

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK *DESICCATED*
COCONUT (KELAPA PARUT KERING)**

Studi Kasus di PT Sari Segar Husada, Tarahan, Propinsi Lampung

OLEH :

ARIJANTO NOTORAHARDJO

A 27.0619



JURUSAN ILMU-ILMU SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

FAKULTAS PERTANIAN

INSTITUT PERTANIAN BOGOR

1994

RINGKASAN

ARIJANTO NOTORAHARDJO. Analisis Strategi Pemasaran Produk *Desiccated Coconut* (Kelapa Parut Kering) Studi Kasus Pada PT Sari Segar Husada, Tarahan, Propinsi Lampung. (Dibawah bimbingan HENY KUSWANTI DARYANTO).

Adanya kenyataan bahwa kelapa adalah tanaman sosial yang mempunyai nilai ekonomi besar bagi masyarakat Indonesia membuat kelapa dewasa ini mulai dikembangkan sebagai suatu agroindustri. Hal ini terlihat dari produk-produk olahannya yang bernilai tinggi seperti *desiccated coconut*, yang menjadi bahan tambahan pada industri biskuit dan coklat.

PT Sari Segar Husada adalah salah satu perusahaan yang menghasilkan *desiccated coconut* sejak tahun 1991 dengan tujuan pemasaran ekspor. Yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana keadaan lingkungan pemasaran *desiccated coconut*, strategi pemasaran yang selama ini diterapkan, posisinya dilihat dari pertumbuhan, pangsa pasar dan daur hidupnya, prospek pemasarannya dan penerapan strategi pemasaran yang tepat dan sesuai dengan kondisi lingkungan pemasaran PT Sari Segar Husada. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan tersebut diatas.

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus. Data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder. Data dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT, bauran pemasaran, Matriks portfolio BCG dan daur hidup produk serta peramalan penjualan dengan menggunakan pemulusan eksponensial ganda. Data diolah secara manual dan dengan menggunakan komputer. Hasilnya disajikan dalam bentuk tabulasi dan diuraikan secara kualitatif berdasarkan kerangka teoritisnya.

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

Dari hasil analisis SWOT terhadap lingkungan pemasaran *desiccated coconut* diketahui bahwa yang menjadi peluang adalah peningkatan kebutuhan yang besar di negara-negara tujuan ekspor PT Sari Segar Husada, kebijaksanaan keringanan bea masuk komponen mesin industri dan penghapusan pajak pertambahan nilai untuk produk olahan ekspor serta menurunnya volume penjualan ekspor *desiccated coconut* Filipina dan Sri Lanka. Yang menjadi ancaman adalah adanya kebijaksanaan pemerintah tentang pelimpahan izin investasi pendirian pabrik dan tingginya biaya pengangkutan ekspor *desiccated coconut* Indonesia. Kekuatan yang menjadi keunggulan utama perusahaan adalah kualitas *desiccated coconut* yang tinggi disamping kapasitas produksi terpasang yang besar dan suplai bahan baku yang tinggi dan kontinu. Kelamahan yang ada terutama pada kerjasama antara divisi pemasaran dan pabrik yang kurang terkoordinasi, sentralisasi dalam pengambilan keputusan dan produktivitas pabrik yang belum optimal.

Strategi pemasaran yang diterapkan PT Sari Segar Husada adalah strategi bauran pemasaran. Dalam strategi produk perusahaan menghasilkan 3 jenis produk berdasarkan ukuran butirannya dengan ukuran kemasan 45,36 Kg dan dipasarkan dengan merk Delcoco. Penetapan harga menggunakan *cost plus pricing* yang fleksibel, Kegiatan promosi yang dilakukan bersifat langsung melalui pameran dagang dan pengiriman spesifikasi produk ke pabrik coklat dan biskuit yang potensial. Wilayah distribusi *desiccated coconut* meliputi 5 negara yaitu Jerman, Belanda, Inggris, UEA dan Arab Saudi. Distribusi dilakukan secara langsung dan dengan menggunakan agen penjualan.

Berdasarkan laju pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar relatif yang dimilikinya *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada berada pada posisi "sapi perah" dengan laju pertumbuhan penjualan sebesar 56,92% dan menguasai

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.

pangsa pasar sebesar 0,56 X dibandingkan pesaing utamanya PT Pulau sambu. Dari posisi daur hidup produknya berdasarkan karakteristik, tujuan dan strategi pemasaran yang diterapkannya *desiccated coconut* berada pada tahap pertumbuhan menuju ke kedewasaan.

Dari hasil peramalan penjualannya untuk periode 1 tahun kedepan (Juni 1994 - Mei 1995) diperkirakan volume penjualan ekspor *desiccated coconut* akan meningkat sebesar 23,2% dari periode sebelumnya.

Dari laju pertumbuhan penjualan *desiccated coconut* selama tahun 1992 dan 1993 yang meningkat pesat sebesar 112 % dan 57 % maka penyusunan strategi pemasaran untuk *desiccated coconut* yang akan diimplementasikan bersifat tambahan bagi strategi bauran pemasaran yang selama ini diterapkan oleh PT Sari Segar Husada. Strategi pemasaran tambahan ini yaitu menghasilkan *desiccated coconut* dengan ukuran butiran lebih kasar, menekan harga jual sehingga sama atau lebih rendah dari pesaing, menetapkan sistem potongan penjualan, meningkatkan efisiensi kegiatan promosi dan memperluas wilayah serta jaringan distribusi. Implementasi strategi ini disusun berdasarkan kondisi lingkungan pemasaran yang dihadapi, posisi produk dalam persaingan, posisi produk dalam daur hidupnya serta estimasi volume penjualan ekspor *desiccated coconut* di masa mendatang.

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.



PERNYATAAN

DENGAN INI SAYA MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI BENAR-BENAR HASIL KARYA SAYA SENDIRI DAN BELUM PERNAH DIAJUKAN SEBAGAI KARYA ILMIAH PADA SUATU PERGURUAN TINGGI ATAU LEMBAGA MANAPUN.

Bogor, September 1994

ARIJANTO NOTORAHARDJO

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.



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK *DESICCATED*
COCONUT (KELAPA PARUT KERING)**

Studi Kasus di PT Sari Segar Husada, Tarahan, Propinsi Lampung

OLEH :

ARIJANTO NOTORAHARDJO

A 27.0619

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat memperoleh

Gelar Sarjana Pertanian

Pada

JURUSAN ILMU-ILMU SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

FAKULTAS PERTANIAN

INSTITUT PERTANIAN BOGOR

1994

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.

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK
DESICCATED COCONUT (KELAPA PARUT KE-
RING) Studi Kasus di PT Sari Segar
Husada, Tarahan, Propinsi Lampung

Nama Mahasiswa : ARIJANTO NOTORAHARDJO

NRP : A 27.0619

Program Studi : Agribisnis

Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian

Fakultas : Pertanian

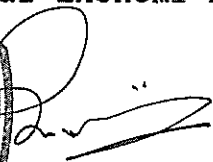
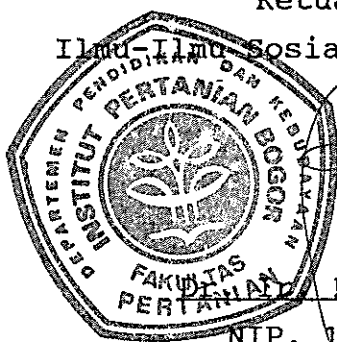
Menyetujui :
Dosen Pembimbing



Ir. Heny K. Daryanto, MEc
NIP. 131 578 790

Mengetahui
Ketua Jurusan

Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian



Bunasor Sanim
NIP. 130 345 012

Tanggal Kelulusan : 14 September 1994

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.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan YME atas rahmat, berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK DESICCATED COCONUT (KELAPA PARUT KERING)** Studi Kasus di PT Sari Segar Husada, Tarahan, Propinsi Lampung.

Skripsi ini merupakan hasil penelitian lapang yang penulis lakukan dan merupakan salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.

Dalam skripsi ini penulis ingin memberikan gambaran tentang industri *desiccated coconut* di Indonesia pada umumnya dan PT Sari Segar Husada pada khususnya, yang selama ini belum banyak dikenal oleh masyarakat.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan penulisan lebih lanjut. Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan.

Bogor, September 1994

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap pihak yang telah membantu penulis, mulai dari penyusunan rencana penelitian hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Ucapan ini disampaikan kepada:

1. Ibu Ir. Heny K. Daryanto, MEc selaku dosen pembimbing akademik atas segala kesabaran dalam membimbing dan mengarahkan penulis selama ini.
2. Ibu Ir. Any Ratnawati, MS dan Bapak Ir. Yusman Syaukat, MEc selaku dosen penguji yang telah memberi masukan-masukan yang berharga bagi penulis.
3. Bapak drs. Kusumo Subagyo, direktur utama PT Sari Segar Husada yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT Sari Segar Husada.
4. Ibu dra. Maria Abram dan Bapak Ir. Stephanus Hosea di PT Sari Segar Husada, Lampung atas segala bantuan dan informasi yang diberikan pada penulis.
5. Bapak drs. Abdul Hafid, Mbak Yayuk, Mbak Syeni dan Mbak Tuti di Kantor PT Sari Segar Husada atas segala bantuan yang diberikan.
6. Bapak dr. Rudi Pekerti yang sangat membantu penulis dalam mendapatkan tempat penelitian.
7. Mas Ir. Yayok Bayu Krisnamurti, MS atas segala perhatian, bimbingan dan masukan yang diberikan selama

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.

penulisan skripsi ini, selama penulis menjadi mahasiswa dan terutama selama menjadi asisten PIE.

8. Geertruida Maya, untuk segalanya. You made my troubles seem a lot easier. Thanks for always being there for me.

9. Untuk rekan-rekanku:

- Alam, sahabat senasib dan sepengaduan. Trims buat segalanya.
- Mbak Ina "kuncrit", trims buat repot-repot dan "atraksi" di depan Jumbo.
- Aryo, sahabat sealiran dan saudara "akademis" ku. Thanks for the friendship. Keep hangin' tough man!
- Arif dan Uwie, You guys are really my great friends. Trims buat perhatian dan bantuan yang kalian berikan.
- Nancy "Memet" trims buat perhatiannya, awas kalo dirimu kagak selesai Januari!
- Acido, my academic sister and a good pal of mine. thanks for the attentions and the books.
- Hans, buat bahasan seminar dan buku minitabnya.
- Harryadi, buat segala bantuan terutama nasehat tentang Ibu Any.
- Ucup, Bowo, Diro, Amet, Petrus, Ati, Liena, Dewi, Dini, Mendy, Yeni, Viny, Sita, Koko, Evy, Heru, Rudy, Tedy, Tika, Ami dan rekan-rekan AGB'91 serta Sosek'91 lainnya, thanks untuk kebersamaan kita selama ini.

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.

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Perumusan Masalah	5
Tujuan dan Kegunaan	7
Ruang Lingkup Penelitian	8
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS	9
Konsep Pemasaran	9
Strategi Pemasaran	11
Analisis Lingkungan Pemasaran dan Posisi Produk	15
Peramalan	24
METODE PENELITIAN	29
Lokasi dan Waktu Penelitian	29
Metode Pengumpulan Data	29
Metode Pengolahan Data	32
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	40
Sejarah Dan Perkembangan Perusahaan	40
Misi Dan Tujuan Perusahaan	41
Lokasi Dan Tata Letak	42
Struktur Organisasi	43
Personalia	47
Pengadaan Bahan Baku Dan Bahan Tambahan	49
Proses Produksi Dan Pengendalian Mutu	50

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.

ANALISIS LINGKUNGAN PEMASARAN DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA	52
Analisis Lingkungan Eksternal	53
Analisis Lingkungan Internal	61
STRATEGI PEMASARAN DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA	68
Strategi Produk	69
Strategi Harga	71
Strategi Promosi	74
Strategi Distribusi	75
ANALISIS POSISI PRODUK DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA	79
Analisis Matriks Portfolio Produk	79
Analisis Daur Hidup Produk	83
PERAMALAN PENJUALAN DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA	86
Estimasi Volume Penjualan Ekspor	
Desiccated Coconut	87
IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA	89
KESIMPULAN DAN SARAN	99
Kesimpulan	99
Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	106

DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Luas Areal Penanaman dan Produksi Kelapa di Indonesia Selama Pelita III, IV, V	3
2.	Perkembangan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> Indonesia Tahun 1985 - 1992	4
3.	Rangkuman Karakteristik, Tujuan Pemasaran dan Strategi Pemasaran Pada Setiap Tahap Dalam Daur hidup Produk	23
4.	Perkembangan Kebutuhan <i>Desiccated Coconut</i> di Negara-Negara Tujuan Ekspor PT Sari Segar Husada Tahun 1991 - 1993	54
5.	Perkembangan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Di Negara-Negara Tujuannya Tahun 1991 - 1993	55
6.	Volume Penjualan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> Negara-Negara Anggota APCC Tahun 1991 - 1993	57
7.	Perbandingan Harga Jual <i>Desiccated Coconut</i> Negara-Negara Anggota APCC Tahun 1991 - 1993	60
8.	Kapasitas Produksi Terpasang Perusahaan-Perusahaan Penghasil <i>Desiccated Coconut</i> di Indonesia	63
9.	Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman Dalam Pemasaran <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada	67
10.	Faktor-Faktor Penyusun Harga Jual <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Tahun 1992 dan 1994	72
11.	Perbandingan Harga Jual <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Dan Pesaing-Pesaingnya Tahun 1991 - 1994	73
12.	Matriks Strategi Yang Diterapkan Oleh PT Sari Segar Husada Dalam Memasarkan Produk <i>Desiccated Coconut</i>	78

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.

Nomor	Teks	Halaman
13.	Data Volume Penjualan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Dan Pesaing-Pesaingnya Tahun 1992 ~ 1993	80
14.	Perhitungan Tingkat Pertumbuhan, Pangsa Pasar Dan Pangsa Pasar Relatif Perusahaan-Perusahaan Pengekspor <i>Desiccated Coconut</i> Indonesia	81
15.	Estimasi Penjualan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Juni 1994 - Mei 1995	87

Lampiran

1.	Standar Mutu <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada	109
2.	Volume Produksi Dan Penjualan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Selama Bulan Agustus 1991 - Mei 1994	110
3.	Hasil Peramalan Penjualan Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Periode Juni 1994 - Mei 1995	111
4.	Perhitungan Rugi-Laba Dan Kontribusi Marjin Produk-Produk PT Sari Segar Husada 1992 & 1993	113
5.	Karakteristik, Tujuan dan Strategi Pemasaran <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada	114
6.	Standar Mutu <i>Desiccated Coconut</i> Yang Ditetapkan Oleh APCC	115

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.



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Penggolongan Produk Dalam Matriks Portfolio BCG	18
2.	Konsep Daur Hidup Produk	21
3.	Struktur Organisasi PT Sari Segar Husada	45
4.	Posisi <i>Desiccated Coconut</i> PT Sari Segar Husada Pada Matriks Pertumbuhan - Pangsa Pasar BCG	83

Lampiran

1.	Proses Produksi Produk-Produk PT Sari Segar Husada	107
2.	Struktur Organisasi PT Sari Segar Husada	108

@Hak cipta milik IPB University

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam Pembangunan Jangka Panjang II (PJP II), Indonesia mulai menggiatkan usaha pengembangan dan pertumbuhan berbagai sektor ekonomi untuk meningkatkan pendapatan devisa dan perekonomian negara. Usaha pengembangan ini mengisyaratkan semakin pentingnya sektor industri pengolahan sebagai motor penggerak perekonomian Indonesia.

Berkaitan dengan hal itu maka salah satu sektor yang menjadi fokus perhatian pemerintah dalam PJPT II ini adalah industri pengolahan hasil pertanian, yang dikenal sebagai agroindustri. Sektor agroindustri yang meliputi agroindustri hulu dan agroindustri hilir dijadikan sebagai salah satu fokus perhatian utama karena potensi Indonesia sebagai negara agraris dengan hasil pertanian yang beragam meliputi pertanian, perikanan, kehutanan dan peternakan hingga saat ini belum dikelola secara optimal.

