



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK CPO
PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DI PASAR
INTERNASIONAL**

STUDI KASUS

TESIS

Oleh

Ir. ZAHARA ADNANI
NIM 131.02.035

**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2004**



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK CPO
PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DI PASAR
INTERNASIONAL**

STUDI KASUS

TESIS

**Diajukan
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Studi Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana**

Oleh

**Ir. ZAHARA ADNANI
NIM 131.02.035**

**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2004**

PENGESAHAN TESIS

JUDUL TESIS : STRATEGI PEMASARAN PRODUK CPO
PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DI PASAR INTERNASIONAL

NAMA MAHASISWA : Ir. ZAHARA ADNANI

NIM : 131.02.035

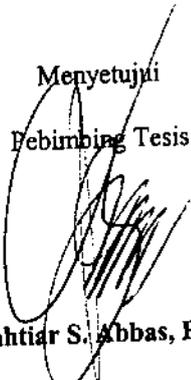
Tesis ini Telah Disetujui dan Dipertahankan di Depan Sidang Tim Penguji Program Magister Manajemen,
Program Pasca sarjana Universitas Mercu Buana.

Pada Hari : Selasa

Tanggal : 27 Juli 2004

Tempat : Ruang Sidang Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana Jalan Menteng Raya No. 29 Jakarta Pusat

Menyetujui
Pebimbing Tesis



Bahtiar S. Abbas, Ph.D.

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen

Universitas Mercu Buana



Ir. Dana Santoso, M.Eng. Sc



Bismillahirrohmanirrohim
Dengan Menyebut nama ALLAH Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang

” Serukah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan Pelajaran yang baik dan bantahlah dengan cara yang baik ” (Q.S. Anhl/16:125).

” Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh – sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap ” (Q.S. Alam Nasyrah /94 : 6-8).

” Hai orang – orang yang beriman , jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu, sesungguhnya ALLAh beserta orang – orang yang sabar ” (Q.S. Al Baqarah /2 : 153).

Untuk :

Ayahannda (almarhum) dan Ibuku yang kusayangi,kuncintai dan kuhormati
Yang menginginkan anaknya berada dalam Ridho Illahi,
Juga tak lupa yang kusayangi dan kucinta suamiku yang selalu memberi semangat dan dorongan kepadaku.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada ALLAH SWT atas segala karunia dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir ini.

Karya akhir ini dibuat untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen, pada program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana Jakarta, dengan judul **“Strategi Pemasaran Produk CPO PT Astra Agro Lestari Tbk di Pasar Internasional”**.

Dengan telah selesainya karya akhir ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sangat mendalam kepada :

1. Yth. Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk menyelesaikan Tesis ini.
2. Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana Jakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan karya akhir ini.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.
4. Yth. Bapak DR. Saleh Abbas, MM selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan makna yang berlebih dalam pengarahan, masukan dan bimbingan kepada penulis dari awal sampai akhir proses penulisan dan karya akhir ini.
5. Yth. Bapak Sony Sutedjo, MM selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan makna yang berlebih dalam pengarahan, masukan dan bimbingan kepada penulis dari awal sampai akhir proses penulisan dan karya akhir ini.
6. Yang tercinta suamiku Ir. Hendrianto, MM yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.
7. Yang terkasih Ibuku dengan segala do'a tulus dan perhatiannya yang tulus.
8. Staf Administrasi pendidikan yang telah membantu kelancaran penulisan karya akhir ini.
9. Seluruh rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Kelas Pemasaran dan Sumber Daya Manusia yang turut memberikan pandangan, masukan dan dorongan semangat.

10. Pimpinan dan Staf Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah yang telah memberikan bantuan atas penulisan karya akhir ini.
11. Pimpinan dan Staf Direktorat Jenderal Perkebunan, Departemen Pertanian yang telah memberikan bantuan bahan-bahan maupun data dalam penulisan karya akhir ini.
12. Pimpinan dan Staf PT Astra Agro Lestari Tbk yang telah memberikan bantuan bahan-bahan maupun data dalam penulisan karya akhir ini.
13. Rekan-rekan semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis dalam menyelesaikan karya akhir ini.

