



# STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING PT XYZ PADA INDUSTRI MINYAK KELAPA

**MUHAMMAD AULIA RAMADHAN**



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



*@Hak cipta milik IPB University*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA \*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul Strategi Peningkatan Daya Saing PT XYZ pada Industri Minyak Kelapa adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2025

*Muhammad Aulia Ramadhan*  
NIM K1501211001

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



---

\*Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait



## RINGKASAN

MUHAMMAD AULIA RAMADHAN. Strategi Peningkatan Daya Saing PT XYZ pada Industri Minyak Kelapa. Dibimbing Oleh YUDHA HERYAWAN ASNAWI dan SITI JAHROH

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki potensi yang besar dalam mengembangkan komoditas kelapa. Secara umum, kelapa berperan dalam kehidupan ekonomi, sosial, budaya masyarakat Indonesia dan penerimaan negara dari komoditas nonmigas. Saat ini kelapa berada pada peringkat ke-4 kontribusinya sebagai penyumbang devisa dan menjadi negara produsen kelapa dunia pertama pada tahun 2022 dengan total produksi lebih dari 16 juta ton. Salah satu produk turunan unggulan dari kelapa adalah minyak kelapa/*Crude Coconut Oil* (CCO). Indonesia menjadi negara produsen kelapa dunia ke-2 setelah Filipina menjadikan persaingan di industri minyak kelapa nasional meningkat. Konsumsi minyak kelapa nasional selalu tertinggi dibandingkan dengan biodiesel dan olekimia. Konsumsi minyak kelapa pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 5,46% hal tersebut dikarenakan besarnya potensi ekonomi di industri tersebut.

Dengan potensi yang ada pemerintah juga mendukung dengan mendorong industri kelapa terlibat dalam sektor ekonomi strategis nasional. Tahun 2023 sektor perkebunan menyumbang 13,7% dan termasuk kelapa di dalamnya sebesar 3,5% dari *Gross Domestic Product* (GDP) nasional. Tren di industri minyak juga meningkat dengan menunjukkan *Herfindhal Hirschman Index* (HHI) dengan angka 9807 yang artinya pasar bergerak ke arah yang lebih terkonstrasi. Adapun peluang yang dihadapi di industri minyak kelapa salah satunya adalah adanya permintaan yang tinggi. Indonesia menjadi negara yang diunggulkan kontribusinya dalam pemenuhan konsumsi minyak kelapa dunia sebesar 48% atau senilai \$3,41 miliar pada tahun 2022, hal ini menjadikan daya saing minyak kelapa lebih kompetitif. Data dari Kementerian Perindustrian mencatat setidaknya terdapat 96 perusahaan besar yang bergerak di industri minyak kelapa yang terbagi 17% perusahaan besar dan 83% usaha mikro.

Tujuan dalam penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal pada PT XYZ; (2) merumuskan strategi alternatif yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing PT XYZ berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan; dan (3) menentukan strategi prioritas dan implikasi manajerial yang tepat bagi PT XYZ. Alternatif-alternatif strategi yang dirumuskan merupakan bagian dari pemanfaatan dari strategi permodalan yang sudah dilakukan dengan *Initial Public Offering* (IPO). Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu menjawab permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan dalam bentuk studi kasus sehingga didapatkan gambaran yang jelas dan mendalam. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juni hingga September 2024 dengan menggunakan alat analisis antara lain matriks IFE yang didukung dengan *value chain analysis*, matriks EFE yang didukung dengan *porter five force's*, matriks IE, matriks SWOT dan QSPM. Jenis dan sumber data dibagi menjadi dua, yaitu primer dan sekunder yang didapatkan dari observasi, wawancara, dokumen perusahaan dan studi literatur. Responden yang dipilih pada penelitian ini merupakan responden ahli yang berkompeten untuk dapat memberikan penilaian terhadap lingkungan perusahaan maupun industri terkait yang terbagi dari sumber internal 3 responden