Salah satu komoditi pertanian yang akhir-akhir ini mulai dikembangkan sebagai suatu agroindustri adalah tanaman kelapa (*Cocos Nucifera*). Kelapa termasuk salah satu komoditi sosial. Hal ini dikarenakan oleh perannya yang sangat besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia (Sjafril Kemala, 1992). Berdasarkan sensus pertanian tahun 1983, Jumlah petani yang berusaha aktif di bidang perkebunan kelapa sebesar 1 828.785 rumah tangga, atau

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.

berarti kurang lebih 4 143.925 jiwa yang tergantung hidupnya dari usaha budidaya kelapa.

Menurut Pusat Penelitian dan Pengembangan Tanaman Industri (1992), pertanaman kelapa dapat dikatakan menyebar di 27 propinsi, dengan total luas lahan 3.394.674 ha pada tahun 1991. Dari luas tersebut, 97,12 % diusahakan dalam bentuk perkebunan rakyat dengan ciri pengusahaan yang ekstensif, 2,07 % dalam bentuk perkebunan swasta dan hanya 0,81 % dalam bentuk perkebunan besar negara. Komposisinya menurut umur adalah 67,91 % tanaman produktif, 25,34 % tanaman muda dan 6,75 % tanaman yang berusia lanjut (Direktorat Jendral Perkebunan, 1993). Adapun perkembangan luas areal dan produksi kelapa sejak Pelita III, Pelita IV sampai Pelita V dapat dilihat pada Tabel 1.

Dari Tabel 1 terlihat bahwa luas areal penanaman kelapa terus meningkat sejak akhir Pelita III tahun 1983 sampai tahun 1992. Demikian pula dengan produksi kelapa yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa kelapa pada dasarnya mempunyai nilai ekonomis potensial yang tinggi serta mempunyai harapan dan potensi untuk terus dikembangkan.

Sejalan dengan perkembangan areal tanam dan produksi kelapa, ditambah lagi adanya kecenderungan bahwa dewasa ini kondisi harga kelapa dan produk olahan konvensionalnya seperti kopra kurang menggembirakan serta produktivitasnya yang relatif rendah, menyebabkan pendapatan

petani kelapa menjadi rendah.

Tabel 1. Luas Areal Penanaman dan Produksi Kelapa di Indonesia Selama Pelita III, IV dan V.

Tahun	Luas - Areal			Jumlah (ha)	Produksi (ton)
	TBM (ha)	TM (ha)	TT (ha)		
Akhir Pelita III					
1983	884.915	1 922.659	205.393	3 013.513	1 607.638
Akhir Pelita IV					
1987	873.183	2 121.660	230.645	3 225.488	2 098.544
Pelita V					
1989	869.960	2 170.005	221.624	3 261.589	2 221.357
1990	904.016	2 261.573	228.243	3 393.822	2 331.570
1991	905.525	2 267.876	221.273	3 394.674	2 337.203
1992	917.622	2 275.122	221.054	3 413.798	2 342.167
Kenaikan Rata ²					
Th 1983 - 1992	+ 0,94 %	+ 1,84 %	- 0,38 %	+ 1,37 %	+ 2,89 %

Sumber : Statistik Direktorat Jendral Perkebunan 1993

Keterangan : TBM = Tanaman Belum Menghasilkan

TM = Tanaman Menghasilkan

TT = Tanaman Tua (> 50 tahun)

Sejalan dengan keadaan tersebut, maka perlu dilakukan upaya untuk menggali keserbagunaan tanaman kelapa. Kelapa, disamping menghasilkan minyak dan bungkil kelapa, juga dapat menghasilkan beberapa produk lainnya yang mempunyai nilai ekonomi cukup tinggi serta mempunyai peluang pasar yang baik seperti *desiccated coconut* (kelapa parut kering). *Desiccated coconut* adalah hasil olahan kelapa yang berbentuk butiran (granular) dengan bahan baku daging buah kelapa, yang diperoleh melalui serangkaian proses pengolahan. *Desiccated coconut* ini digunakan sebagai bahan

tambahan dalam pembuatan coklat dan biskuit (*bakery product*), tidak dapat langsung dikonsumsi.

Produksi *desiccated coconut* Indonesia mulai meningkat akhir-akhir ini, dan sejak tahun 1990 hampir seluruhnya (96 %) ditujukan untuk ekspor. Perkembangan ekspor *desiccated coconut* Indonesia dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perkembangan Ekspor Desiccated Coconut Indonesia Tahun 1985 - 1992.

Tahun	Total Ekspor (ton)	Nilai Ekspor (US \$)
1985	5.831	4.620.000
1986	303	240.072
1987	2.404	1.904.730
1988	3.812	3.024.124
1989	501	398.295
1990	2.774	2.366.222
1991	7.916	7.045.240
1992	9.395	9.215.000

Sumber : Direktorat Jendral Perkebunan, 1993.

Melihat kenyataan perkembangan ekspor *desiccated coconut* seperti terlihat pada Tabel 2, diperlukan usaha lebih lanjut untuk mengembangkan ekspor dan memperluas pasar dari produk.

Hal ini perlu dilakukan karena keberhasilan pengembangan suatu produk olahan hasil pertanian, bergantung pada kemampuan perusahaan untuk memasarkannya. Seringkali kelemahan dalam pemasaran produk, berakibat pada terhambatnya usaha untuk mengembangkan produk tersebut, sehingga dalam merencanakan suatu industri pengolahan hasil pertanian, perlu pula untuk merencanakan strategi pemasaran

produk tersebut dengan baik agar produk dapat berkembang dan dapat menghasilkan keuntungan seperti yang diharapkan.

Perumusan Masalah

PT Sari Segar Husada merupakan salah satu perusahaan industri pengolahan kelapa penghasil *desiccated coconut*, yang pada awalnya beroperasi sebagai perusahaan pengolahan kelapa skala menengah. Sejak perusahaan pertama kali memasuki pasar ekspor pada tahun 1987, pertumbuhan produksi dan penjualannya yang pesat menjadikan PT. Sari Segar Husada sebagai penghasil produk olahan kelapa yang cukup besar di Indonesia.

Dalam upaya untuk meningkatkan pangsa pasar, khususnya di luar negeri, PT Sari Segar Husada pada tahun 1991 mulai menghasilkan *desiccated coconut* sebagai upaya diversifikasi dalam kegiatan produksinya disamping menghasilkan beberapa jenis produk hasil olahan kelapa lainnya seperti *coconut cream* (santan), *coconut water* (minuman air kelapa) dan nata de coco. Produk *desiccated coconut* sendiri merupakan produk antara (*intermediate product*) yang menjadi bahan tambahan pada industri biskuit dan coklat.

Untuk dapat menarik konsumen agar berminat untuk mencoba produk *desiccated coconut* yang dihasilkan serta mempertahankan atau bahkan memperluas pangsa pasar yang telah diperoleh, maka PT Sari Segar Husada harus merencanakan dan menerapkan strategi pemasaran yang tepat,

sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengetahui keadaan pasar yang dimasuki oleh produk-produknya, terutama produk *desiccated coconut*, keinginan konsumen akan produk *desiccated coconut* yang dihasilkan perusahaan, produk pesaing yang ada di pasar serta keunggulan produk yang dihasilkannya dibandingkan produk pesaing.

Berdasarkan kondisi di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peluang pasar *desiccated coconut* dilihat dari keadaan lingkungan pemasarannya?
2. Bagaimana strategi pemasaran yang selama ini diterapkan oleh PT Sari Segar Husada atas *desiccated coconut* yang dihasilkannya?
3. Bagaimana posisi *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dilihat dari pertumbuhan dan pangsa pasar yang dimilikinya serta daur hidup produknya?
4. Bagaimana prospek pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada di masa mendatang, berdasarkan peramalan penjualannya?
5. Bagaimana implementasi strategi pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dikaitkan dengan kondisi lingkungan pemasaran, strategi pemasaran yang telah diterapkan, posisi produk dalam persaingan dan daur hidupnya serta peramalan penjualannya di masa mendatang?

Tujuan dan Kegunaan

Bertitik tolak dari permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengidentifikasi serta menganalisis lingkungan pemasaran yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dihadapi PT Sari Segar Husada dalam memasarkan produk *desiccated coconut*.
2. Mengetahui strategi pemasaran *desiccated coconut* yang dilakukan oleh PT Sari Segar Husada dengan pendekatan strategi bauran pemasaran.
3. Mengetahui posisi produk *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada berdasarkan tipe bisnis serta daur hidup produk tersebut berdasarkan karakteristik pemasarannya.
4. Meramalkan volume penjualan *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada.
5. Menyusun strategi pemasaran *desiccated coconut* yang tepat untuk diimplementasikan berdasarkan lingkungan pemasaran, strategi pemasaran yang telah diterapkan, posisi produk dan peramalan penjualannya

Kegunaan penelitian ini bagi perusahaan yang bersangkutan adalah sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan penentuan dan pelaksanaan strategi pemasaran serta menilai posisi perusahaan di pasar yang ada.

Bagi penulis sendiri, kegunaan penelitian ini adalah untuk

melatih kemampuan analisis suatu masalah yang dihadapi perusahaan berdasarkan data dan fakta yang ada, dan mencari alternatif pemecahan masalah tersebut serta sebagai media latihan dalam menerapkan ilmu yang diperoleh.

Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada atas *desiccated coconut* yang dihasilkannya. Analisis lingkungan pemasaran produk, posisi persaingan dan daur hidup produk serta peramalan penjualan produk dimasa mendatang dilakukan sebagai penunjang dalam menyusun strategi yang tepat disamping strategi yang telah diterapkan, untuk diimplementasikan dimasa mendatang.

Karena luasnya cakupan studi, analisis mengenai lingkungan pemasaran dibatasi pada lingkungan eksternal dan internal yang dimiliki oleh PT Sari Segar Husada yang berkaitan dengan peluang pasar dan pemasaran produk. Analisis posisi persaingan dibatasi pada persaingan dalam industri *desiccated coconut* Indonesia yang mempunyai tujuan pemasaran ekspor. Peramalan penjualan yang dilakukan dibatasi pada volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada. Peramalan ini dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai perkembangan penjualannya dimasa mendatang, sehingga dapat semakin menunjang perencanaan strategi yang akan diimplementasikan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Konsep Pemasaran

Setiap perusahaan dalam kegiatannya selalu bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan harus melakukan beberapa hal yang berkaitan dengan kegiatan dan produk yang dihasilkannya. Salah satu kegiatan utama yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah kegiatan tataniaga atau pemasaran. Istilah tataniaga di Indonesia dapat diartikan sama dengan pemasaran atau distribusi, yaitu semacam kegiatan ekonomi yang berfungsi membawa atau menyampaikan barang dari produsen ke konsumen (Mubyarto, 1989)

Menurut Cravens (1987), pemasaran merupakan salah satu fungsi bisnis yang penting, yang sangat berperan dalam kegiatan perusahaan. Pemasaran dapat mempertemukan apa yang diinginkan oleh konsumen maupun produsen, sehingga dapat menjembatani kesenjangan yang terdapat antara produsen dan konsumen. Menurut Kotler (1988), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial, dan melalui proses itu individu-individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya. Sehingga, berkaitan dengan pengertian ini maka bagi perusahaan kegiatan pemasaran merupakan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan produk yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber ;

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

dihasilkan, penentuan harga produk, promosi dan distribusi produk tersebut sehingga dapat memuaskan kebutuhan konsumen. Serangkaian kegiatan ini merupakan kunci untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu harus dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan para pesaing yang ada (Kotler, 1988).

Berdasarkan kenyataan tersebut maka Kotler (1992) menyimpulkan bahwa pada intinya konsep pemasaran bersandar pada empat tiang utama yaitu fokus pasar, orientasi pelanggan, pemasaran yang terkoordinasi dan kemampulabaan. Prinsip ini didukung oleh pendapat Saefudin dalam Tambunan (1993), yang mengatakan bahwa konsep pemasaran merupakan konsep yang berorientasi kepada pasar yang merupakan kumpulan pembeli atau konsumen dan produsen, bertujuan untuk memperoleh laba bukan yang sebesar mungkin tetapi terus menerus, berulang dan kegiatannya dipusatkan pada manajemen pemasaran dan pengembangan produknya. Hal ini berarti perusahaan harus memahami bahwa yang dikehendaki oleh konsumen adalah manfaat dan kegunaan dari suatu produk dan bukan hanya bentuk fisiknya saja. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengidentifikasi, menganalisis dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen melebihi apa yang dapat diberikan oleh para pesaing. Menurut Saefudin dalam Tambunan (1993), pemasaran yang berorientasi pada pasar akan mempunyai keuntungan sebagai berikut :

1. Perusahaan selalu dinamis, peka terhadap perkembangan pasar dan pembeli sasaran.
2. Dari segi promosi, akan lebih mampu meyakinkan konsumen akan manfaat produk yang dihasilkan.
3. Menyelaraskan antara tujuan perusahaan untuk mencapai laba dengan tujuan masyarakat untuk memperoleh barang atau produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan memberikan manfaat yang maksimal.

Oleh karena itu, kegiatan pemasaran suatu produk yang mengacu pada konsep pasar ini harus direncanakan sebelum produk itu sendiri dibuat.

Strategi Pemasaran

Seperti telah disebutkan di atas, tujuan utama dari setiap perusahaan adalah mendapatkan keuntungan atau laba yang maksimal dan menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Selain itu, perusahaan juga harus mampu menyeimbangkan tujuan tersebut dengan usaha pemenuhan kebutuhan dan kepuasan konsumen atau pasar. Untuk mencapai tujuan ini, setiap perusahaan dapat menggunakan strategi yang berbeda sesuai dengan jenis dan karakteristik produk yang dihasilkan serta keragaan dan kemampuan manajemen perusahaan (Buell, 1985).

Proses manajemen pemasaran sendiri menurut Kotler adalah suatu proses yang mencakup analisis peluang pasar, penelitian dan pemilihan pasar sasaran, perencanaan dan

pengembangan strategi pemasaran serta pelaksanaan pengendalian terhadap strategi pemasaran tersebut. Menurut Cravens, strategi pemasaran adalah suatu rangkaian pedoman dan kebijaksanaan yang digunakan untuk menyelaraskan kegiatan-kegiatan pemasaran (produk, harga, promosi dan distribusi) dengan peluang pasar yang ada dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Menurut Kotler, strategi pemasaran adalah suatu logika pemasaran, dan berdasarkan itu perusahaan diharapkan mencapai sasaran pemasarannya. Dalam strategi pemasaran yang ditentukan adalah pasar yang dilayani, tujuan kinerja yang diharapkan dan bagaimana perusahaan menggunakan bauran pemasaran untuk mencapai tujuan tersebut (Cravens, 1987).

Menurut Kotler, dalam pelaksanaannya strategi pemasaran dipengaruhi oleh unsur-unsur yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix*), yang terdiri dari empat variabel utama yaitu bauran produk, bauran promosi, bauran tempat atau distribusi serta bauran harga. Keempat faktor ini saling mempengaruhi sebagai satu kesatuan dari bauran pemasaran.

Produk

Produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan di pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi, dengan tujuan untuk memuaskan kebutuhan atau keinginan. Produk memiliki tiga tingkatan, yaitu inti produk, wujud

produk dan produk yang disempurnakan. Inti produk adalah manfaat dari produk itu sendiri. Wujud produk adalah mutu, corak, gaya atau model, merek dan kemasan produk. Sedangkan produk yang disempurnakan adalah produk yang diberi jasa atau manfaat tambahan.

Bauran produk adalah kumpulan seluruh lini produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan pada pembeli. Lini produk sendiri adalah kumpulan dari produk-produk yang berhubungan erat, karena memiliki fungsi yang sama, dijual pada kelompok konsumen yang sama atau dipasarkan melalui saluran distribusi yang sama.

Dalam menerapkan strategi produk, yang paling penting adalah memperhatikan pada tahap mana produk tersebut berada disamping memanfaatkan peluang pasar yang ada sebelum ditutup oleh pesaing.

Harga

Bauran harga adalah gabungan dari berbagai faktor yang menentukan harga produk. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah harga dasar, potongan harga, cara pembayaran dan biaya pengangkutan.