Penulis menyadari bahwa analisis yang diterapkan dalam karya akhir ini masih jauh dari sempurna, dan memerlukan adanya kajian lebih lanjut yang mendalam, namun penulis berharap semoga karya akhir ini dapat memberikan masukan yang berguna bagi PT Astra Agro Lestari Tbk pada khususnya, serta bagi para pembaca pada umumnya.

Semoga karya akhir ini bermanfaat bagi nusa dan bangsa Indonesia, serta almamater Universitas Mercu Buana Jakarta.

Jakarta, Mei 2004

Penulis

RINGKASAN ESEKUTIF

Industri kelapa sawit Indonesia pada saat ini perkembangannya sangat pesat. Hal ini ditandai dengan adanya perusahaan-perusahaan yang melakukan pengembangan dan perluasan lahan perkebunan kelapa sawit maupun perusahaan-perusahaan yang melakukan investasi baru dalam industri minyak kelapa sawit di Indonesia.

Produk minyak kelapa sawit Indonesia sebagian dipasarkan di dalam negeri untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri minyak nabati seperti minyak goreng, industri makanan dan industri kosmetik. Sebagian lainnya dipasarkan atau di ekspor ke luar negeri baik langsung ke negara konsumen atau pembeli maupun pemasaran melalui pasar lelang di Amsterdam. Ekspor minyak kelapa sawit Indonesia merupakan salah satu primadona penghasil devisa komoditi ekspor non migas. Peran dan kontribusi ekspor minyak kelapa sawit Indonesia sebagai salah satu penghasil devisa dari tahun ke tahun terus meningkat. Pemasaran minyak kelapa sawit Indonesia ke luar negeri selama ini mengandalkan jalur pemasaran secara tradisional yang memang sudah sejak lama memiliki hubungan historis perdagangan produk-produk industri perkebunan dengan Indonesia, misalnya dengan negara-negara Timur Tengah, Belanda dan Pakistan. Terobosan terhadap pasar-pasar baru minyak kelapa sawit yang cukup potensial misalnya Negara-Negara Amerika (Amerika Serikat dan Kanada), Negara Amerika Latin, Negara-Negara di Eropa dan negara bekas jajahan Uni Soviet. Namun usaha terobosan pasar luar negeri ini perlu memperhatikan adanya pesaing utama negara-negara eksportir minyak kelapa sawit yang cukup kuat misalnya Malaysia yang selama ini merupakan negara pengeksportir minyak kelapa sawit di pasar dunia. Selain itu tumbuhnya negara-negara produsen baru yang merupakan saingan potensial sebagai Negara produsen dan eksportir minyak kelapa sawit Indonesia adalah Negara Nigeria dan Thailand perlu diperhatikan dan diperhitungkan.

Produsen minyak kelapa sawit Indonesia terdiri dari atas perusahaan Badan Usaha Milik Negara (PT Perkebunan Nusantara) dan beberapa perusahaan swasta diantaranya PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Perkebunan Nusantara dalam memasarkan minyak kelapa sawitnya ke luar negeri maupun dalam negeri

dilakukan melalui kantor pemasaran bersama (KPB). Sedangkan PT Astra Agro Lestari Tbk dalam memasarkan minyak kelapa sawitnya dipasarkan langsung di dalam negeri melalui lelang di perusahaannya serta diekspor ke beberapa Negara di luar negeri.

PT Astra Agro Lestari sebagai salah satu produsen minyak kelapa sawit Indonesia telah melakukan langkah antisipasi dalam menghadapi persaingan di pasar internasional. Langkah-langkah antisipasi yang telah dilakukan oleh PT Astra Agro Lestari adalah menciptakan produk minyak kelapa sawit yang memiliki kualitas prima yaitu produk super CPO dan Golden CPO dengan kadar asam lemak jenuh atau FFA < 2,5% sehingga aman terhadap kesehatan konsumen. Hal ini tidak hanya dilakukan dalam rangka menghadapi persaingan terhadap produsen minyak kelapa sawit yang ada di pasar dunia, namun juga dalam rangka menghadapi persaingan terhadap produsen minyak kelapa sawit yang ada di pasar dunia, namun juga dalam rangka menghadapi persaingan terhadap produk substitusi minyak nabati lainnya seperti minyak kacang kedele dari Negara Amerika Serikat dan Minyak bunga matahari dari Negara-Negara Eropa.