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

selaku direksi, 5 responden selaku general manajer, 3 responden selaku manajer, dan sumber eksternal 4 responden selaku pakar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sembilan faktor internal yang terdiri dari lima faktor kekuatan dan empat faktor kelemahan, dengan kekuatan utama memiliki kapitaslisasi yang besar dari strategi IPO yang sudah dilakukan dengan total skor 0,64, sedangkan untuk kelemahan utama adalah memiliki fasilitas *research and development* yang kurang memadai dengan total skor 0,12. Faktor eksternal terdapat sembilan faktor yang terdiri atas lima peluang dan empat ancaman, dengan peluang utama tingkat pengetahuan masyarakat mengenai CCO yang baik dengan total skor 0,38, sedangkan untuk ancaman utama faktor iklim dan cuaca yang menyebabkan ketidakstabilan permintaan serta harga dengan total skor 0,38.

Hasil dari analisis faktor internal dan eksternal perusahaan didapatkan posisi perusahaan pada kuadran IV, yaitu posisi *grow and build* dalam matriks IE dan strategi yang dapat dilakukan adalah strategi intensif yang terdiri dari penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan strategi integratif yang terdiri dari integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal. Selanjutnya, akan dilakukan perumusan alternatif strategi berdasarkan analisis internal, eksternal, dan matriks IE yang sudah didapat menggunakan metode analisis matriks SWOT.

Analisis ini menghasilkan delapan alternatif strategi yang terbagi menjadi tiga alternatif strategi *Strength-Opportunity* (SO) dengan bentuk strategi penetrasi pasar, strategi integrasi ke belakang, dan strategi pengembangan produk, dua alternatif strategi *Weakness- Opportunity* (WO) dengan bentuk strategi integrasi ke depan dan strategi integrasi ke belakang, dua alternatif strategi *Strength-Threat* (ST) dengan bentuk strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk dan satu alternatif strategi *Weakness- Threat* (WT) dengan bentuk strategi integrasi horizontal. Delapan alternatif strategi yang sudah didapatkan kemudian diurutkan berdasarkan prioritas menggunakan matriks QSPM dengan mengurutkan total skor TAS tertinggi sampai terendah. Hasil matriks QSPM menunjukkan bahwa strategi penambahan kapasitas produksi untuk meningkatkan pendapatan serta memperluas pangsa pasar pada industri minyak kelapa memiliki total skor TAS tertinggi yaitu 7,48. Kemudian melakukan pengembangan produk dan layanan sebagai bentuk menyikapi daya saing dengan *value added creation* dengan total skor TAS 7,37. Strategi alternatif tertinggi ketiga adalah menjalankan proses bisnis CCO dengan konsep *Good Agricultural Practice* (GAP) dengan memperhatikan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independen, dan *fairness* dengan total skor TAS 7,12. Tiga alternatif strategi tersebut menjadi implikasi manajerial yang dapat diterapkan perusahaan dengan tetap memperhatikan aspek keuangan, sumber daya dan hukum.

Kata Kunci : Matriks IFE dan EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM, Strategi IPO





## SUMMARY

MUHAMMAD AULIA RAMADHAN. Strategic Enhancement of PT XYZ's Competitiveness in the Coconut Oil Industry. Supervised by YUDHA HERYAWAN ASNAWI and SITI JAHROH

Indonesia is one of the countries with significant potential for developing coconut commodities. In general, coconuts play a crucial role in the economic, social, and cultural life of Indonesian society, as well as contributing to the country's non-oil and gas revenue. Currently, coconuts rank fourth in terms of foreign exchange contribution and made Indonesia the world's largest coconut producer in 2022, with a total production exceeding 16 million tons. One of the primary derivative products of coconuts is Crude Coconut Oil (CCO). Indonesia, as the second-largest coconut producer after the Philippines, faces increasing competition in the national coconut oil industry. National coconut oil consumption consistently surpasses biodiesel and oleochemicals. In 2022, coconut oil consumption rose by 5.46%, driven by the substantial economic potential of this industry.