Harga adalah satu-satunya unsur dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan penjualan, oleh karena itu penetapannya harus diperhatikan dan dipertimbangkan secara hati-hati. Menurut Cravens (1987), tujuan dari penetapan harga adalah untuk mempertahankan pangsa pasar, memperoleh

pendapatan dan keuntungan yang maksimum, mencapai pertumbuhan penjualan yang tinggi dan menguasai pasar yang ada. Oleh karena itu dalam menetapkan harga, perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui apa yang ingin dicapai dari produk yang dipasarkannya, dengan mempertimbangkan beberapa faktor yaitu pelanggan, pesaing dan biaya produksi.

Distribusi

Menurut Kotler, distribusi merupakan kegiatan penyaluran produk dan status kepemilikannya dari produsen ke konsumen. Distribusi merupakan aliran fisik barang dan jasa melalui suatu saluran, dan salurannya adalah unit organisasi intern dan ekstern yang berfungsi sebagai penambah kegunaan barang dan jasa yang meliputi kegunaan tempat, waktu dan informasi (Keegan dalam Buell, 1985). Bauran distribusi sendiri adalah gabungan dari faktor-faktor yang menentukan tempat atau lokasi distribusi untuk memenuhi pasar, yaitu daerah atau wilayah sasaran pemasaran, logistik, penyaluran dan jenis saluran (Saefuddin, 1983).

Distribusi merupakan aspek yang paling bervariasi dalam suatu sistem pemasaran. Kotler membagi saluran distribusi sesuai dengan jumlah lembaga perantara yang digunakan. Cravens (1987) menyatakan bahwa dalam suatu kegiatan distribusi, terdapat empat alternatif strategi distribusi yaitu :

1. Pemasaran dengan menggunakan penyalur.
2. Pemasaran dengan menggunakan anak perusahaan yang berfungsi sebagai penyalur.
3. Penjualan produk kepada perusahaan lain yang ditunjuk sebagai agen dalam jumlah besar.
4. Penjualan melalui pos.

Keputusan mengenai saluran pemasaran yang akan dipakai sangat penting, karena akan mempengaruhi kegiatan pemasaran secara keseluruhan.

Promosi

Bauran promosi adalah gabungan semua upaya dan faktor yang menentukan usaha untuk memperkenalkan produk. Kegiatan promosi sendiri dapat dilakukan melalui empat alat utama yaitu, iklan, promosi penjualan, publisitas dan penjualan pribadi (Kotler, 1992).

Kegiatan promosi sangat menentukan dalam meningkatkan nilai penjualan dan pertumbuhan produk, sehingga kegiatan promosi ini juga harus diperhatikan dan dipertimbangkan secara teliti.

Analisis Lingkungan Pemasaran dan Posisi Produk

Selain bauran pemasaran, dalam menyusun dan menerapkan strategi pemasarannya, perusahaan juga harus mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberadaan dan pemasaran produknya, yaitu faktor-faktor internal dan eksternal yang tercakup dalam lingkungan pemasaran.

perusahaan. Faktor-faktor internal perusahaan merupakan gambaran dari kekuatan dan kelemahan perusahaan dari sisi perusahaan itu sendiri, yang mencakup sumberdaya yang dimiliki perusahaan baik keuangan, manusia maupun modal, teknologi yang dimiliki perusahaan, struktur dan budaya perusahaan. Faktor-faktor eksternal meliputi berbagai faktor yang berada di luar perusahaan, yang dapat merupakan peluang atau ancaman bagi perusahaan dan sangat menentukan tingkat dan keadaan persaingan yang dihadapi oleh perusahaan. Faktor-faktor eksternal ini terdiri dari faktor sosial dan ekonomi, faktor politik, faktor teknologi, faktor pesaing, pemasok, para pelanggan dan masyarakat konsumen.

Keserasian antara perusahaan dengan faktor-faktor internal dan eksternalnya akan menentukan laba yang akan diraih, karena laba perusahaan akan tergantung pada ukuran pasar dan tingkat pertumbuhan pasar yang dimasuki produk, besar kecilnya ukuran perusahaan dan strategi untuk menentukan posisi relatif diantara para pesaing.

Matriks Portfolio BCG

Untuk memperkirakan arus tunai dan kemampulabaan dari suatu produk, dengan melihat pertumbuhan pasar dimana produk berada dan pangsa pasar relatif produk terhadap pesaingnya, manajemen perusahaan dapat menggunakan model portfolio produk sebagai alat analisisnya. Dengan matriks

ini, perusahaan tidak lagi dilihat sebagai satu kesatuan yang besar melainkan sebagai unit-unit bisnis independen yang masing-masing mempunyai arah yang berbeda (Hax dan Majluf, 1984).

Dalam model portfolio ini, produk-produk yang ada dikelompokkan guna menentukan kontribusi uang tunai di masa yang akan datang dan kebutuhan uang tunai yang sesuai dengan pengembangan produk tersebut. Salah satu model portfolio yang paling dikenal dalam penentuan strategi bisnis adalah Matriks Portfolio BCG (Boston Consulting Group), yang juga dikenal sebagai *growth-share matrix*. Model BCG berasumsi bahwa arus kas dan kemampulabaan suatu produk sangat erat kaitannya dengan volume penjualan produk tersebut. Kerena itu, produk dikelompokkan berdasarkan bagian pasar relatif yang dikuasai perusahaan dan tingkat pertumbuhan pasar dimana produk tersebut berada. Menurut Hax dan Majluf (1984), matriks portfolio BCG ini dapat memberikan tiga kontribusi bagi seorang manajer dalam mengambil suatu keputusan yaitu :

1. Gambaran secara grafik yang disajikan dalam matriks BCG memberikan pandangan yang padu akan kekuatan portfolio bisnis perusahaan.
2. Matriks ini merupakan mekanisme untuk mengidentifikasi kemampuan menghasilkan uang tunai dan kebutuhan uang tunai dari setiap unit bisnis.

3. Matriks ini dapat memberikan arah strategi yang berbeda untuk setiap unit bisnis dalam perusahaan.

Dalam matriks portfolio BCG ini, seorang manajer menggolongkan produk yang dihasilkannya ke dalam empat tipe dasar yaitu : Bintang (*star*), Sapi perah (*cash cow*), Tipe yang lemah (*dog*) dan Tanda tanya (*question mark*) seperti yang terlihat pada Gambar 1.

Gambar 1. Penggolongan Produk Dalam Portfolio BCG

Laju Pertumbuhan 10% Pasar	Tinggi	STAR + ATAU - ARUS KAS	QUESTION MARK ARUS KAS BESAR NEGATIF
	Rendah	CASH COW ARUS KAS BESAR POSITIF	DOG + ATAU - ARUS KAS
		Tinggi	Rendah
		1 x Pangsa Pasar Relatif	

Sumber : Hax and Majluf. 1984. Strategic Management : An Integrative Perspective. Prentice Hall.

Laju pertumbuhan pasar yang tergambar pada sumbu tegak menunjukkan pertumbuhan pasar per tahun dimana kegiatan bisnis atau produk berada. Sedangkan, pangsa pasar relatif yang tergambar pada sumbu datar memperlihatkan pangsa pasar dari unit-unit bisnis strategis secara

relatif dibandingkan dengan pesaingnya yang terbesar (Kotler, 1992).

Matriks portfolio produk BCG terdiri dari empat kotak, yang masing-masing menunjukkan tipe-tipe bisnis yang berbeda.

Tanda Tanya (*question mark*)

Tipe "tanda tanya" adalah unit bisnis yang mempunyai pertumbuhan pasar yang tinggi, tetapi pangsa pasarnya relatif rendah. Kebanyakan bisnis mulai dari kondisi "tanda tanya" ini, yaitu perusahaan yang mencoba masuk ke dalam pasar yang dikuasai perusahaan lain. Unit bisnis yang termasuk tipe ini selain mempunyai potensi yang besar juga memerlukan perhatian yang besar pula untuk meningkatkan dan mempertahankan pangsa pasar. Produk tanda tanya ini dapat menjadi penyedia uang kas yang baik kalau perusahaan berhasil dalam usahanya meningkatkan dan mempertahankan pasar. Untuk meningkatkan dan mencapai bagian pasar yang menguntungkan, produk ini memerlukan uang tunai yang besar terutama untuk reformulasi produk, periklanan dan perluasan distribusi.

Bintang (*Stars*)

Apabila perusahaan berhasil dengan kegiatan bisnis "tanda tanya", maka bisnis tersebut akan berkembang menjadi "bintang". Produk pada kondisi ini akan menguasai pangsa pasar yang tinggi dalam pasar yang sedang tumbuh

pesat. Produk "bintang" ini dapat diharapkan menghasilkan pertumbuhan penjualan dan laba yang pesat, namun demikian tidak berarti bahwa produk ini dapat menyediakan uang tunai yang besar bagi perusahaan. Produk "bintang" yang berada pada pasar yang tumbuh pesat harus mempunyai sumber daya uang tunai yang kontinu untuk mempertahankan tingkat dukungan pemasaran dan posisi pangsa pasarnya. Selain itu produk ini memerlukan investasi tambahan dalam penyediaan fasilitas produksi karena penjualan yang tumbuh dengan pesat. Akibatnya, sebagian besar arus tunai yang dihasilkan oleh produk "bintang" ini harus diinvestasikan kembali untuk produk yang sama.

Penghasil Uang Tunai (*Cash Cow*)

Suatu unit bisnis dikatakan termasuk tipe "sapi perah" kalau laju pertumbuhan pasarnya menurun di bawah laju pertumbuhan pasar rata-rata per tahun. Unit bisnis "sapi perah" ini biasanya memiliki pangsa pasar yang relatif besar. Volume penjualannya biasanya cukup besar untuk menghasilkan laba dan arus kas yang tinggi. Uang tunai yang diperoleh produk "sapi perah" ini tidak akan diinvestasikan untuk memperluas pemasaran maupun menyediakan fasilitas produksi sehingga perusahaan dapat menikmati skala ekonomi dan margin laba yang tinggi.

Tipe Lemah (*Dogs*)

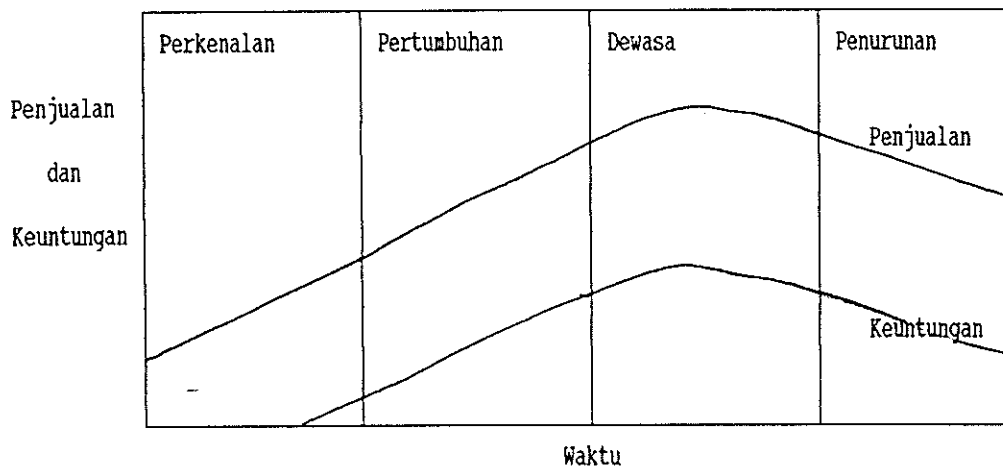
Pada tipe ini unit bisnis mempunyai pangsa pasar yang

rendah dalam kondisi pertumbuhan pasar yang rendah. Produk yang bertipe "lemah" ini biasanya memberikan laba yang rendah atau rugi meskipun diberi uang tunai yang cukup banyak. Pada keadaan ini perusahaan perlu mempertimbangkan apakah akan mempertahankan unit bisnis yang lemah tersebut atau lebih baik ditutup.

Konsep Daur Hidup Produk

Dalam menganalisis posisi suatu produk, biasanya matriks portfolio BCG dikaitkan dengan konsep daur hidup produk seperti yang terlihat pada Gambar 2.

Gambar 2. Konsep Daur Hidup Produk



Sumber : Kotler. 1992. Manajemen Pemasaran Edisi Keenam. Erlangga. Jakarta.

Pada hakikatnya konsep daur hidup produk dimanfaatkan untuk memahami dinamika produk dan pasar. Setiap tahap dalam daur hidup produk memiliki karakteristik, strategi pemasaran serta tujuan pemasaran yang berbeda untuk setiap

tahap dalam daur hidup tersebut seperti terlihat pada Tabel 3.

Menurut Kotler (1992), penjualan produk tidak mengikuti satu siklus yang alami dan pasti. Oleh karena itu daur hidup produk bukanlah sebab, namun merupakan akibat dari berbagai strategi perusahaan yang telah ditentukan. Sehingga, antara daur hidup dan tipe bisnis dari produk seperti yang ditunjukkan pada matriks portfolio produk memiliki keterkaitan. Keterkaitan ini terlihat pada setiap posisi dalam matriks portfolio yang merupakan indikator tingkat keberhasilan strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi pasar produk yang dimasuki dan para pesaing yang ada dalam pasar tersebut.

Perusahaan atau produk yang berada pada posisi "tanda tanya" cenderung berada pada masa pengenalan. Perusahaan atau produk yang berada pada posisi "bintang" cenderung berada pada masa pertumbuhan. Perusahaan atau produk yang berada pada posisi "sapi perah", yang merupakan penghasil uang tunai yang besar, dalam daur hidup produk cenderung berada pada masa kedewasaan. Perusahaan atau produk yang berada pada masa kemunduran, biasanya adalah perusahaan atau produk yang "lemah", yang tidak lagi dapat menghasilkan uang tunai dan mulai tergeser keluar dari pasar.



Tabel 3. Rangkuman Karakteristik, Tujuan Pemasaran dan Strategi Pemasaran Pada Setiap Tahap Dalam Daur Hidup Produk.

INDIKATOR	Tahapan Daur Hidup Produk			
	Perkenalan	Pertumbuhan	Kedewasaan	Kemunduran
KARAKTERISTIK				
Penjualan	Rendah	Meningkat cepat	Puncak penjualan	Menurun
Biaya per konsumen	Tinggi	Sedang	Rendah	Rendah
Laba	Negatif	Meningkat	Tinggi	Menurun
Pelanggan	Penbaru	Pengadopsi dini	Mayoritas tengah	Pengekor
Pesaing	Sedikit	Jumlahnya meningkat	Jumlahnya tetap meski mulai menurun	Jumlahnya menurun
TUJUAN PEMASARAN				
	Menciptakan minat dan mencoba	Memaksimalkan pangsa pasar	Memaksimalkan laba dan mempertahankan pangsa pasar	Kurangi pe- ngeluaran dan "perah"
STRATEGI PEMASARAN				
Produk	Menawarkan produk dasar	Menawarkan perluasan produk, pelayanan dan jaminan	Diversifikasi merek dan model	Tarik produk yang lemah dari pasar
Harga	Menggunakan cost-plus pricing	Harga untuk penerobosan pasar	Harga untuk menyanai atau mengalahkan pesaing	Pemotongan harga
Distribusi	Membangun jaringan distribusi selektif	Membangun jaringan distribusi intensif	Membangun jaringan distribusi yang lebih intensif	Melakukan seleksi, yang lemah diting- galkan
Periklanan	Menciptakan kesadaran terhadap produk pada golongan pengadopsi dini dan penyalur	Menciptakan kesadaran dan minat pada pasar massal	Kemukakan dengan jelas perbedaan dan manfaat produk	Kurangi sam- pai tingkat yang perlu atau setia
Promosi penjualan	Promosi yang gencar untuk mendorong percobaan	Kurangi untuk menan- faatkan permintaan pasar yang kuat	Naikkan untuk mendorong perpindahan merek	Kurangi sam- pai jumlah yang minimal

Sumber : Kotler. 1992. Manajemen Pemasaran Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.

Peramalan

Dalam pemasaran, strategi yang diterapkan harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada, terutama yang menyangkut keberadaan produk dan pasar. Dalam merencanakan dan menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan dimasa yang akan datang, maka diperlukan perkiraan yang tepat akan keadaan yang dihadapi oleh produk dimasa yang akan datang tersebut. Untuk itu, peranan peramalan akan sangat membantu. Peramalan akan membantu perencanaan pemasaran untuk hal-hal seperti pangsa pasar, perkembangan harga dan perkembangan volume penjualan.