Selain itu PT Astra Agro Lestari juga melakukan peningkatan kemampuan kualitas manajemen operasi perusahaan dalam industri minyak kelapa sawit maupun meningkatkan sarana dan prasarana dalam rangka meningkatkan kualitas produk minyak kelapa sawit yang dihasilkan diantaranya dengan adanya dukungan pusat sistem informasi untuk melakukan monitoring operasi produksi pengolahan maupun pengelolaan maupun pengelolaan perkebunan kelapa sawit yang tersebar di lokasi-lokasi perkebunan. Disamping itu PT Astra Agro Lestari perlu meningkatkan kemampuan dari Core Competence yang dimiliki oleh perusahaan dalam industri minyak kelapa sawit terutama dalam melakukan diversifikasi produk turunan minyak kelapa sawit dengan memanfaatkan kemajuan teknologi produksi yang terbaru.

Produsen minyak kelapa sawit Indonesia dalam rangka melakukan persaingan pemasaran minyak kelapa sawit di pasar dunia perlu melakukan strategi-strategi dalam rangka menghadapi produsen pesaing minyak kelapa sawit di pasar internasional baik yang telah ada selama ini maupun produsen pendatang baru.

Dalam menerapkan strategi persaingan pemasaran produk minyak kelapa sawit PT Astra Agro Lestari di pasar Internasional, perlu melakukan analisis eksternal maupun internal perusahaan baik analisis industri minyak kelapa sawit itu sendiri maupun analisis persaingan pemasaran minyak kelapa sawit maupun analisis terhadap kemampuan yang dimiliki perusahaan produsen minyak kelapa sawit Indonesia. Beberapa cara analisis yang dapat dipakai diantaranya adalah dengan Five Forces analisis maupun BCG Matrik dan SWOT Analisis.

Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh PT Astra Agro Lestari dalam melakukan persaingan pemasaran CPO di pasar internasional diantaranya adalah strategi keunggulan biaya menyeluruh dalam industri, strategi fokus, strategi multicountry, strategi global dan strategi aliansi.

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. LATAR BELAKANG	1
1.2. PERMASALAHAN	4
1.3. TUJUAN PENELITIAN	5
1.4. METODOLOGI ANALISIS	5
1.5. METODOLOGI PENELITIAN	6
1.6. SISTEMATIKA PENULISAN	6
BAB II PERKEMBANGAN INDUSTRI KELAPA SAWIT	8
2.1. SEJARAH PERKEMBANGAN KELAPA SAWIT	8
2.2. PRODUKSI MINYAK SAWIT	9
2.2.1. Produksi Minyak Sawit Dunia	9
2.2.2. Konsumsi Minyak Sawit Dunia	11
2.2.3. Produksi dan Konsumsi Minyak Sawit Indonesia	11
2.2.4. Luas Areal Perkebunan Kelapa Sawit Indonesia	14
2.3. SISTEM DISTRIBUSI DAN HARGA	15
2.3.1. Sistem Distribusi	15
2.3.2. Penentuan Harga CPO	16
2.4. NEGARA TUJUAN EKSPOR CPO INDONESIA	18

BAB III	INDUSTRI MINYAK KELAPA SAWIT	
	PT. ASTRA AGRO LESTARI Tbk	20
3.1.	GAMBARAN UMUM PT. ASTRA AGRO	
	LESTARI Tbk	20
3.2.	LUAS LAHAN PERKEBUNAN	22
3.3.	KOMODITI KELAPA SAWIT BERNILAI TINGGI	23
3.4.	CORE COMPETENCE DI PERKEBUNAN	26
3.5.	PENINGKATAN MUTU DAN NILAI KOMODITAS	27
3.6.	PENGELOLAAN PERKEBUNAN BERKLANJUTAN	29
3.7.	SEGMENTASI, TARGETING DAN POSITIONING	30
	3.7.1. Segmentasi dan Targeting	30
	3.7.2. Positioning	30
3.8.	KINERJA PERUSAHAAN	31
3.9.	PROSPEK USAHA PERUSAHAAN	33
BAB IV	ANALISA STRATEGI PEMASARAN CPO	
	DI PASAR INTERNASIONAL	35
4.1.	ANALISA INDUSTRI MINYAK KELAPA SAWIT	
	DALAM KONDISI PERSAINGAN	36
4.1.1.	Tingkat persaingan diantara sesama pemain	
	industri minyak kelapa sawit	36
4.1.2.	Persaingan dengan masuknya industri minyak	
	kelapa sawit baru	37
4.1.3.	Tingkat persaingan akibat adanya produk	
	substitusi	39
4.1.4.	Tingkat kekuatan supplier bahan baku industri	
	minyak kelapa sawit	40
4.1.5.	Kekuatan pembeli/konsumen	41