Recognizing this potential, the government supports the coconut industry by encouraging its involvement in strategic national economic sectors. In 2023, the plantation sector contributed 13.7% to the national Gross Domestic Product (GDP), with coconuts accounting for 3.5%. The upward trend in the coconut oil industry is also evident, as reflected in the Herfindahl-Hirschman Index (HHI), which showed a score of 9,807, indicating a move toward a more concentrated market. One of the opportunities in the coconut oil industry is high market demand. Indonesia is a key contributor to global coconut oil consumption, accounting for 48% of the market and generating \$3.41 billion in 2022. This gives Indonesian coconut oil a competitive edge. According to data from the Ministry of Industry, there are at least 96 large companies in the coconut oil industry, comprising 17% large enterprises and 83% micro-businesses.

The objectives of this research are to (1) identify the internal and external factors influencing PT XYZ; (2) formulate alternative strategies to enhance PT XYZ's competitiveness based on the company's internal and external conditions; and (3) determine priority strategies and appropriate managerial implications for PT XYZ. The proposed alternative strategies are part of the capitalization strategy already implemented through an Initial Public Offering (IPO). This study employs a descriptive research method to address the company's current issues in the form of a case study, providing a clear and in-depth analysis. The research was conducted from June to September 2024 using analytical tools such as the IFE matrix supported by value chain analysis, the EFE matrix supported by Porter's Five Forces, the IE matrix, the SWOT matrix, and QSPM. Data sources were categorized into two types: primary and secondary, obtained through observations, interviews, company documents, and literature reviews. The selected respondents were expert participants competent in evaluating the company's and industry's environments, comprising 3 internal directors, 5 general managers, 3 managers, and 4 external experts.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.





Research findings revealed that the company possesses nine internal factors, comprising five strengths and four weaknesses. The primary strength is its significant capitalization from the IPO strategy, with a total score of 0.64, while the main weakness is inadequate research and development facilities, with a total score of 0.12. Externally, there are nine factors, divided into five opportunities and four threats. The primary opportunity is the public's growing knowledge of high-quality CCO, scoring 0.38, while the main threat is climate and weather factors causing demand and price instability, also scoring 0.38.

The company's position in the IE Matrix is in Quadrant IV, indicating a "grow and build" strategy. Recommended strategies include intensive strategies such as market penetration, market development, and product development, as well as integrative strategies, including forward integration, backward integration, and horizontal integration. Subsequently, alternative strategies were formulated based on internal and external analyses and the IE Matrix, using the SWOT Matrix. This analysis resulted in eight strategic alternatives: Three Strength-Opportunity (SO) strategies: market penetration, backward integration, and product development; Two Weakness-Opportunity (WO) strategies: forward integration and backward integration; Two Strength-Threat (ST) strategies: market development and product development; One Weakness-Threat (WT) strategy: horizontal integration.

These eight strategies were then prioritized using QSPM, ranking the Total Attractiveness Scores (TAS) from highest to lowest. The QSPM results indicated that increasing production capacity to boost revenue and expand market share in the coconut oil industry scored the highest TAS at 7.48. The second priority strategy was product and service development to enhance competitiveness through value-added creation, scoring 7.37. The third-highest alternative strategy was implementing crude coconut oil business processes based on Good Agricultural Practices (GAP), emphasizing transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness, with a TAS of 7.12. These three strategies serve as managerial implications that the company can implement while considering financial, resource, and legal aspects.

**Keywords** : IPO Strategy, Matrix IFE and EFE, Matrix IE, Matrix SWOT, QSPM



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## © Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2025 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB*





# **STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING PT XYZ PADA INDUSTRI MINYAK KELAPA**

**MUHAMMAD AULIA RAMADHAN**

Tesis  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**



*@Hak cipta milik IPB University*

**Tim Penguji pada Ujian Tesis:**

1. Dr. Raden Dicky Indrawan, S.P., M.M.
2. Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Tesis : Strategi Peningkatan Daya Saing PT XYZ pada Industri Minyak Kelapa

Nama : Muhammad Aulia Ramadhan

NIM : K1501211001

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M.