Pada umumnya peramalan digunakan untuk memprediksi atau menggambarkan apa yang akan terjadi berdasarkan sekelompok situasi atau asumsi tertentu (Makridakis dan Wheelwright, 1994). Peramalan dapat menjadi alat bantu yang penting dalam membuat perencanaan yang efektif dan efisien.

Makridakis dan Wheelwright (1991) menyatakan bahwa dalam peramalan situasi yang dihadapi sangat beragam dalam horison waktu peramalan. Demikian pula dengan faktor-faktor penentu peramalan dan tipe pola data yang tersedia. Oleh karena itu teknik peramalan yang digunakan dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode kuantitatif dapat dibagi lagi ke dalam metode deret berkala (*time series*) dan metode aksplanatoris atau kausal. Metode kualitatif dapat

dibagi menjadi metode eksplanatoris dan metode normatif.

Dalam menentukan metode yang akan digunakan dalam peramalan maka terlebih dahulu metode tersebut harus disesuaikan dengan masalah yang kita hadapi. Menurut Makridakis dan Wheelwright (1994) faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam menentukan kemampuan dan kesesuaian metode peramalan yang digunakan adalah :

1. *Horison Waktu*. Dalam horison waktu terdapat dua aspek yang berkaitan dengan setiap metode peramalan yaitu jangka waktu ke masa mendatang yang paling sesuai dengan setiap metode peramalan dan jumlah periode yang ingin diramalkan. Secara umum metode kualitatif lebih banyak digunakan untuk membuat ramalan yang berjangka waktu panjang, sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk ramalan yang berjangka waktu pendek.
2. *Pola Data*. Setiap metode peramalan memiliki kemampuan yang berbeda-beda untuk memperkirakan jenis pola data yang berbeda, sehingga penting untuk menyesuaikan teknik yang digunakan dengan pola data yang diperkirakan.
3. *Biaya*. Variasi dalam biaya akan mempengaruhi daya tarik berbagai metode yang digunakan dalam berbagai situasi.
4. *Ketepatan*. Ketepatan yang diperlukan berkaitan erat dengan tingkat rincian yang diperlukan dalam peramalan.
5. *Daya Tarik Intuitif, Kesederhanaan dan Kemudahan Aplikasi*. Metode yang digunakan haruslah yang dapat dipaha-

mi dengan mudah dan sesuai dengan situasi yang ada.

6. *Ketersediaan Perangkat Lunak Komputer*. Hal ini penting karena penerapan metode peramalan kuantitatif tertentu jarang sekali dimungkinkan tanpa adanya program komputer yang sesuai.

Makridakis dan Wheelwright (1991) menyatakan bahwa peramalan kuantitatif dapat diterapkan apabila terdapat tiga kondisi berikut:

1. Tersedia informasi tentang masa lalu.
2. Informasi tersebut dapat dikuantitatifkan dalam bentuk data numerik.
3. Dapat diasumsikan bahwa beberapa aspek pola masa lalu akan terus berlanjut di masa mendatang.

Suatu dimensi tambahan untuk mengklasifikasikan metode peramalan kuantitatif adalah dengan memperhatikan model yang mendasarinya. Pada model deret berkala, pendugaan masa depan dilakukan berdasarkan nilai masa lalu dari suatu variabel dan/atau kesalahan masa lalu. Sedangkan pada model kausal diasumsikan bahwa faktor yang diramalkan menunjukkan suatu hubungan sebab-akibat dengan satu atau lebih variabel bebas.

Model deret berkala seringkali digunakan dalam peramalan karena didasari oleh data empiris, berorientasi praktis, bersifat sederhana dan mudah dilakukan. Bila data yang diperlukan tersedia, suatu hubungan peramalan dapat dihipotesiskan baik sebagai fungsi dari waktu maupun varia-

bel bebas. Metode peramalan pada model deret berkala terdiri dari metode perataan, metode pemulusan eksponensial, metode dekomposisi, metode regresi dan sebagainya.

Dalam menentukan penggunaan suatu metode deret berkala yang tepat maka harus dipertimbangkan terlebih dahulu pola data yang ada. Pola data dapat dibedakan menjadi empat jenis yaitu:

1. Pola horisontal, terjadi bilamana nilai data berfluktuasi di sekitar nilai rata-rata yang konstan dan tidak terdapat trend dalam data tersebut.
2. Pola musiman, terjadi bilamana suatu deret dipengaruhi oleh faktor musiman (misalnya kuartal dalam tahun tertentu, bulan tertentu maupun hari-hari pada minggu tertentu).
3. Pola siklis, terjadi bilamana data dipengaruhi oleh fluktuasi ekonomi jangka panjang seperti yang berhubungan dengan siklus bisnis.
4. Pola trend, terjadi bilamana terdapat kenaikan atau penurunan sekuler jangka panjang dalam data.

Salah satu metode yang umum digunakan dalam pemasaran adalah metode pemulusan eksponensial. Metode pemulusan eksponensial menunjukkan pembobotan yang meningkat secara eksponensial terhadap nilai observasi yang terbaru. Alasan yang dapat dikemukakan adalah bahwa nilai observasi yang terbaru akan memuat informasi terbaru tentang apa yang terjadi di masa mendatang, sehingga nilai observasi ter-

baru harus diberi bobot yang relatif lebih tinggi daripada observasi sebelumnya (Makridakis dan Wheelwright, 1994). Pada prinsipnya metode ini "memuluskan" pengamatan historis untuk mengurangi kerandoman atau meminimumkan kesalahan peramalan.

Metode pemulusan eksponensial terdiri atas pemulusan eksponensial tunggal, pemulusan eksponensial ganda dan pemulusan eksponensial tripel. Pemulusan eksponensial tunggal cocok digunakan untuk meramalkan hal-hal yang fluktuasinya tidak teratur. Pemulusan eksponensial ganda biasanya tepat digunakan untuk meramalkan data yang mempunyai kecenderungan atau trend yang menaik. Sedangkan pemulusan tripel lebih cocok dipakai untuk meramalkan hal-hal yang berfluktuasi atau mempunyai pola musiman.

Dalam merencanakan strategi pemasaran yang akan dilaksanakan, maka hasil peramalan mengenai produk akan menjadi masukan yang penting dan harus diperhatikan.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian lapang ini merupakan studi kasus pada PT Sari Segar Husada yang mempunyai kantor pusat di Jakarta dan pabrik pengolahan *desiccated coconut* yang terletak di Tarahan, Lampung. PT Sari Segar Husada merupakan perusahaan penghasil produk-produk olahan kelapa yang memiliki teknologi produksi yang cukup maju dan skala usaha yang besar. Pemilihan PT Sari Segar Husada sebagai tempat praktek lapang dilakukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan pertimbangan bahwa perusahaan ini merupakan penghasil *desiccated coconut* yang besar di Indonesia dan mempunyai tujuan pemasaran ekspor yang cukup luas di luar negeri. Penelitian lapang ini dilakukan pada minggu kedua bulan Juni sampai akhir bulan Juli 1994.

Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengamatan, pencatatan dan wawancara langsung di lapangan dengan staf, karyawan dan pimpinan PT Sari Segar Husada. Sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan manajemen perusahaan seperti laporan tahunan, peraturan-peraturan dan kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang dipelajari. Sebagai data penunjang digunakan data yang relevan dengan penelitian yang dilaku-

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.

kan dari lembaga atau instansi pemerintah yang terkait seperti *Asia Pacific Coconut Community* (APCC), Departemen Perindustrian, Badan Pengembangan Ekspor Nasional dan Direktorat Jendral Perkebunan, Departemen Pertanian serta Biro Pusat Statistik.

Untuk analisis faktor-faktor lingkungan eksternal perusahaan, jenis data yang diperlukan ialah :

- Keadaan perekonomian secara umum
- Keadaan konsumen, pemasok dan kondisi persaingan di dalam industri
- Volume produksi dan penjualan produk *desiccated coconut* beberapa perusahaan pesaing
- Perkembangan harga *desiccated coconut* di pasar internasional
- Perkembangan permintaan terhadap *desiccated coconut* di negara-negara konsumen
- Kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan industri pengolahan kelapa pada umumnya dan produk *desiccated coconut* pada khususnya

Sedangkan untuk analisis lingkungan internal perusahaan, data yang dibutuhkan adalah :

- Keadaan umum, sejarah dan perkembangan perusahaan
- Struktur organisasi perusahaan
- Sumberdaya manusia dan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan
- Permodalan perusahaan

- Sistem manajemen yang diterapkan perusahaan
- Volume dan nilai produksi produk *desiccated coconut*
- Volume dan nilai penjualan produk *desiccated coconut*
- Penelitian dan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan
- Perkembangan harga jual produk *desiccated coconut*

Untuk strategi pemasaran perusahaan, data yang diperlukan adalah strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan yang mencakup strategi produk; yang meliputi ciri-ciri, wujud, kemasan, merek, kualitas dan pengawasan mutu produk *desiccated coconut*, strategi harga; yang meliputi strategi penetapan harga, biaya produksi, sistem potongan harga dan pembayaran yang diterapkan perusahaan atas produk *desiccated coconut*. Strategi promosi yang dilakukan perusahaan serta strategi distribusi produk *desiccated coconut* yang meliputi saluran dan wilayah distribusi, cara penyampaian barang ke konsumen dan biaya distribusi yang dikeluarkan perusahaan.

Untuk analisis posisi persaingan produk dengan menggunakan matriks pertumbuhan-pangsa pasar BCG, data yang dibutuhkan adalah data volume penjualan produk *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dan data volume penjualan pesaing terdekatnya di Indonesia, serta data laju pertumbuhan pasar dalam industri *desiccated coconut* dari perusahaan-perusahaan penghasilnya di Indonesia.

Analisis daur hidup produk dilakukan dengan mengguna-

kan data strategi bauran pemasaran produk *desiccated coconut* yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada, tujuan pemasaran produk dan karakteristik pemasarannya yang tercermin dari data tersebut.

Untuk peramalan, data yang digunakan adalah data volume penjualan ekspor *desiccated coconut* setiap bulan mulai dari awal penjualan (Agustus 1991) sampai penjualan bulan Mei 1994.

Metode Pengolahan Data

Langkah-langkah pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian lapang ini adalah sebagai berikut :

1. Editing

Kegiatan editing ini meliputi kegiatan penulisan data dan informasi yang diperoleh di lapangan. Kegiatan ini bertujuan untuk mengevaluasi data dan informasi yang ada untuk mengurangi kesalahan-kesalahan yang mungkin timbul selama pengamatan.

2. Tabulasi

Kegiatan ini meliputi kegiatan merumuskan data dan informasi yang diperoleh ke dalam bentuk tabel dan grafik untuk menghindari kesimpangsiuran dan memudahkan intepretasi data.

3. Intepretasi

Kegiatan ini meliputi kegiatan menghubungkan hasil penelitian yang diperoleh dengan kerangka pemikiran teoritis yang digunakan dalam penelitian. Kegiatan ini

bertujuan untuk mencari arti yang lebih luas dari data yang diperoleh.

4. Metode analisis

Data yang diperoleh di lapang akan diolah dengan menggunakan metode analisis yang berupa pendekatan pemasaran dan pendekatan manajemen strategis. Data yang dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan alat hitung dan komputer. Hasilnya disajikan dalam bentuk tabulasi dan diuraikan secara kualitatif berdasarkan analisis dalam kerangka teoritisnya

1. Pendekatan pemasaran

Dalam pendekatan pemasaran, data yang diperoleh dari pengamatan lapangan akan dianalisis dengan menggunakan metode bauran pemasaran. Dalam metode ini yang akan dibahas adalah strategi produk, harga, promosi dan distribusi yang dilakukan perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran yang dilakukan secara keseluruhan.

Produk

Dalam bauran produk yang akan diamati dan dibahas meliputi karakteristik produk, termasuk jenis, ukuran dan kemasan produk yang diproduksi dan dipasarkan oleh perusahaan, keberadaan produk di pasar, dan selain itu juga akan diamati penggunaan merek dan pengawasan mutu yang dilakukan oleh perusahaan atas produk tersebut.



Harga

Dalam bauran harga yang akan dilihat adalah metode penentuan harga yang digunakan oleh perusahaan atas produk tersebut. Dalam metode penentuan harga ini juga akan dilihat keterkaitannya dengan biaya produksi dan harga yang ditetapkan oleh pesaing atas produk sejenis. Selain itu dalam bauran ini akan dibahas mengenai pengawasan harga yang dilakukan oleh perusahaan terhadap produk di pasar dan cara pembayaran yang diterima perusahaan atas produk tersebut.

Promosi

Promosi merupakan kegiatan pemasaran yang mempunyai peranan penting terhadap strategi pemasaran produk secara keseluruhan. Dalam bauran promosi ini akan dibahas mengenai jenis dan kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan, mengingat produk yang diamati dalam penelitian ini masih belum dikenal secara luas di dalam negeri, karena hasilnya sebagian besar diperuntukkan untuk ekspor ke luar negeri. Dalam bauran ini akan dibahas secara mendetil saluran-saluran yang digunakan dalam program promosi produk tersebut, terutama untuk pasar luar negeri.

Distribusi

Dalam bauran distribusi akan dibahas mengenai mekanisme dan saluran distribusi yang digunakan oleh perusa-

haan untuk memasarkan produknya, daerah distribusi yang sudah dijangkau dan cara pendistribusian produk tersebut.

2. Pendekatan manajemen strategis

Dalam pendekatan manajemen strategis ini akan data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan analisis lingkungan perusahaan dan pemasaran, matriks portfolio produk BCG dan daur hidup produk.

Analisis lingkungan perusahaan

Analisis yang digunakan untuk melihat peluang pasar produk *desiccated coconut* yang dihasilkan perusahaan adalah analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*). Analisis SWOT merupakan analisis terhadap variabel-variabel lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Analisis lingkungan eksternal yang bertujuan untuk melihat peluang dan ancaman bagi produk, dilakukan terhadap variabel makro yaitu variabel-variabel sosial-ekonomi, pemerintah dan teknologi, maupun variabel mikro seperti pesaing, pemasok, distributor dan masyarakat konsumen *desiccated coconut*. Dalam analisis lingkungan eksternal untuk variabel makro, yang akan ditelaah dan dibahas adalah pengaruh tingkat sosial ekonomi masyarakat, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dikeluarkan pemerintah serta teknologi produksi yang digunakan terhadap keberadaan produk. Dalam analisis untuk variabel mikro yang akan dilihat adalah pengaruh dari keberadaan pesaing dan ting-

kat persaingan dalam pasar, pemasok bahan baku produk, distributor produk di pasar dan respon masyarakat konsumen produk terhadap keberadaan dan perkembangan produk.

Selain analisis lingkungan eksternal, juga dilakukan analisis terhadap lingkungan internal perusahaan untuk melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dalam analisis lingkungan internal ini akan ditelaah mengenai organisasi perusahaan baik dalam kegiatan perusahaan secara keseluruhan, sistem manajemen yang diterapkan perusahaan dan kegiatan pengembangan dan pemasaran produk, seperti pengawasan mutu, ketersediaan sumberdaya keuangan dan proses produksi yang dilakukan.

Matriks portfolio produk BCG

Dalam matriks portfolio produk akan dibahas mengenai keberadaan produk dalam kaitannya dengan pertumbuhan pasar industri serta pangsa pasar relatif yang dimiliki produk dalam industri tersebut.

Laju pertumbuhan pasar dan industri dihitung berdasarkan rata-rata pertumbuhan perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk sejenis selama satu tahun dengan menggunakan rumus :

$$\text{Laju pertumbuhan pasar tahun } X = \frac{\text{Total pasar tahun } X - \text{Total pasar tahun } (X-1)}{\text{Total Pasar tahun } (X-1)} \times 100 \%$$

Sedangkan pangsa pasar relatif produk dihitung dari

volume penjualan produk selama tahun tertentu, yang dibandingkan dengan volume penjualan dari pesaing utamanya, yang menggunakan rumus :

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} = \frac{\text{Volume Penjualan Perusahaan tahun X}}{\text{Volume Penjualan Pesaing Terbesar tahun X}}$$

Dari laju pertumbuhan pasar dimana produk berada dan pangsa pasar relatif produk, dapat dilihat posisi produk dalam matriks portfolio dan strategi pemasaran yang harus dilakukannya.