4.2	ANALISA PERUSAHAAN DAN POSISI PERSAINGAN	42
4.2.1.	Analisa STP	43
4.2.2.	Analisa Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	44
4.2.3.	Analisa BCG matrik	49
4.2.4.	Analisa SWOT	50
4.2.4.1.	Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan	50
4.2.4.2.	Identifikasi Peluang dan Tantangan	55
4.3.	STRATEGI PEMASARAN CPO PT. ASTRA AGRO LESTARI Tbk	59
4.3.1.	STRATEGI GENERIK	60
4.3.1.1.	Keunggulan Biaya Menyeluruh	60
4.3.1.2.	Strategi Fokus	67
4.3.2.	STRATEGI PERSAINGAN PADA PASAR INTERNASIONAL.....	69
4.3.2.1.	Beberapa Strategi Pemasaran CPO PT . ASTRA AGRO LESTARI Tbk Dalam Pasar internasional	71
4.3.2.1.1	Strategi Multicountry	71
4.3.2.1.2	Strategi Global	72
4.3.2.1.3	Strategi Aliansi	74
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	76
5.1.	KESIMPULAN	76
5.2.	SARAN	77
DAFTAR PUSTAKA	79

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1.	Perkembangan Konsumsi Minyak Kelapa Sawit Dunia Tahun 1996-2000	3
Tabel 1.2.	Luas areal dan Kepemilikan Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia Tahun 2000	4
Tabel 2.1.	Produksi CPO dan PKO Dunia Tahun 1996-2000	10
Tabel 2.2.	Perkembangan Konsumsi Minyak Kelapa Sawit di Dunia Tahun 1992-2000	11
Tabel 2.3	Penggunaan Berbagai Jenis Bahan Baku Dari Kelapa Sawit untuk Industri Besar dan Sedang dalam negeri Tahun 2000	12
Tabel 2.4	Produksi dan Konsumsi CPO di Indonesia Tahun 1996-2000	13
Tabel 2.5	Produksi dan Konsumsi KPO di Indonesia Tahun 1996-2000	13
Tabel 2.6	Perkembangan Produksi Minyak Kelapa Sawit di Indonesia menurut Propinsi Tahun 2001	14
Tabel 2.7	Luas areal Perkebunan Kelapa Sawit di seluruh Indonesia Tahun 1996 – 2000	15
Tabel 2.8	Perkembangan Harga CPO di Pasar Dunia Tahun 1996 – 2000 (US\$/Ton)	17
Tabel 2.9	Perkembangan harga CPO di Pasar Dalam Negeri Tahun 1996 – 2000 (Rp/Kg)	17
Tabel 2.10	Eksport CPO dan PKO Menurut Volume dan Nilainya Tahun 1996-2000	18
Tabel 2.11	Eksport CPO dan PKO Menurut Negara Tujuan Tahun 2000	19
Tabel 3.1	Luas Lahan yang telah ditanami berdasarkan jenis komoditi Tahun 2001-2002	23

Tabel	3.2	Profil Umur Kelapa Sawit Tahun 2000	26
Tabel	3.3	Produksi Perkebunan PT Astra Agro Lestari Tbk	
		Tahun 1998-2000	28
Tabel	4.1	Perkembangan Harga Pasar Enam Macam Minyak Nabati	
		Utama di Rotterdam Tahun 1996-2000 (US\$/Ton)	46

TABEL GAMBAR

Gambar	3.1	PROSES PENGOLAHAN KELAPA SAWIT	24
Gambar	3.2	PROSES PENYULINGAN MINYAK KELAPA SAWIT	25
Gambar	3.3	SEGMENTASI DAN TARGETING	30
Gambar	4.1	PRICE – QUALITY STRATEGY	48
Gambar	4.2	BCG MATRIX	49