Pembimbing 2:

Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.



Diketahui oleh

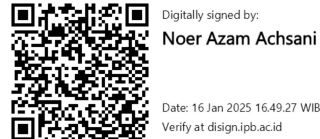
Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan M.Sc.  
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.  
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian: 19 November 2024

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini mengenai strategi peningkatan daya saing PT XYZ pada industri minyak kelapa di Subang Jawa Barat. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk lulus dan mendapatkan gelar Magister Manajemen Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor.

Penyelesaian penulis tesis ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terimakasih secara tertulis sebagai bentuk penghargaan kepada Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M. dan Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan, serta selaku dosen penguji Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M. dan Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M. sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Di samping itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Syahmenan selaku Direktur utama PT XYZ yang telah memberikan ijin dan membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada orangtua saya atas segala doa, dorongan semangat dan kasih sayangnya.

Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat.

Bogor, Januari 2025

*Muhammad Aulia Ramadhan*



## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	XIV
DAFTAR GAMBAR	XIV
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Strategis	8
2.2 Konsep Daya Saing	8
2.3 Analisis Lingkungan Internal	9
2.4 Analisis Lingkungan Eksternal	10
2.5 Analisis SWOT	11
2.6 <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	12
2.7 Kerangka Pemikiran Operasional	12
III METODE	14
3.1 Lokasi, Waktu dan Pendekatan Penelitian	14
3.2 Pendekatan Penelitian	14
3.3 Jenis dan Sumber Data	14
3.4 Pengambilan Sampel dan Penentuan Responden	15
3.5 Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	15
3.6 <i>Matching Stage</i> dengan Analisis SWOT	17
3.7 Menentukan Prioritas dengan QSPM	20
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	22
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	22
4.2 Analisis Internal dan Eksternal	24
4.3 Formulasi Alternatif Strategi	38
4.4 Implikasi Manajerial	43
V SIMPULAN DAN SARAN	46
5.1 Simpulan	46
5.2 Saran	47
DAFTAR PUSTAKA	48
RIWAYAT HIDUP	50



## DAFTAR TABEL

3.1	Jenis, sifat dan sumber data	14
3.2	Responden penelitian	15
3.3	Matriks IFE	16
3.4	Matriks EFE	17
3.5	Matriks SWOT	20
3.6	Matriks <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	21
4.1	Faktor strategis internal	31
4.2	Faktor strategis eksternal	35
4.3	Faktor eksternal (EFE) PT XYZ	36
4.4	Faktor internal (IFE) PT XYZ	37
4.5	Matriks SWOT PT XYZ	44
4.6	Hasil analisis kesesuaian alternatif strategi	41
4.7	Hasil analisis QSPM pada strategi peningkatan daya saing PT XYZ	42
4.8	Implikasi manajerial alternatif strategi	43

## DAFTAR GAMBAR

1.1	Grafik jumlah ekspor negara produsen kelapa	1
1.2	Grafik konsumsi nasional produk turunan kelapa tahun 2018-2022	2
1.3	Grafik tren indeks HHI pasar minyak kelapa Indonesia tahun 2017-2022	2
1.4	Grafik perbandingan perusahaan minyak kelapa berdasarkan besaran <i>revenue</i> dan kapasitas produksi tahun 2022	4
1.5	Grafik kapasitas produksi PT XYZ tahun 2020-2023	5
2.1	Kerangka pemikiran konseptual	13
3.1	Matriks IE	18
4.1	Konsumen PT XYZ	23
4.2	Struktur organisasi perusahaan PT XYZ	23
4.3	Struktur <i>value chain</i>	24
4.4	Diagram alur proses produksi minyak kelapa (CCO)	26
4.5	Matriks IE PT XYZ	38
4.6	Matriks SWOT PT XYZ	41