Analisis daur hidup produk

Dalam analisis daur hidup produk akan dilihat posisi produk dalam rangkaian daur hidupnya, yang dilihat dari kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan atas produk tersebut. Analisis daur hidup produk ini dilakukan terhadap tujuan pemasaran dan strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan terhadap produk serta karakteristik pemasaran produk itu sendiri, untuk melihat pada tahap mana produk berada.

Dengan diketahuinya posisi produk pada daur hidupnya, maka perusahaan akan dapat mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman lingkungan pemasaran yang akan dihadapi dan kemudian merumuskan strategi pemasaran yang akan dilakukan untuk tahap selanjutnya.

Peramalan

Peramalan dilakukan terhadap volume penjualan *desiccated coconut*. Hasil peramalan akan dikaitkan dengan analisis lingkungan perusahaan, posisi persaingan produk dan posisi pada daur hidup produk, untuk menyusun strategi pemasaran *desiccated coconut* di masa yang akan datang.

Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan model deret berkala (*time series*) yang mengasumsikan bahwa data yang ada bersifat tidak stasioner serta mempunyai pola yang cenderung meningkat (*trend* menaik). Metode yang digunakan adalah Pemulusan Eksponensial Ganda: Metode Linear Satu Parameter dari Brown. Alasan pemilihan metode ini adalah karena pada data volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada terdapat pola yang menunjukkan ketidakstasioneran data, dengan kecenderungan atau *trend* yang meningkat, yang terlihat dari autokorelasi parsial dan plot data.

Pemulusan eksponensial linear satu parameter dari Brown didasari oleh dua persamaan yang memuluskan faktor random dan *trend*. Persamaan dasar untuk metode Brown adalah sebagai berikut :

Pemulusan Eksponensial Tunggal

$$S'_t = \alpha X_t + (1 - \alpha) S'_{t-1}$$

Pemulusan Eksponensial Ganda

$$S''_t = \alpha S'_t + (1 - \alpha) S''_{t-1}$$

Peramalan dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$F_{t+m} = a_t + b_t m, \text{ dengan}$$

$$a_t = S'_t + (S'_t - S''_t) = 2 S'_t - S''_t$$

$$b_t = \frac{\alpha}{1 - \alpha} (S'_t - S''_t)$$

dimana F_{t+m} : Nilai yang akan diramal
 S'_t : Nilai pemulusan eksponensial tunggal
 S''_t : Nilai pemulusan eksponensial ganda
 tanpa faktor musiman
 X_t : Nilai sekarang dari data
 α : Konstanta pemulusan
 m : jumlah periode kemuka yang akan diramal

Ketepatan peramalan yang akan datang adalah yang paling penting dalam penggunaan metode-metode yang ada. Peramalan selalu ditujukan untuk meminimumkan kesalahan meramal. Pada metode eksponensial ganda satu parameter dari Brown ini kesalahan peramalan (*forecast error*) diukur dengan ukuran statistik standar yang umum digunakan, dan dalam hal ini yang dijadikan ukuran adalah nilai tengah kesalahan persentase absolut (*Mean Absolute Percentage Error - MAPE*) yang mempunyai rumus :

$$MAPE = \sum |PE_i| / n$$

$$\text{dimana } PE = \frac{X_t - F_t}{X_t} \quad (100)$$

PE : Kesalahan persentase
 X_t : data aktual periode t
 F_t : ramalan untuk periode yang sama
 n : jumlah observasi

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Sejarah Dan Perkembangan Perusahaan

PT Sari Segar Husada merupakan perusahaan yang khusus bergerak di bidang pengolahan kelapa sebagai bidang usahanya. PT Sari Segar Husada didirikan pada tahun 1985 dengan nama PT Usaha Murni Lestari melalui akte notaris Nyonya Rukmasanti Hardjasatya, SH No. 31 tanggal 11 Maret 1985; dan dengan akte notaris yang sama nama perseroan diubah menjadi PT Sari Segar Husada tanggal 22 September 1985. PT Sari Segar Husada merupakan Perusahaan Modal Dalam Negeri (PMDN) dengan surat persetujuan tetap Ketua BKPM No. 36/I/PMDN/1986 tanggal 14 Maret 1986. Kepemilikan saham sebagian besar (57%) berada di tangan William Soeryadjaya, yang sekaligus merupakan komisaris utama PT Sari Segar Husada.

PT Sari Segar Husada mulai beroperasi pada akhir tahun 1986, dan mulai memasuki pasar ekspor dengan beberapa produk olahan kelapanya seperti air kelapa, santan dan jus kelapa pada tahun 1987. Pada awalnya, pabrik pengolahan PT Sari Segar Husada berlokasi di Kuala, Lampung Tengah dengan luas bangunan kurang lebih 5000 m² dan dengan hanya 8 orang tenaga kerja serta mesin-mesin dan peralatan yang sederhana. Pengoperasian pabrik pengolahan ini merupakan suatu percobaan untuk melihat kemampuan

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.

perusahaan dan ketersediaan pasar bagi produk yang dihasilkan.

Setelah tiga tahun percobaan, PT Sari Segar Husada mulai menerapkan suatu strategi baru dalam menghasilkan produk-produk olahan kelapa yang beragam dengan menggunakan peralatan dan teknologi yang maju yang diadopsi dari negara-negara penghasil produk olahan kelapa lainnya yang sudah lebih maju. Pada tahun 1991 dibangun pabrik pengolahan baru yang berlokasi di daerah Pasir Putih, Lampung Selatan yang lebih besar dan lebih maju dengan luas bangunan kurang lebih 12.500 m².

Pada saat ini PT Sari Segar Husada memproduksi 7 macam produk yaitu *desiccated coconut* (kelapa parut kering), *coconut water* (air kelapa), *coconut cream* (santan), *coconut juice* (jus kelapa), *nata de coco*, *Crude coconut oil* dan *banana chips* (keripik pisang), dalam suatu proses yang terintegrasi seperti yang terlihat pada gambar lampiran 1.

Misi Dan Tujuan Perusahaan

Sebagai perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas, PT Sari Segar Husada memiliki misi sebagai penghasil laba disamping sebagai agen pembangunan yang berperan serta dalam meningkatkan nilai tambah hasil perkebunan kelapa dan memperluas keanekaragaman hasil olahannya, meningkatkan pendapatan negara dari sektor non

migas dan memperluas kesempatan berusaha. Secara khusus, PT Sari Segar Husada didirikan untuk menunjang kebijaksanaan pemerintah dalam pengembangan sektor industri terutama industri pengolahan (agroindustri) yang menciptakan nilai tambah yang tinggi bagi hasil-hasil pertanian dan menciptakan laba yang tinggi bagi para penanam modalnya.

Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan antara lain adalah menciptakan produk-produk olahan kelapa yang mempunyai nilai tambah yang tinggi dan dapat bersaing di pasar internasional, memperluas kesempatan kerja bagi masyarakat, meningkatkan taraf hidup petani penghasil kelapa, disamping menciptakan kemampulabaan yang tinggi bagi perusahaan.

Lokasi Dan Tata Letak

PT Sari Segar Husada memiliki kantor pusat di Jalan H. Juanda III No.11 Jakarta pusat dan pabrik yang berlokasi di Jalan Raya Bakauheni, Pasir Putih-Tarahan, Kabupaten Lampung Selatan, Propinsi Lampung.

Lokasi pabrik ini sangat strategis karena terletak tepat di jalan raya penghubung utama di propinsi Lampung yang memudahkan pengangkutan bahan baku kelapa dan memudahkan ketersediaan fasilitas penunjang utama seperti listrik, telepon dan transportasi, serta dekat dengan pelabuhan Panjang yang merupakan pelabuhan ekspor dan penghubung antara Pulau Jawa dan Sumatera, sehingga memu-

dahkan pengiriman produk olahan kelapa hasil produksi perusahaan ke luar negeri. Disamping itu letak pabrik di daerah Tarahan, yang dekat dengan daerah pemukiman penduduk seperti daerah Kalianda, Panjang dan Teluk Betung memudahkan untuk memperoleh tenaga kerja yang murah dalam jumlah yang besar.

PT Sari Segar Husada saat ini mempunyai luas bangunan sebesar kurang lebih 17.000 m² dengan luas tanah sebesar 7 hektar yang meliputi jembatan timbang, ruang penerimaan bahan baku, ruang sortasi dan pengupasan kelapa, ruang produksi, ruang alat perlengkapan pabrik, ruang generator dan boiler, tempat pengolahan limbah, ruang makan, tempat pengolahan CCO, pos jaga, mess karyawan, poliklinik dan kantor divisi produksi serta fasilitas laboratorium dan penyimpanan produk olahan jadi. Sisa lahan yang tersedia (kurang lebih 5,2 hektar) ditanami dengan pohon kelapa yang dijadikan persediaan bahan baku untuk proses produksi yang dilakukan oleh pabrik.

Struktur Organisasi

Para pemegang saham di PT Sari Segar Husada diwakili oleh Dewan Komisaris (*Board of Commisioners/BOC*) dengan anggota tiga orang yaitu William Soeryadjaya sebagai komisaris utama, drs Adhi Mulja dan Bina Panjinnai sebagai komisaris.

Dewan Komisaris akan memilih *Chief Executive Officer*

yang di dalam PT. Sari Segar Husada dikenal sebagai Direktur Utama, yang merupakan pelaksana manajemen perusahaan dan segala kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan operasional dan kebijakan perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Utama dibantu oleh *Corporate Control Manager* (CCM) yang berkedudukan di pabrik pengolahan dan Dewan Direksi yang menangani bidang-bidang khusus seperti pemasaran, keuangan dan administrasi serta kebijakan perusahaan.

Ada empat divisi yang berada di bawah tanggung jawab Direktur Utama, yaitu Divisi Pabrik, Divisi Penelitian dan Pengembangan, Divisi Pemasaran dan Divisi Administrasi dan Keuangan. Divisi-divisi tersebut mempunyai keterkaitan satu sama lain dalam menunjang pelaksanaan operasional perusahaan, sebagai contoh divisi pemasaran bekerjasama dengan divisi pabrik dalam merencanakan produksi dan strategi pemasaran produk yang dihasilkan, divisi pabrik bekerja sama dengan divisi keuangan dalam menentukan anggaran perusahaan dan biaya produksi, divisi pabrik bekerja sama dengan divisi pengembangan dan penelitian dalam upaya mengembangkan suatu produk dan mengendalikan mutu produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Masing-masing divisi dibagi lagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan kedudukan fungsionalnya seperti yang terlihat pada Gambar Lampiran 2.

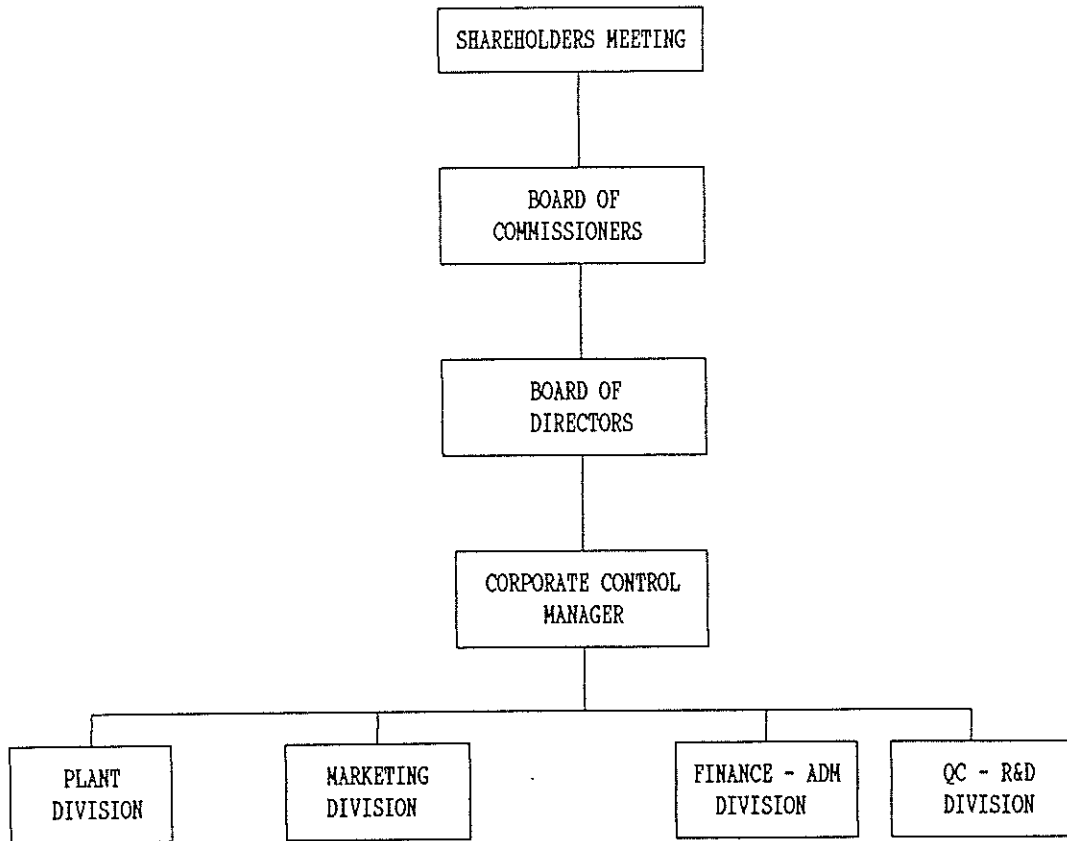
Secara ringkas struktur organisasi PT Sari Segar

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Husada dapat dilihat pada gambar 3.

Gambar 3. Struktur Organisasi PT Sari Segar Husada



Sumber : Divisi Administrasi PT Sari Segar Husada

Divisi Pabrik

Divisi ini dipimpin oleh seorang Plant Manager yang membawahi tiga bagian yaitu Bagian Produksi yang bertugas memproduksi *desiccated coconut*, *coconut water* dan produk-produk olahan kelapa lainnya, Bagian Maintenance yang bertugas memelihara dan merawat mesin-mesin yang digunakan di pabrik dan sarana-sarana yang mendukung kelancaran

operasional perusahaan dan Bagian Logistik yang bertanggung jawab dalam penyediaan bahan baku dan penyimpanan produk-produk jadi.

Divisi Pemasaran

Divisi ini bertanggung jawab dalam pemasaran hasil produksi perusahaan, yaitu dalam melakukan promosi, membuka jalur pemasaran dan melakukan estimasi dalam penjualan produk yang selanjutnya dikomunikasikan dengan divisi pabrik untuk mengoptimalkan tingkat produksi perusahaan.

Divisi pemasaran dipimpin oleh seorang manajer pemasaran yang dalam kegiatan sehari-harinya berkedudukan di kantor pusat di Jakarta dan langsung berhubungan dan bertanggung jawab pada Direktur Utama.

Divisi Administrasi dan Keuangan

Divisi administrasi dan keuangan ini dipimpin oleh seorang manajer yang membawahi empat bagian yaitu bagian personalia yang mengatur perekrutan dan penempatan tenaga kerja baik staf maupun karyawan harian pabrik, mengatur pembayaran gaji dan melakukan hubungan masyarakat keluar perusahaan. Bagian akunting yang bertugas mengatur dan memonitor biaya produksi perusahaan untuk selanjutnya dikomunikasikan dengan divisi pabrik untuk merencanakan produksi selanjutnya. Bagian Budgeting yang bertugas mengelola sumber dana perusahaan dalam pembelian bahan dan sarana produksi, menganggarkan biaya-biaya untuk kegiatan

pemasaran serta mengatur rencana pembiayaan perusahaan untuk jangka waktu yang ditetapkan. Disamping itu juga terdapat bagian administrasi umum yang mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan administrasi seperti penyimpanan arsip, pengaturan kendaraan, keamanan dan pengontrolan persediaan perusahaan.

