

STRATEGI PENGEMBANGAN EKSPOR NATURAL GUM COPAL PADA PT XYZ

Ninyoman Puja Tri Ardhila



PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Ekspor *Natural gum copal* Pada PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dari dosen 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 skripsi ini.

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

Bogor, Juli 2026

Ninyoman Puja Tri Ardhila
K1401221076

- 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 mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRAK

NINYOMAN PUJA TRI ARDHILA. Strategi Pengembangan Ekspor *Natural Gum Copal* Pada PT XYZ. Dibimbing oleh ZENAL ASIKIN.

PT XYZ merupakan eksportir *natural gum copal* yang menghadapi tantangan rantai pasok bahan baku, keterbatasan teknologi produksi, serta jangkauan pemasaran global yang belum optimal. Tujuan penelitian yakni menganalisis faktor internal dan eksternal, mengidentifikasi strategi alternatif, serta menentukan prioritas strategi. Metode yang digunakan meliputi analisis VRIO, *Porter's Five Forces*, *AQCD test*, Matriks IFE-EFE, IE, SWOT, dan QSPM. Hasil analisis menunjukkan PT XYZ memiliki kekuatan internal yang kuat dengan kemampuan merespons peluang dan ancaman eksternal secara efektif, sehingga menempatkan perusahaan pada Kuadran IV yakni strategi *grow and build*. Analisis menghasilkan sepuluh alternatif strategi intensif dan integratif. Adapun tiga rekomendasi strategi prioritas utama adalah (1) memperluas integrasi ke hulu melalui kemitraan eksklusif dengan komunitas hutan adat dan hutan masyarakat, (2) memodernisasi teknologi produksi, (3) penguatan penetrasi pasar Asia secara intensif melalui peningkatan volume ekspor. Implikasi manajerial mencakup pemetaan *supply chain*, pengurangan biaya inefisiensi dan membentuk sistem *supplier relationship*.

Kata kunci: Integrasi hulu, *Natural gum copal*, Penetrasi pasar, Rantai pasok, Strategi pengembangan ekspor

ABSTRACT

NINYOMAN PUJA TRI ARDHILA. Natural Gum Copal Export Development Strategy at PT XYZ. Supervised by ZENAL ASIKIN.

PT XYZ is a natural gum copal exporter facing challenges in raw material supply chain, limited production technology, and suboptimal global marketing reach. The objectives of this study are to analyze internal and external factors, identify alternative strategies, and determine the priority strategies. The methods used include VRIO analysis, Porter's Five Forces, AQCD test, IFE-EFE Matrix, IE, SWOT, and QSPM. The results of the analysis indicate that PT XYZ has strong internal strengths with the ability to respond effectively to external opportunities and threats, thus placing the company in Quadrant IV, namely the grow and build strategy. The analysis resulted in ten alternative intensive and integrative strategies. The three main priority strategy recommendations are (1) expanding upstream integration through exclusive partnerships with indigenous forest communities and community forests, (2) modernizing production technology, (3) strengthening intensive penetration of the Asian market through increasing export volume. Managerial implications include supply chain mapping, reducing inefficiency costs, and establishing a supplier relationship system.

Keywords: Export development strategy, Market penetration, Natural gum copal, Upstream integration



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 2026¹
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.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

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.

Perpustakaan IPB University



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

STRATEGI PENGEMBANGAN EKSPOR NATURAL GUM COPAL PADA PT XYZ

Ninyoman Puja Tri Ardhila

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Bisnis

**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

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.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

- 1 Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si
- 2 Anggi Mayang Sari, S.Si., M.B.A.



Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Ekspor *Natural Gum Copal* Pada PT XYZ
Nama : Ninyoman Puja Tri Ardhila
NIM : K1401221076

Disetujui oleh

Pembimbing:
Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si

Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
NIP 197711262008122001

Tanggal Ujian: 01 Juli 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2026 sampai bulan Juli 2026 ini, dengan judul “Strategi Pengembangan Ekspor *Natural gum copal* Pada PT XYZ.”

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, serta doa dari berbagai pihak. Rasa hormat dan penghargaan penulis sampaikan kepada Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, serta motivasi dalam proses penyusunan skripsi. Ucapan terima kasih juga diberikan kepada Dr. Raden Trizaldi Prima Alamsyah, S.Agr., M.Agr. selaku dosen moderator presentasi bisnis yang telah memberikan saran untuk penyempurnaan skripsi. Adapun ucapan terima kasih kepada Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si. dan Anggi Mayang Sari, S.Si., M.B.A. selaku penguji. Selanjutnya, apresiasi ditujukan kepada PT XYZ yang telah memberikan kesempatan serta izin dalam pengumpulan data, serta seluruh pihak eksternal perusahaan yang telah dengan tulus dan jujur memberikan waktu luang serta tenaga untuk menjadi narasumber penelitian ini.

