang dalam pemenuhan/ketersediaan stok produk yang berkesinambungan sehingga dapat mengelimir ancaman. Salah satunya melalui perjanjian / *agreement* antara PT. GMKB dan perusahaan produsen. Meskipun tidak menutup kemungkinan PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin sebagai perusahaan yang mandiri untuk melakukan kerjasama dengan produsen CPO swasta dalam memenuhi stok CPO yang permintaannya terus meningkat sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi *trading house* yang profesional bagi pihak manapun.

Mengembangkan Strategi Bersaing.

Strategi bersaing yang harus diterapkan PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dalam persaingan adalah mengoptimalkan kekuatan. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas CPO, memperkuat sistem pemasaran

Strategi Weaknesses - Threats

Mengembangkan strategi promosi

Ancaman bagi para pelaku pasar CPO adalah adanya isu negatif mengenai CPO yaitu isu *global warming*. Isu ini dapat dimanfaatkan oleh para produsen/negara penghasil minyak nabati selain kelapa sawit untuk menyebarkan *black campaign* CPO khususnya kepada negara produsen CPO terbesar yaitu Indonesia dan Malaysia. Hal ini berdampak kepada PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin sebagai salah satu perusahaan pemasaran CPO, sehingga mengalami hambatan dalam melakukan penjualan khususnya di luar negeri *joint venture*

marketing, meningkatkan kualitas SDM pemasaran, mengembangkan riset, dan memperkuat jaringan pemasaran yang ada.

Strategi promosi yang tepat untuk mengeliminir isu negatif yang menganggap bahwa semua produsen CPO adalah penyebab berkurangnya areal hutan heterogen. Kenyataannya tidak semua produsen CPO melakukan hal tersebut. PTPN contohnya yang melakukan aktifitas konversi hutan secara seimbang sesuai dengan izin dan dilengkapi dengan AMDAL, PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dan PTPN seharusnya menjadi terdepan dalam pencegahan konversi hutan yang berlebihan dan tidak seimbang peruntukannya yang banyak dilakukan oleh pihak swasta.

Promosi/*awareness* ini bisa dilakukan melalui seminar lokal maupun internasional yang sering kali diikuti oleh perusahaan, kemudian kerjasama dengan pemerintah, organisasi yang terkait, dan negara produsen lainnya harus terus dijalin dalam menghadapi permasalahan. Promosi mengenai manfaat mengkonsumsi minyak sawit bagi kesehatan juga harus terus ditingkatkan.

Meningkatkan Kerjasama Dengan Perusahaan Mitra/Produsen Dalam Pengembangan Dan Inovasi Produk.

PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dan perusahaan mitranya, dapat memasarkan produk yang memiliki nilai tambah lebih besar dari sekedar menjual produk mentah/CPO. Oleh karena itu pengembangan konsep differensiasi dan integrasi produk serta teknologi produksi harus ditingkatkan dalam rangka mencapai tujuan. Prioritas Strategi Pemasaran Matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi. Penentuan prioritas strategi dilakukan melalui matriks QSPM. Total matriks disajikan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Total Matriks

o.	Prioritas Strategi	Total Skor
1.	Pengembangan pasar CPO berbasis ICT/ <i>information communication technology</i> .	6.669
2.	Mengembangkan riset pemasaran.	6.035
3.	Meningkatkan pelayanan melalui CRM/ <i>Costumer relationship management</i>	5.651
4.	Mengembangkan strategi bersaing.	5.625
5.	Penguatan dan pengembangan kerjasama jangka panjang dengan perusahaan mitra/produsen untuk menjamin kontinuitas ketersediaan produk	5.310
6.	Membangun pusat-pusat distribusi dan informasi CPO	5.299
7.	Mengembangkan strategi promosi.	5.251
8.	Melakukan penetrasi pasar.	5.189
9.	Meningkatkan kerjasama dengan perusahaan mitra/produsen dalam pengembangan dan inovasi produk.	4.887

Berdasarkan Tabel 2. menunjukan bahwa alternatif strategi yang menjadi prioritas utama untuk dijalankan adalah strategi 1 yaitu pengembangan pasar CPO berbasis *information communication technology*.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan

1. **Faktor internal** yang menjadi **kekuatan** PT. Gawi Makmur Kalimantan adalah; sistem pemasaran bersama/*voint venture marketing* sumber daya keuangan kualitas SDM pemasaran transformasi menjadi PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin dengan mekanisme penetapan harga CPO melalui sistem lelang/tender, kualitas dan keunggulan CPO yang dipasarkan visi dan misi perusahaan, pelayanan dan *service* kepada pelanggan, jaringan pemasaran, dan lokasi cabang perwakilan PT. Gawi Makmur Kalimantan

- Banjarmasin. Faktor **kelemahan** adalah promosi pengembangan dan inovasi produk yang dijalankan perusahaan belum optimal. **Faktor eksternal** yang menjadi **peluang** adalah; Potensi industri CPO Indonesia yang masih sangat besar, permintaan dan pasar CPO yang terus meningkat. **Faktor ancaman**; fluktuasi kondisi perekonomian global, adanya isu *global warming*, *black campaign* mengenai minyak sawit/CPO Indonesia.
2. Perumusan strategi berada pada posisi kuadran “V” artinya jaga dan pertahankan (*hold and maintain*) melakukan peningkatan dan pengembangan strategi pasar.
 3. Strategi prioritas pemasaran diurutkan:
 - a. Pengembangan pasar CPO berbasis ICT/ *Information Communication Technology*.
 - b. Mengembangkan riset pemasaran.
 - c. Meningkatkan pelayanan melalui *Costumer Relationship Management*.

Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pihak manajemen PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin hendaknya lebih fokus kepada pelaksanaan hasil penelitian ini yaitu rumusan strategi-strategi pemasaran yang ada khususnya dimulai dari strategi yang menjadi prioritas.
2. PT. Gawi Makmur Kalimantan hendaknya lebih fokus kepada perumusan strategi pemasaran yang ada khususnya dimulai dari strategi yang menjadi prioritas seperti mengembangkan ICT dan program pengembangan riset dalam menunjang pengembangan pasar CPO, serta perluasan dan penetrasi pasar.
3. Memperkuat pola kerjasama dengan perusahaan BUMN maupun swasta dalam menjalankan strategi pemasaran yang ada khususnya dalam mengembangkan pasar dan pengembangan produk.
4. Pemerintah dapat membantu produsen dan perusahaan/pengusaha CPO (*Crude Palm Oil*) dalam setiap kebijakan yang dibuat, sehingga meningkatkan strategi pemasaran yang sudah dijalankan PT. Gawi Makmur Kalimantan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Taufik. 2005, *Dinamika Pemasaran*, Jakarta : PT Raja Grafindo
- Assauri, Sofjan, 2007. *Manajemen Pemasaran. Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta ; PT Raja Grafindo Persada
- Dahnier.,et.al, 2011., *Analisis Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Tabalong dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Miskin*. Banjarmasin, Universitas Lambung Mangkurat.
- Dahnier.,et.al, 2016., *Analisis Rantai Nilai (Value Chain) Industri Komoditi Kelapa Sawit di Kalimantan Selatan*.
- Dahnier.,et.al, 2011., *Analisis Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Tabalong dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Miskin*. Banjarmasin, Universitas Lambung Mangkurat.
- David, Fred R, 2006., *Strategic Management*, Edisi Ke-10 Jakarta : Salemba Empat.
- Darise, Nurlan., 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta, Salemba Empat.
- Departemen Perindustrian, 2007., *Gambaran Sekilas Industri Minyak Kelapa Sawit*, Departemen Perindustrian.
- Friska S., 2010. *Value Chain Analysis (Analisis Rantai Nilai) Untuk Keunggulan Kompetitif Melalui Keunggulan Biaya*, USU Medan, Jurnal Ekonomi Volume 13 No. 1.
- Gumbira, Said dan Harizt Intan. 2004, *Manajemen Agribisnis*. (Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Hansen Mowen 2006 *Akuntansi Biaya (terjemahan)*, Jakarta, Salemba Empat.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong 2004, *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid I Edisi Kesembilan Jakarta : PT Indeks.
- Mulyadi, 2007. *Akuntansi Biaya*, Jakarta, Salemba Empat.
- McMillan, James H., & Sally Schumacher. 2001. *Research In Education a Conceptual Introduction*. 5th Edition. New York: Addison Wesley Longmen Inc.

- Nur Fatiah dan Dahniar, 2014. Peranan Perusahaan Agribisnis Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Provinsi Kalimantan Selatan (Perbandingan Pendapatan Pemerintah Pusat dan Daerah), Banjarmasin. Universitas Lambung Mangkurat.
- Pahan, Iyung, 2008. Panduan Lengkap Kelapa Sawit : Manajemen Agribisnis Dari Hulu Hingga Hilir, Cet-4 Jakarta : Penebar Swadaya.
- Pears and Robinson, 2009. *Theory of Value Chain*, Singapore, Prentice Hall.
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor 14 / Permentan / OT.140/2/2013
- Palm Oil Agribusiness Strategic Policy Institute, 2016 Mitos VS Fakta Industri Minyak Sawit Indonesia Dalam Isu Sosial, Ekonomi dan Lingkungan Global, Edisi Kedua, Bogor.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- , Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2009. Metode Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4 Buku 1 & 2. Jakarta, Salemba Empat.
- Shank dan Govindarajan, 2000 *Theory of Value Chain*, Singapore, Prentice Hall.
- Supriyono 2003 Akuntansi Biaya, Jakarta, Salemba Empat.
- Swastha, Basu dan Ibnu Sukotjo. 2002, Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern). Edisi ketiga Yogyakarta ; Liberty Yogyakarta.
- Womack, Jones et.al, 1990 *Theory of Value Chain*, Jakarta, Prentice Hall.