Divisi Pengembangan dan Penelitian

Divisi ini bertugas dalam mengawasi mutu bahan baku serta produk yang dihasilkan oleh perusahaan mulai dari awal, selama proses produksi, sampai penyimpanan persediaan akhir. Selain itu, divisi ini juga melakukan penelitian tentang kemungkinan pengembangan produk-produk yang dihasilkan. Divisi ini dipimpin oleh seorang QC - R&D Manager yang membawahi bagian pengawasan mutu dan bagian riset perusahaan.

Personalia

Jumlah tenaga kerja PT Sari Segar Husada adalah 1145 orang, yang terdiri dari 163 orang - karyawan staf dan 982 orang karyawan pabrik. Berdasarkan jabatan, karyawan staf PT Sari Segar Husada dibagi kedalam golongan-golongan yang terdiri dari golongan 1 sampai 6. Berdasarkan pembayaran gaji, karyawan PT Sari Segar Husada terbagi menjadi karyawan tetap yang merupakan karyawan staf (golongan 1-6), karyawan tidak tetap yang terbagi atas karyawan borongan terutama untuk bagian sortasi dan pengupasan kelapa,

karyawan harian untuk bagian produksi dan karyawan honorer untuk bagian rumah tangga dan keamanan. Untuk karyawan tetap, gaji dibayar tiap akhir bulan, sedangkan untuk karyawan tidak tetap gaji dibayar setiap akhir minggu. Komponen gaji karyawan tetap PT Sari Segar Husada terdiri dari gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan khusus dan tunjangan lain-lain yang besarnya disesuaikan menurut golongan dan jabatan masing-masing. Untuk karyawan harian upah yang diterima sesuai dengan upah minimum regional yang besarnya Rp 3000 per hari untuk Propinsi Lampung. Untuk karyawan borongan, upah yang diberikan sesuai dengan jumlah satuan yang mereka kerjakan dalam satu hari kerja, sedangkan untuk karyawan honorer upah yang mereka terima sesuai dengan negosiasi dengan pihak perusahaan. Untuk seluruh karyawan disediakan makan satu kali sehari oleh perusahaan.

Karyawan tetap / staf bekerja selama 6 hari dalam seminggu, 8 jam sehari untuk hari Senin sampai Jumat dan 5 jam untuk hari Sabtu. Untuk karyawan tidak tetap terutama karyawan harian dan borongan, waktu kerja dibagi menjadi tiga shift yaitu shift pagi pukul 07.30-15.30 WIB, shift siang pukul 15.30-23.30 WIB dan shift malam antara pukul 23.30-07.30 WIB selama 6 hari dalam seminggu. Bila karyawan bekerja lebih lama dari waktu yang ditentukan, maka akan dihitung sebagai lembur dan menerima upah dua kali upah harian untuk jam kerja yang sama.

PT Sari Segar Husada sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Hal ini terlihat dari fasilitas yang diberikan perusahaan bagi karyawannya baik karyawan tetap maupun tidak tetap berupa bantuan pengobatan dan perawatan di rumah sakit untuk karyawan tetap dan keluarganya, bantuan pengobatan untuk karyawan harian yang disediakan di poliklinik perusahaan, transportasi atau antar jemput karyawan dan jaminan-jaminan sosial lainnya seperti asuransi tenaga kerja, bantuan melahirkan, kematian dan pernikahan.

Pengadaan Bahan Baku Dan Bahan Tambahan

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi di PT Sari Segar Husada adalah bahan baku buah kelapa yang sudah agak tua dengan berat sekitar 1 kg per butirnya, dimana airnya diambil untuk membuat *coconut water* dan nata de coco, sementara daging buahnya digunakan untuk menghasilkan *desiccated coconut*.

Buah kelapa diperoleh dari daerah sekitar pabrik seperti Natar, Kalianda, Gedung Tatakan dan Wonosobo dengan jumlah kurang lebih 650 juta butir kelapa per tahunnya. Selain dari daerah-daerah di atas, bahan baku kelapa juga diperoleh dari PT Multi Agro, PT Harapan Tani Bakti dan PT Arya Dwipantara yang berada di bawah Grup perusahaan Multi Agro. Pembelian bahan baku dilakukan langsung oleh pabrik kepada para pedagang pengumpul kelapa

dengan sistem pembelian berdasarkan kontrak untuk jangka waktu yang berkisar antara 3 sampai 6 bulan dengan harga beli yang disesuaikan

dengan berat buahnya dan harga yang berlaku di pasar.

Untuk *desiccated coconut*, hampir tidak ada bahan tambahan yang diperlukan dalam proses produksi karena produk yang dihasilkan harus benar-benar murni. *Desiccated coconut* yang dihasilkan dikemas dengan menggunakan plastik hybar untuk bagian dalamnya dan kertas kraft untuk kemasan luarnya yang keduanya masih diimpor dari luar negeri, terutama dari Taiwan dan Singapura.

Proses Produksi Dan Pengendalian Mutu

Desiccated coconut atau kelapa parut kering yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada adalah Kelapa dalam bentuk serbuk hasil parutan dari daging buah kelapa yang sudah mengalami proses sterilisasi, pengeringan dan *grating*. Proses produksi *desiccated coconut* dimulai dari pengupasan kelapa dari batok dan kulit arinya yang dikenal dengan proses paring. Daging buah kelapa yang sudah bersih kemudian direndam dalam air yang diberi klorine agar menjadi steril. Setelah itu daging buah kelapa dimasukkan ke dalam mesin pamarut yang menghasilkan potongan yang sesuai dengan bentuk yang diinginkan. Setelah itu hasil parutan di blanching dengan suhu 90-95 derajat Celcius selama 8 menit untuk pasteurisasi. Setelah diblanching

maka hasil parutan kelapa tersebut dikeringkan dalam dryer, dan hasilnya kemudian dimasukkan dalam mesin pemisah (rotab) yang dilengkapi dengan ayakan yang terdiri dari beberapa ukuran dalam satuan mesh, untuk mendapatkan ukuran-ukuran parutan yang diinginkan.

Pengawasan mutu yang diterapkan pada produk *desiccated coconut* meliputi tiga hal yaitu pengujian secara kimia, pengujian secara fisik dan pengujian mikrobiologi yang dilakukan secara bersama-sama dalam tahapan proses produksi, mulai dari pengupasan kelapa sampai menjadi kelapa parut kering yang sudah dikemas. Produk jadi dari *desiccated coconut* harus memenuhi standar kualitas yaitu kadar air maksimal 3 %, berwarna putih, mempunyai kadar lemak antara 67 - 72 % dari keseluruhan komposisi dan mempunyai ukuran parutan yang seragam serta bebas dari mikroorganisme dan bakteri seperti *Salmonella*. Produk *desiccated coconut* yang memenuhi kualitas yang ditentukan tahan disimpan selama 4 sampai 8 bulan tergantung dari ukuran parutannya. Proses produksi dan standar pengujian mutu *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dapat dilihat pada lampiran 1 dan 3, sementara standar mutu yang ditetapkan oleh APCC dapat dilihat pada Tabel Lampiran 8.

ANALISIS LINGKUNGAN PEMASARAN *DESICCATED COCONUT* PT SARI SEGAR HUSADA

Sebelum melakukan analisis terhadap strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada terhadap produk kelapa parut kering (*desiccated coconut*) yang dihasilkannya, terlebih dahulu perlu dilakukan identifikasi terhadap lingkungan perusahaan, terutama mengenai lingkungan pemasaran produk dan peluang pasar yang dimiliki oleh produk tersebut.

Analisis yang digunakan untuk melihat lingkungan pemasaran dan peluang pasar *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang merupakan analisis terhadap variabel-variabel lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dilakukan terhadap variabel makro, yang terdiri dari variabel-variabel sosial ekonomi, politik/pemerintah dan teknologi, maupun variabel mikro seperti pesaing dan pemasok bahan baku untuk produk tersebut. Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan yang memberikan gambaran tentang peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam kegiatan pemasaran yang dilakukannya, selanjutnya perlu pula untuk melakukan analisis terhadap lingkungan internal perusahaan untuk melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam memasarkan produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya.

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.

Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan dapat menjadi peluang sekaligus ancaman bagi perusahaan. Dibawah ini akan dibahas faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan oleh PT Sari Segar Husada dalam memasarkan *desiccated coconut* yang dihasilkannya.

Faktor-faktor yang merupakan peluang bagi upaya pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada adalah :

1. Faktor Sosial Ekonomi, yaitu perkembangan kebutuhan akan *desiccated coconut* yang besar di negara-negara yang menjadi tujuan ekspor PT Sari Segar Husada.

Meningkatnya kebutuhan akan *desiccated coconut* oleh industri biskuit dan coklat di negara-negara tujuan ekspor PT Sari Segar Husada, seperti Belanda, Inggris, Jerman, Arab Saudi dan Uni Emirat Arab antara tahun 1991 - 1993 yang cukup pesat dapat dilihat pada Tabel 4. Peningkatan kebutuhan tersebut mencapai 13,6 % pada tahun 1992 dan 19,4 % pada tahun 1993. Hal ini semakin memperbesar peluang Indonesia, khususnya PT Sari Segar Husada untuk meningkatkan ekspor *desiccated coconut* ke negara-negara tersebut dan untuk meningkatkan volume penjualan dan volume produksinya di masa yang akan datang.

Tabel 4. Perkembangan Kebutuhan *Desiccated Coconut* Di Negara-Negara Tujuan Ekspor PT Sari Segar Husada Tahun 1991 - 1993

Negara	Kebutuhan <i>Desiccated Coconut</i> (ton)			% ±	
	1991	1992	1993	1992	1993
Belanda	12.653	15.978	18.771	26,3	17,5
Inggris	17.711	18.421	20.973	4,0	13,9
Jerman	12.409	13.596	16.108	9,6	18,5
Arab Saudi	3.000	3.634	4.882	21,1	34,3
Uni Emirat Arab	8.501	10.000	12.825	17,6	28,3
Total	54.274	61.629	73.559	13,6	19,4

Sumber : Asia Pacific Coconut Community, 1994

Hal ini dapat menjadi peluang yang potensial karena PT Sari Segar Husada menghasilkan *desiccated coconut* yang mempunyai kualitas tinggi dan sudah dikenal di negara-negara tujuan ekspornya tersebut dengan baik, yang dapat dilihat dari peningkatan volume ekspornya ke negara-negara tersebut setiap tahunnya, seperti dapat dilihat pada Tabel 5. Dengan keunggulan kualitas tersebut, dalam industri *desiccated coconut* di Indonesia, PT Sari Segar Husada tidak mempunyai banyak pesaing yang juga dapat memanfaatkan peluang tersebut. Terlebih, dengan wilayah distribusi *desiccated coconut* yang relatif terbatas, lebih terbuka kesempatan untuk memanfaatkan peluang tersebut dengan sebaik-baiknya melalui penerapan strategi pemasaran yang tepat.

Tabel 5. Perkembangan Ekspor *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Di Negara-Negara Tujuannya Tahun 1991 - 1993

Negara	Ekspor <i>Desiccated Coconut</i> (Kg)			% 1	
	1991	1992	1993	1992	1993
Belanda	350.806	798.252	1 027.183	124,3	38,6
Inggris	197.328	288.173	394.872	46,2	37,0
Jerman	219.254	291.927	521.980	33,0	78,8
Arab Saudi	208.291	491.827	822.873	135,8	67,3
Uni Emirat Arab	120.589	311.856	657.052	158,1	110,6
Total	1 096.268	2 182.035	3 423.941	99,0	56,9

Sumber : Divisi Pemasaran PT Sari Segar Husada

2. Faktor Politik, yaitu adanya kebijaksanaan pemerintah untuk meringankan bea masuk bagi komponen-komponen mesin industri yang digunakan untuk menghasilkan produk yang berorientasi ekspor serta penghapusan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) bagi produk-produk olahan ekspor. Adanya kebijaksanaan pemerintah untuk meringankan bea masuk komponen-komponen mesin industri yang digunakan untuk menghasilkan produk-produk ekspor, yang tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan RI no.16/KMK.08/1991 akan semakin meningkatkan kemampuan industri pengolahan kelapa, khususnya yang menghasilkan *desiccated coconut*, karena dengan kemudahan tersebut di satu sisi akan mendorong peningkatan teknologi yang digunakan dalam proses produksi, yang selanjutnya akan meningkatkan efisiensi produksi. Di sisi lain keringa-

nan bea masuk ini akan menurunkan nilai investasi yang diperlukan mengingat hampir seluruh mesin pengolah *desiccated coconut* masih harus didatangkan dari luar negeri. Kedua hal ini pada jangka panjang akan berdampak pada penurunan biaya produksi dan harga pokok produksi *desiccated coconut* yang dihasilkan. Bagi PT Sari Segar Husada kebijaksanaan ini membantu peningkatan teknologi produksi yang digunakannya. Sebelum adanya kebijaksanaan ini, PT Sari Segar Husada menggunakan mesin pengolah *desiccated coconut* yang sebagian menggunakan komponen dalam negeri sehingga kualitas produk yang dihasilkannya kurang baik. Dengan adanya kebijaksanaan ini pada tahun 1992, perusahaan dapat mengimpor komponen mesin pengolah seluruhnya dari Amerika Serikat dan Filipina dengan nilai investasi yang lebih rendah. Penghapusan PPN bagi produk-produk ekspor yang tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan RI no.285/KMK.013/1990 akan semakin menguntungkan industri *desiccated coconut* Indonesia, khususnya yang menghasilkan *desiccated coconut* untuk diekspor ke luar negeri seperti PT Sari Segar Husada. Dengan adanya penghapusan PPN ini, maka harga jual *desiccated coconut* Indonesia dan PT Sari Segar Husada pada khususnya dapat menjadi lebih rendah, sehingga dapat bersaing dengan produk sejenis yang dihasilkan oleh negara-negara lain di pasar internasional.

@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
 - 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.

3. Faktor Persaingan, yaitu menurunnya volume penjualan ekspor *desiccated coconut* dari negara-negara penghasil utama produk tersebut seperti Sri Lanka dan Filipina. Kemunduran yang dialami oleh industri pengolahan kelapa, khususnya yang menghasilkan *desiccated coconut* di negara-negara yang merupakan penghasil dan pengekspor utama produk tersebut yaitu Sri Lanka dan Filipina seperti dapat dilihat pada Tabel 6, semakin membuka peluang bagi Indonesia untuk semakin mengembangkan industri pengolahan kelapanya terutama yang menghasilkan *desiccated coconut* dan meningkatkan volume penjualan eksportnya. Adanya penurunan volume ekspor tersebut akan semakin membuka peluang Indonesia, khususnya PT Sari Segar Husada untuk merebut pangsa pasar yang lebih besar dalam perdagangan *desiccated coconut* dunia yang sebelumnya dikuasai oleh kedua negara penghasil utama *desiccated coconut* tersebut.

Tabel 6. Volume Penjualan Ekspor *desiccated coconut* Negara-Negara Anggota APCC Tahun 1991 - 1993

Negara	Volume Penjualan Ekspor (ton)			%	
	1991	1992	1993	1992	1993
Filipina	81.485	85.290	71.647	4,7	-16,0
Sri Lanka	46.815	53.251	39.936	13,7	-25,1
Malaysia	18.009	20.828	24.249	15,7	16,4
Indonesia	7.916	9.395	19.721	31,6	94,4

Sumber : Asia Pacific Coconut Community, 1994

Dari Tabel 6 di atas terlihat bahwa pada tahun

1993 terjadi penurunan volume penjualan ekspor *desiccated coconut* dari Filipina dan Sri Lanka yang cukup besar yaitu masing-masing 16,0% dan 25,1 %, dan di sisi lain ekspor Indonesia meningkat pesat sebesar 94,4 % pada tahun yang sama. Bagi PT Sari Segar Husada, hal ini berarti peluang untuk memperluas pangsa pasar di negara-negara yang menjadi tujuan ekspornya seperti Belanda dan Jerman semakin terbuka lebar. Hal ini disebabkan karena kebutuhan *desiccated coconut* di negara tersebut yang dapat dipasok oleh Filipina dan Sri Lanka menjadi lebih kecil, sehingga terbuka peluang untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut.

Faktor-faktor eksternal yang merupakan ancaman bagi pemasaran *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada adalah :

1. Faktor Politik, yaitu adanya kebijaksanaan pemerintah yang tertuang dalam SK Menteri Perindustrian No 16 / Tahun 1990, tanggal 2 April 1990 tentang pelimpahan wewenang pemberian izin usaha industri, khususnya industri pengolahan pangan dari Departemen Perindustrian pusat dan BKPM kepada Kantor Wilayah Perindustrian di propinsi.