Syukur mendalam penulis panjatkan kepada kedua orang tua yang selalu mendoakan serta memberikan perhatian dan dukungan untuk terus berproses dalam penelitian ini yang tak pernah berhenti. Penulis juga menyadari peran kakak-kakak yang meskipun tidak banyak mengungkapkan dukungan melalui kata-kata, namun senantiasa mendukung lewat tindakan yang berarti. Rasa terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan ‘BPJS’ (Citra, Syifa, Syarla, Ochi, Kaffah, Layla, Aksa, Razu, Khidir, dan Aji) yang telah menemani penulis dari masa PPKU dan menjadi tempat berbagi cerita. Ucapan terima kasih yang hangat penulis tujukan kepada teman-teman Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma IPB (Devi, Amel, Safira, Mahen, Nanda, Yudis, dan lainnya) yang menjadi pengingat untuk selalu meminta doa dan restu kepada Tuhan. Ucapan terima kasih tertuju kepada teman-teman Mouda.id (Khoris, Raeka, Deni, dan Layla) yang telah memberikan warna selama perkuliahan di Sekolah Bisnis. Rasa terima kasih juga disampaikan kepada teman-teman peminatan *entrepreneurship* yang telah bersedia memberikan dukungan dan masukan kepada penulis selama pengerjaan tugas akhir ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2026

Ninyoman Puja Tri Ardhila



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	x
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	7
1.5 Ruang Lingkup	7
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Strategi	8
2.2 Perumusan Strategi	9
2.3 Analisis Lingkup Bisnis	11
2.4 Karakteristik <i>Natural gum copal</i>	14
2.5 Penelitian Terdahulu	15
2.6 Kerangka Pemikiran	17
METODE	19
3.1 Waktu dan Tempat	19
3.2 Jenis, Sumber dan Cara Pengumpulan data	19
3.3 Metode Pengumpulan Data	20
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	22
HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	32
4.2 Analisis Lingkungan Internal	33
4.3 Perumusan Alternatif Strategi	66
4.4 Implikasi Manajerial	71
SIMPULAN DAN SARAN	75
5.1 Simpulan	75
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76
RIWAYAT HIDUP	103

DAFTAR TABEL

1	Negara eksportir <i>HS Code</i> 130190 periode 2020- 2024	2
2	Negara pengimpor <i>HS Code</i> 1301 dari Indonesia periode 2020- 2024	5
3	Model analisis internal VRIO	13
4	Jenis-jenis <i>natural gum copal</i> pada PT XYZ	15
5	Jenis sumber data, cara pengumpulan data, dan analisis data	19
6	<i>In depth interview</i> narasumber	20
7	Teknik triangulasi data	21
8	Kerangka dari <i>AQCD test</i>	22
9	Ilustrasi kerangka analisis sumber daya VRIO	24
10	Ilustrasi kerangka analisis kapabilitas VRIO	25
11	Ilustrasi kerangka analisis faktor <i>porter's five forces</i>	25
12	Matriks EFE	26
13	Matriks IFE	27
14	QSPM	31
15	Elemen sumber daya berwujud untuk uji analisis VRIO	34
16	Elemen sumber daya tak berwujud untuk uji analisis VRIO	35
17	Elemen kapabilitas untuk uji analisis VRIO	36
18	Analisis VRIO <i>financial resources</i>	38
19	Analisis VRIO <i>physical resources</i>	40
20	Analisis VRIO <i>technological resources</i>	41
21	Analisis VRIO <i>organizational resources</i>	43
22	Analisis VRIO <i>human resources</i>	44
23	Analisis VRIO <i>innovation resources</i>	45
24	Analisis VRIO <i>reputational resources</i>	46
25	Analisis VRIO manajemen keuangan	48
26	Analisis VRIO adaptasi dan strategi pasar	49
27	Analisis VRIO pengembangan SDM	51
28	Analisis VRIO manajemen hubungan	52
29	Analisis AQCD faktor internal	53
30	Faktor internal PT XYZ	55
31	Analisis IFE matriksPT XYZ	57
32	Hasil analisis lingkungan eksternal PT XYZ	62
33	Analisis AQCD faktor eksternal	64
34	Analisis EFE matriks PT XYZ	65
35	Matriks SWOT PT XYZ	67
36	Strategi intensif dan integratif	69
37	Hasil analisis prioritas strategi PT XYZ	70
38	Implikasi manajerial	71
39	Rekomendasi waktu langkah tindak lanjut	73



DAFTAR GAMBAR

1	Penjualan komoditas ekspor PT XYZ Januari-Desember 2025	3
2	Jumlah kuantitas dan penjualan jenis <i>natural gum copal</i> 2025	4
3	Model komprehensif manajemen strategis	9
4	Kerangka analisis formulasi strategi	10
5	Model analisis eksternal <i>porter's five forces</i>	14
6	<i>Pale white soft</i> (PWS)	15
7	<i>Dark bold block</i> (DBB)	15
8	<i>White soft</i> (WS)	15
9	<i>Dust</i>	15
10	Kerangka pemikiran penelitian	18
11	Matriks IE	28
12	Matriks SWOT	30
13	Struktur organisasi PT XYZ	32
14	Proses bisnis PT XYZ	33
15	<i>Matching stage</i> matriks IE	67

DAFTAR LAMPIRAN

1	Daftar pertanyaan identifikasi faktor internal (VRIO)	80
2	Daftar pertanyaan identifikasi faktor eksternal (<i>Porter's five forces</i>)	82
3	Kuesioner penelitian analisis VRIO	84
4	Kuesioner penilaian faktor strategis internal dan eksternal sebagai dasar penyusunan matriks IFE	88
5	Kuesioner penilaian faktor strategis internal dan eksternal sebagai dasar penyusunan matriks EFE	92
6	Perhitungan bobot faktor internal	95
7	Perhitungan bobot faktor eksternal	98
8	Perhitungan QSPM	100



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

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.

Perpustakaan IPB University