Adanya SK Menteri Perindustrian tersebut semakin memudahkan para pemilik modal yang ingin mendirikan pabrik, khususnya yang bergerak di bidang pengolahan pangan

atau hasil pertanian. Para pemilik modal tidak perlu lagi meminta izin usaha dari Departemen Perindustrian pusat dan Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM). Adanya SK ini menyebabkan tingkat persaingan di bidang industri pengolahan kelapa, khususnya yang menghasilkan *desiccated coconut* semakin besar. Menurut data Ditjen industri pangan tahun 1994, pada tahun 1989, perusahaan yang menghasilkan *desiccated coconut* berjumlah 10 buah dengan 7 diantaranya berorientasi ke pasar luar negeri / ekspor. Pada tahun 1991 jumlah ini berkembang menjadi 12 buah dan pada tahun 1993 menjadi 14 perusahaan dengan 9 diantaranya menghasilkan *desiccated coconut* untuk tujuan ekspor. Perkembangan jumlah perusahaan ini menyebabkan tingkat persaingan dalam industri dan perdagangan ekspor *desiccated coconut* menjadi semakin tinggi dan dapat menyebabkan berkurangnya pangsa pasar yang dimiliki oleh PT Sari Segar Husada pada pasar ekspor Indonesia di dunia.

2. Faktor Sosial Ekonomi, yang berupa tingginya biaya pengangkutan ekspor *desiccated coconut* Indonesia ke luar negeri.

Biaya pengangkutan ekspor Indonesia yang relatif tinggi menyebabkan harga jual ekspor (CIF) *desiccated coconut* Indonesia relatif menjadi lebih tinggi dibandingkan negara-negara penghasil *desiccated coconut* lainnya

seperti Filipina dan Sri Lanka, walaupun sebenarnya biaya produksi dan harga jual lokal (FOB) Indonesia lebih rendah dari negara-negara tersebut seperti dapat dilihat pada Tabel 7. Hal ini menyebabkan *desiccated coconut* Indonesia agak sulit bersaing dalam merebut permintaan dan menerobos pasar internasional, walau dari segi mutu tidak kalah dari negara-negara penghasil *desiccated coconut* lainnya.

Tabel 7. Perbandingan Harga Jual *Desiccated coconut* Negara - Negara Anggota APCC Tahun 1991-1993

Negara	Harga FOB (US\$/ton)			Harga CIF (US\$/ton)		
	91	92	93	91	92	93
Filipina	793	998	1096	834	1040	1148
Sri Lanka	793	1011	1141	843	1053	1181
Indonesia	745	975	1083	845	1065	1187
Malaysia	753	982	1094	841	1063	1192

Sumber : Asia Pacific Coconut Community dan BPEN tahun 1994

Tingginya biaya pengangkutan ekspor ini disebabkan oleh masih kurangnya efisiensi kerja dalam sistem birokrasi ekspor di Indonesia, yang menyebabkan banyaknya pungutan-pungutan yang menambah beban biaya ekspor dan juga adanya perbedaan dalam tarif bea masuk di negara-negara tujuan ekspor antara Indonesia dengan negara-negara lain seperti Sri Lanka dan Malaysia yang merupakan anggota persemaikmuran serta Filipina yang didukung kuat oleh Amerika Serikat sehingga dapat memperoleh keringa-

nan bea masuk terutama di Eropa. Keadaan inilah yang menyebabkan biaya pengangkutan ekspor Indonesia menjadi tinggi, yang selanjutnya berimplikasi pada tingginya harga jual produk di pasar luar negeri.

Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Lingkungan internal perusahaan menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan internal perusahaan juga menjadi dasar bagi perencanaan dan pengembangan strategi produksi dan pemasaran perusahaan selanjutnya.

Di bawah ini akan dibahas faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan PT Sari Segar Husada dalam memproduksi dan memasarkan *desiccated coconut*.

Faktor-faktor yang menjadi kekuatan bagi *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada berasal dari segi produksi dan pemasarannya yaitu:

1. Kapasitas produksi terpasang yang relatif cukup besar serta kemudahan untuk mendapatkan bahan baku.

Kapasitas produksi *desiccated coconut* yang dimiliki oleh PT Sari Segar Husada relatif cukup besar bila dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya seperti dapat dilihat pada Tabel 8. Hal ini memberi keunggulan komparatif bagi PT Sari Segar Husada sehingga lebih dapat mengantisipasi peningkatan permintaan

pasar dibanding perusahaan-perusahaan lain yang juga menghasilkan *desiccated coconut* untuk tujuan pemasaran ekspor. Keunggulan ini ditunjang dengan kemudahan untuk memperoleh bahan baku buah kelapa secara terus menerus. Ada beberapa hal yang menunjang keunggulan ini. Pertama, PT Sari Segar Husada mendapat pasokan kelapa dari perusahaan-perusahaan perkebunan kelapa yang tergabung dalam korporasi yang sama yaitu PT Multi Agro, PT Arya Dwipantara dan PT Karya Tani Bhakti, disamping memiliki perkebunan sendiri seluas 5,2 Ha. Kedua, tingkat harga pembelian yang ditawarkan PT Sari Segar Husada kepada para pemasok relatif lebih tinggi dibandingkan dengan harga pembelian kelapa oleh pesaing yang menghasilkan produk sejenis, sehingga pemasok lebih senang menjual kelapanya pada PT Sari Segar Husada. Kemudahan ini membuat PT Sari Segar Husada dapat menyesuaikan tingkat produksi *desiccated coconut* yang dihasilkannya dengan perubahan atau peningkatan permintaan pasar yang tiba-tiba. Selain memberikan keunggulan komparatif, kapasitas produksi yang besar dan ketersediaan bahan baku yang kontinu tersebut juga memudahkan PT Sari Segar Husada untuk membuat proyeksi produksi untuk jangka yang relatif panjang (6 bulan - 1 tahun) tanpa harus terlalu memperhitungkan faktor-faktor penghambat yang bersifat teknis seperti kekurangan bahan baku kelapa yang dapat menjadi *bottle neck* dalam proses produksi.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Tabel 8. Kapasitas Produksi Terpasang Perusahaan Perusahaan Penghasil *Desiccated Coconut* di Indonesia

Nama Perusahaan	Tujuan Pemasaran	Kapasitas Produksi (ton/th)
PT Pulau Sambu	Ekspor	8.500
PT United Coconut Tina	Ekspor	7.500
PT Sari Segar Husada	Ekspor	7.500
PT Padang Sari Kelapa Indonesia	Ekspor	5.000
PT Setia Trijujur Bersama	Ekspor	4.000
PT Sari Hybrida Raya	Ekspor	4.000
PT Kapuasmeg Megah	Lokal	3.600
PT Lacoatama Internusa	Ekspor	3.250
PT Sawut Prima Permai	Lokal	2.750
PT Putra Sindo	Lokal	2.300
PT Sumber Murni Indah Jaya	Ekspor	1.500
PT Bukit Bandar Lampung	Lokal	1.000
CV Sumatera Coconut	Ekspor	800
CV Sumber jaya	Lokal	450

Sumber : Ditjen Industri Pangan, Departemen Perindustrian, 1994.

2. Kualitas *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada yang tinggi dengan pengawasan mutu produksi yang cermat.

PT Sari Segar Husada adalah satu-satunya produsen *desiccated coconut* di Indonesia yang dapat memasarkan produk yang dihasilkannya ke pabrik coklat Mars di Belanda. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada tinggi, karena Mars hanya mau menerima *desiccated coconut* yang sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan, yang menurut APCC merupakan standar yang tertinggi di Eropa. Kemampuan PT Sari Segar Husada untuk memasarkan produknya pada Mars memberikan keuntungan

tersendiri, yaitu diterimanya *desiccated coconut* yang dihasilkannya di pasaran Eropa dan disejajarkan dengan produksi dari negara-negara yang lebih maju dalam industri pengolahan kelapa seperti Filipina dan Sri Lanka yang merupakan pemasok kebutuhan *desiccated coconut* yang terbesar di Eropa. Tingginya kualitas *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada, yang dapat dilihat pada Tabel Lampiran 3 merupakan hasil dari pengawasan mutu produk yang cermat yang dimulai dari pemilihan bahan baku kelapa, sampai kepada penyimpanan produk jadi. Berdasarkan perbandingan standar mutu APCC (Tabel Lampiran 8) dengan standar mutu *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada, dapat dikatakan bahwa *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada mempunyai kualitas yang tertinggi di Indonesia.

Adapun faktor-faktor yang menjadi kelemahan PT Sari Segar Husada dalam memproduksi dan memasarkan *desiccated coconut* produksinya terutama berkaitan dengan segi manajemen pabrik dan organisasi perusahaan yaitu :

1. Lemahnya kerjasama dan koordinasi antar divisi dalam manajemen perusahaan, terutama antara divisi pemasaran dan divisi pabrik.

Lemahnya kerjasama dan koordinasi antara divisi pabrik dan pemasaran menyebabkan tidak sinkronnya laju volume produksi dengan laju volume penjualan *desiccated coco-*

nut yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada yang dapat dilihat pada tabel lampiran 4. Pada saat volume produksi cenderung meningkat, volume penjualan menurun dan sebaliknya sehingga menyebabkan tingginya tingkat persediaan produk jadi di gudang yang berakibat pada peningkatan biaya penyimpanan dan sering tidak dapat dipenuhinya kontrak penjualan *desiccated coconut* yang disepakati oleh divisi pemasaran tanpa terlebih dahulu mengkoordinasikannya dengan divisi pabrik.

2. Sistem pengambilan keputusan yang masih cenderung bersifat sentralisasi.

Pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan pemasaran produk seperti penanganan kontrak penjualan, pencarian pelanggan baru, masih cenderung terpusat pada Direksi, tanpa ada pendelegasian wewenang yang cukup. Divisi pemasaran seringkali hanya melanjutkan saja apa yang sudah dirintis oleh direksi tanpa dapat mengambil inisiatif untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini menyebabkan kurang efisiennya sistem manajemen yang ada di PT Sari Segar Husada dan cenderung menghambat usaha-usaha perluasan pasar yang dilakukan.

3. Produktivitas pabrik yang belum optimal dalam menghasilkan *desiccated coconut*.

Saat ini tingkat produksi *desiccated coconut* yang

dihasilkan oleh pabrik PT Sari segar Husada belum optimal, dilihat dari kapasitas mesin, ketersediaan bahan baku dan ketersediaan tenaga kerja. Pada saat ini pabrik setiap hari dapat beroperasi dan menghasilkan 349 kantung *desiccated coconut* yang berukuran 45,36 kilogram, atau 15,83 ton per harinya. Sedangkan dari bahan baku yang tersedia, tenaga kerja yang digunakan, jam kerja mesin dan kapasitas mesin yang digunakan seharusnya setiap harinya PT Sari Segar Husada dapat menghasilkan 440 kantung *desiccated coconut* atau sebesar 19,96 ton per hari. Berarti tingkat produktivitas pabrik saat ini baru mencapai 79,3% dari kapasitas produksi optimal. Sejalan dengan peluang pasar yang dimiliki oleh PT Sari Segar Husada dengan meningkatnya kebutuhan negara-negara tujuan ekspor dan menurunnya ekspor Filipina dan Sri Lanka ,maka produktivitas pabrik harus ditingkatkan mencapai optimal agar perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik mungkin.

Secara ringkas analisis lingkungan pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dapat disusun secara sistematis seperti dapat dilihat pada Tabel 9.

@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
 - 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.

Tabel 9. Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman Dalam Pemasaran *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada

Lingkungan	Variabel	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
EKSTERNAL	Sosial Ekonomi			- Perkembangan kebutuhan DC yang besar di negara-negara tujuan ekspor PT Sari Segar Husada	- Tingginya biaya pengangkutan ekspor DC Indonesia
	Politik/Pemerintah			- Kebijakan tentang keringanan bea masuk komponen mesin industri dan penghapusan PPN produk olahan ekspor	- SK Menteri Perindustrian No 16/ Tahun 1990 tentang pelimpahan izin investasi/ usaha
	Persaingan			- Menurunnya volume penjualan ekspor DC Filipina dan Sri Lanka	
INTERNAL	Produksi	- Kapasitas produksi terpasang yang relatif besar	- Produktivitas pabrik yang belum optimal		
	Pemasaran	- Kualitas produk DC yang tinggi - Suplai bahan baku yang besar dan kontinu			
	Manajemen/ Organisasi		- Lemahnya kerjasama dan koordinasi antara divisi pemasaran dan divisi pabrik - Sistem pengambilan keputusan yang masih bersifat sentralisasi		

@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
 - 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.

STRATEGI PEMASARAN *DESICCATED COCONUT*
PT SARI SEGAR HUSADA

PT Sari Segar Husada, seperti perusahaan-perusahaan lainnya harus dapat mengembangkan suatu strategi jangka panjang dalam menghadapi kondisi lingkungan perusahaan yang berubah-ubah. Hal ini mutlak perlu agar pertumbuhan perusahaan dapat diarahkan pada tingkat yang diinginkan.

Dalam memasarkan produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya, PT Sari Segar Husada menerapkan strategi pemasaran dengan menggunakan pendekatan bauran pemasaran yang meliputi bauran produk, harga, promosi dan distribusi. Sesuai dengan tujuan pemasaran *desiccated coconut* yang telah ditetapkan pada awal produksi yaitu untuk pasar ekspor, maka strategi pemasaran yang diterapkan juga diarahkan untuk dapat bersaing di pasar luar negeri. Strategi ini didasarkan atas penilaian manajemen perusahaan, khususnya divisi pemasaran pada kondisi lingkungan eksternal dan internal serta peluang pasar *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada, yang menunjukkan peluang serta ancaman yang dihadapi PT Sari Segar Husada dalam lingkungan pemasarannya, serta menunjukkan keunggulan strategis yang dimiliki oleh *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada untuk mengatasi ancaman yang ada dan memanfaatkan peluang yang dimilikinya.

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.

Strategi Produk

Pada awal produksinya tahun 1987, PT Sari Segar Husada dikenal sebagai produsen *coconut water* dalam kaleng yang diekspor ke Taiwan dan Singapura dan santan kemasan yang juga ditujukan untuk pasar luar negeri.

Pada tahun 1991, PT Sari Segar Husada mulai memproduksi *desiccated coconut* atau kelapa parut kering yang ditujukan untuk memenuhi permintaan pasar akan produk tersebut di luar negeri. Hal ini dilakukan untuk menempatkan perusahaan sebagai produsen produk olahan kelapa yang lengkap dan membuat suatu proses pengolahan kelapa yang terintegrasi sehingga dapat memanfaatkan seluruh bagian bahan baku kelapa yang digunakan. Mulai diproduksi *desiccated coconut* ini disebabkan oleh karena tingginya permintaan akan produk ini sebagai bahan tambahan (*intermediate product*) pada industri biskuit dan coklat yang menggunakan produk kelapa di luar negeri yang potensial, disamping memanfaatkan daging buah kelapa yang tersisa setelah diambil airnya secara optimal dan lebih menguntungkan dibandingkan hanya dibuat kopra.

Desiccated coconut yang dihasilkan menggunakan bahan baku buah kelapa pilihan yang agak tua dan mempunyai berat minimal 0,9 kg per buahnya untuk menjamin mutu produk yang dihasilkan. *Desiccated coconut* ini benar-benar murni berasal dari daging buah kelapa tanpa menggunakan bahan-bahan tambahan dan pengawet sehingga kualitasnya tinggi

dan terjamin.

PT Sari Segar Husada menghasilkan *desiccated coconut* dalam tiga jenis yaitu medium, fine atau macaroon dan extra fine, yang dibedakan berdasarkan ukuran granulasi atau butirannya, yang dipisahkan pada proses *grating*. *Desiccated coconut* jenis medium mempunyai butiran yang agak kasar, dengan ukuran 12 mesh. Jenis fine mempunyai butiran yang halus dengan ukuran 22 mesh dan jenis extra fine mempunyai butiran yang sangat halus dengan ukuran 30 mesh. Selain tiga jenis tersebut, PT Sari Segar Husada juga menghasilkan *desiccated coconut* dengan ukuran butiran sesuai dengan pesanan, seperti ukuran yang diminta oleh pabrik coklat Mars dari Belanda yaitu 16 mesh untuk jenis medium dan 24 mesh untuk jenis fine.

Produk *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dipasarkan dengan menggunakan merek Delcoco, sama seperti merek kripik pisang dan santan yang dihasilkan PT Sari Segar Husada. Produk *desiccated coconut* dipasarkan dalam kemasan multi layer kraft paper yang diimpor dari Singapura, dengan ukuran 100 lbs atau 45,36 kg per kemasan. Produk ini mempunyai daya tahan selama empat bulan untuk jenis medium dan enam sampai delapan bulan untuk jenis fine dan extra fine, dihitung mulai dari saat diproduksi. Sesuai dengan sifatnya sebagai produk antara (*intermediate product*) yang tidak dapat langsung dikonsumsi, melainkan digunakan sebagai bahan tambahan dalam produksi biskuit

dan coklat, *desiccated coconut* mempunyai kualitas yang tinggi dan terjamin. Untuk memenuhi preferensi konsumen yang sebagian besar terdiri dari industri-industri biskuit dan coklat di luar negeri maka PT Sari Segar Husada menerapkan suatu pengawasan mutu secara terpadu. Pengawasan mutu ini mengontrol mutu produk mulai dari bahan baku, saat proses produksi sampai penyimpanan dan pengiriman produk akhir. Standar mutu yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada mengacu pada standar mutu perusahaan coklat Mars di Belanda, yang diakui sebagai standar kualitas yang tertinggi di Eropa. *Desiccated coconut* yang kualitasnya di bawah standar tersebut tidak diekspor dan dijual di pasar dalam negeri. Produk seperti ini rata-rata mencapai 3 - 4 % dari total produk keseluruhan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar yang ada, saat ini PT Sari Segar Husada mulai mengembangkan dan memproduksi *desiccated coconut* dengan kadar lemak rendah (30-45%) sebagai salah satu upaya strategi pengembangan produk yang sudah ada.

Strategi Harga

Metode yang digunakan oleh PT Sari Segar Husada dalam menetapkan harga produk *desiccated coconut* sejak awal produksinya adalah metode *cost plus pricing*, yaitu metode penetapan harga dengan menambahkan tingkat keuntungan standar yang diinginkan perusahaan. Tingkat keuntungan ini besarnya berkisar antara 10-20 persen, ditentukan untuk

jangka waktu pendek (3 bulan). Metode *cost plus pricing* ini bersifat fleksibel, disesuaikan dengan harga *desiccated coconut* di pasaran internasional yang menjadi tujuan pemasarannya, dimana tingka harga yang berlaku cenderung untuk berfluktuasi. PT Sari Segar Husada menetapkan metode penetapan harga *flexible cost plus pricing* untuk jangka waktu yang pendek karena dengan metode ini perusahaan dapat lebih pasti mengenai biaya produksi, harga jual produk pesaing serta fluktuasi harga dalam pasaran internasional dapat lebih diantisipasi. Perhitungan faktor-faktor penyusun harga jual *desiccated coconut* dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Faktor-Faktor Yang Menyusun Harga Jual *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Tahun 1992 dan 1994

Faktor-Faktor Penyusun	Persentase	
	1992	1994
Biaya Produksi langsung	53,78	64,31
Biaya Produksi Tidak Langsung	3,15	5,02
Biaya Penjualan	17,34	11,85
Biaya Umum	10,73	8,82
Keuntungan Yang Diharapkan	15,00	10,00
Harga Jual Produk	100,00	100,00

Sumber : Divisi Pemasaran PT Sari Segar Husada

Harga jual *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada di pasar luar negeri relatif lebih tinggi dari produk-produk pesaing sekitar 1-3 persen, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 11. Tingginya harga jual ini terutama disebabkan

kan oleh tingginya biaya produksi langsung yaitu biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung. Perusahaan hanya menggunakan bahan baku yang berkualitas tinggi dalam produksinya dan melakukan pengawasan mutu yang sangat cermat dalam proses produksi sehingga biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk membeli bahan baku dan membayar tenaga kerja cukup tinggi, karena tingginya harga bahan baku yang baik dan upah tenaga Quality Control (QC) yang digunakan. Meskipun demikian, perbedaan harga tersebut tidak terlalu berpengaruh pada penjualan *desiccated coconut* karena kualitas produknya yang juga lebih baik dibandingkan dengan produk-produk pesaing.

Tabel 11. Perbandingan Harga Jual *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Dan Pesaing-Pesaingnya Tahun 1991 - 1994 (April)

Nama Perusahaan	Harga Jual FOB (US\$/Ton)			
	1991	1992	1993	1994
PT Sari Segar Husada	730	990	1055	920
PT Pulau Sambu	715	975	1030	910
PT United Coconut Tina	710	980	1035	900
Perusahaan ² Lain	715	975	1023	910

Sumber : Asia Pacific Coconut Community, 1994
dan Divisi Pemasaran PT Sari Segar Husada

PT Sari Segar Husada tidak menerapkan sistem potongan harga baik berdasarkan kuantitas pembelian maupun pembayaran untuk produk *desiccated coconut* yang dijual di luar negeri (produk ekspor). Potongan harga hanya diterapkan untuk produk *desiccated coconut* dengan mutu atau

kualitas di bawah standar, yang dijual di dalam negeri. Potongan harga yang diberikan adalah sebesar 10 persen untuk pembelian dengan jumlah lebih dari 100 kantung. Sistem pembayaran yang digunakan adalah *cash against document* untuk produk yang dijual ke luar negeri dan pembayaran tunai (*cash on delivery*) untuk penjualan dalam negeri. Untuk penjualan luar negeri, pembayaran dilakukan segera setelah pembeli (konsumen) menerima dokumen pengiriman barang dari PT Sari Segar Husada melalui agen pelayaran yang digunakan untuk mengangkut produk tersebut dengan mentransfer uang tunai ke rekening Bank milik PT Sari Segar Husada.

Strategi Promosi

Promosi merupakan salah satu kegiatan pemasaran yang mempunyai peranan penting bagi perusahaan dalam memasarkan produknya. Dengan promosi, produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat dikenal dan diterima oleh masyarakat atau konsumen.

Desiccated coconut yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada hampir seluruhnya (97 %) ditujukan untuk bersaing dan memenuhi permintaan pasar luar negeri. Karena tujuan pemasaran ini, maka kegiatan promosi yang dilakukan oleh PT Sari Segar Husada seluruhnya ditujukan ke luar negeri.

Jenis promosi yang dilakukan adalah promosi langsung. Promosi dilakukan dengan mengikuti pameran-pameran perda-

gangan dan industri secara berkala setiap tahun di negara-negara yang menjadi tujuan ekspor dari PT Sari Segar Husada, seperti Euro Trade Fair di Den Haag, Belanda dan Hanover Trade Fair di Jerman. Selain mengikuti pameran dagang, PT Sari Segar Husada dalam mempromosikan *desiccated coconut* nya, juga secara langsung mengirimkan brosur-brosur mengenai spesifikasi produk, kualitas, harga produk dan sistem pembelian serta pembayaran yang ditetapkan perusahaan, pada perusahaan-perusahaan penghasil biskuit dan coklat yang menggunakan produk olahan kelapa sebagai salah satu bahan tambahan dalam produksinya.

Kegiatan promosi seperti ini cukup efisien dan tidak memerlukan biaya yang besar, hanya 3,6% dari anggaran perusahaan tahun 1993. Hanya saja cara promosi seperti ini untuk jangka panjang kurang meyakinkan untuk dapat meningkatkan pangsa pasar perusahaan secara nyata dan berkesinambungan.

Strategi Distribusi

Distribusi merupakan proses pemasaran dari produsen ke konsumen akhir atau konsumen pemakai. Sejak awal, PT Sari Segar Husada memasarkan hampir seluruh *desiccated coconut* yang dihasilkannya ke pasar luar negeri yaitu kurang lebih 97 persen dari total penjualannya. Wilayah pemasaran PT Sari Segar Husada meliputi negara-negara di Eropa dan Timur Tengah yaitu Belanda, Inggris, Jerman,

Saudi Arabia dan Uni Emirat Arab. Dalam pemasarannya tersebut, PT Sari Segar Husada menggunakan dua jalur distribusi, yaitu distribusi langsung ke perusahaan-perusahaan biskuit dan coklat di luar negeri yang menjadi pembeli dan melalui agen penjualan (*trading agent*) yang sengaja ditunjuk di negara-negara tujuan pemasaran PT Sari Segar Husada.

Sistem distribusi langsung hanya diterapkan pada perusahaan-perusahaan tertentu yang sudah menjadi pelanggan tetap *desiccated coconut* yang dihasilkan PT Sari Segar Husada seperti perusahaan coklat Mars di Belanda. Sistem distribusi dengan menggunakan agen-agen penjualan seperti Buntin di Belanda dan Jerman, Cats di Inggris dan Navipac untuk daerah distribusi di Timur Tengah diterapkan oleh PT Sari Segar Husada dengan tujuan untuk meningkatkan pangsa pasar yang dimiliki perusahaan disamping menjadi perwakilan yang bertanggung jawab atas pengawasan distribusi dan pemasaran di daerah penjualannya tersebut. Dengan sistem distribusi ini maka PT Sari Segar Husada dapat lebih mengawasi kelancaran distribusi pemasaran produk dan membuka peluang pasar yang baru.

Untuk produk *desiccated coconut* yang dijual di dalam negeri, yang hanya 3 persen dari total penjualan, PT Sari Segar Husada menerapkan sistem distribusi dan penjualan melalui broker atau perantara perdagangan yang mencari konsumen atau peminat produk yang dihasilkan tersebut

dengan sistem komisi. Distribusi dan penjualan *desiccated coconut* ke pasar dalam negeri sifatnya tidak kontinu, hanya jika ada produk yang kualitasnya berada di bawah standar untuk diekspor ke luar negeri, yang biasanya dijual setiap 2-3 bulan sekali.

Ringkasan strategi-strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT Sari Segar Husada untuk produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya dapat dilihat pada Tabel 12.

Dari tabel terlihat bahwa strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada untuk produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya belum terintegrasi dan terencana dengan sempurna. Namun demikian, dengan strategi pemasaran yang diterapkan selama ini, perusahaan mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan mengatasi ancaman-ancaman yang muncul. Hal ini terlihat dari peningkatan dalam volume penjualan *desiccated coconut* pada tahun 1992 dan 1993 yang mencapai 112 % dan 57 % seperti terlihat pada Tabel lampiran 4.

Tabel 12. Matriks Strategi Yang Diterapkan Oleh PT Sari Segar Husada Dalam Memasarkan Produk *Desiccated Coconut*

Strategi	Jenis Strategi Yang Diterapkan
Strategi Produk	Memproduksi <i>desiccated coconut</i> untuk ekspor dalam 3 jenis; medium, fine dan extra fine berdasarkan ukuran butiran. Produk dikemas dalam kantung berukuran 45,36 kg dan diberi merk delcoco. Mulai mengembangkan jenis produk baru yang mempunyai kadar lemak rendah.
Strategi Harga	Menggunakan metode cost plus pricing yang fleksibel dan berjangka waktu singkat dengan tingkat keuntungan 10-20 % disesuaikan dengan harga pasar internasional dan harga produk pesaing. Harga lebih tinggi 2-3 % dari pesaing tetapi diimbangi dengan kualitas yang lebih baik. Potongan harga berdasarkan kuantitas pembelian hanya berlaku untuk <i>desiccated coconut</i> yang dijual di dalam negeri.
Strategi Promosi	Kegiatan promosi yang dilakukan perusahaan bersifat langsung dan semuanya diarahkan ke pasar luar negeri yang menjadi tujuan pemasaran <i>desiccated coconut</i> PT Sari Segar Husada. Kegiatan promosi dilakukan dengan cara mengikuti pameran-pameran dagang di luar negeri secara berkala dan dengan promosi langsung ke perusahaan-perusahaan coklat atau biskuit yang dianggap potensial.
Strategi Distribusi	Wilayah distribusi di luar negeri meliputi negara-negara Eropa dan Timur Tengah. Sistem distribusi dilakukan dengan dua cara yaitu langsung ke pembeli dan menggunakan agen penjualan yang bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam mengawasi pemasaran produk dan membuka peluang pasar di negara tujuan pemasaran.

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

ANALISIS POSISI PRODUK *DESICCATED COCONUT* PT SARI SEGAR HUSADA

Analisis Matriks Portfolio Produk

Analisis portfolio produk dengan menggunakan matrik pertumbuhan-pangsa pasar BCG (*BCG Growth-Share Matrix*) digunakan untuk mengetahui posisi produk *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dibandingkan dengan produk-produk yang dihasilkan oleh para pesaingnya dalam penjualan ekspor. Analisis portfolio produk BCG ini menggunakan pendekatan yang didasarkan pada laju pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif perusahaan dibandingkan dengan pesaing terbesarnya.

Penelitian ini dibatasi hanya pada analisis posisi persaingan produk *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada pada tujuan pemasaran ekspor berdasarkan data yang diperoleh dari APCC (*Asia Pacific Coconut Community*) dan Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN). Pembatasan ini dilakukan karena: Pertama, sejak awal produksinya PT Sari Segar Husada sudah mengarahkan *desiccated coconut* yang dihasilkannya untuk pemasaran ekspor, yang mencapai 97 % dari total penjualan perusahaan. Kedua, dari 14 perusahaan yang menghasilkan *desiccated coconut* di Indonesia, 9 diantaranya mempunyai tujuan pemasaran ekspor dan Ketiga, terbatasnya data mengenai posisi persaingan pemasaran *desiccated coconut* lokal.

Asumsi-asumsi yang digunakan dalam perhitungan per-

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.

tumbuhan dan pangsa pasar BCG untuk *desiccated coconut* ini adalah: Pertama, pasar untuk industri adalah pasar ekspor yang dimiliki oleh Indonesia di luar negeri. Asumsi ini digunakan mengingat pada kenyataannya pasar industri *desiccated coconut* dengan orientasi ekspor di luar negeri tidak hanya berasal dari Indonesia. Kedua, seluruh perusahaan dalam industri *desiccated coconut* Indonesia mempunyai tujuan ekspor yang sama. Asumsi ini digunakan agar memungkinkan menghitung pangsa pasar relatif dari masing-masing perusahaan dalam industri.

Data yang digunakan adalah total volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dan beberapa perusahaan pesaingnya tahun 1992 dan 1993 seperti yang dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Data Volume Penjualan Ekspor *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Dan Pesaingnya Tahun 1992 - 1993

Nama Perusahaan	Volume Penjualan Ekspor (Kg)	
	1992	1993
PT Pulau Sambu	3 817.337	6 077.926
PT United Coconut Tina Indonesia	2 094.579	4 728.239
PT Sari Segar Husada	2 182.035	3 423.941
PT Setia Trijujur Bersawa	503.908	1 388.166
PT Padang Sari Kelapa Indonesia	585.023	1 833.000
PT Sumber Murni Indah Jaya	394.780	194.875
PT Lacoatama Internusa	299.479	305.047
PT Sari Hibrida Raya	-	1 688.368
CV Sumatera Coconut	103.908	80.940

Sumber : Asia Pacific Coconut Community dan Badan Pengembangan Ekspor Nasional, 1994

Kesembilan perusahaan tersebut menguasai seluruh pangsa pasar untuk pemasaran ekspor dengan total volume penjualan ekspor mencapai 9 395.141 Kg pada tahun 1992 dan 19 720.182 Kg pada tahun 1993. Dari data Tabel 13 akan dihitung tingkat pertumbuhan , pangsa pasar dan pangsa pasar relatif masing-masing perusahaan untuk kemudian dihitung laju pertumbuhan pasar rata-rata dan pangsa pasar relatif rata-rata yang akan digunakan untuk menentukan posisi produk *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada.

Perhitungan tersebut dapat dilihat pada Tabel 14 berikut.

Tabel 14. Perhitungan Tingkat Pertumbuhan, Pangsa Pasar Dan Pangsa Pasar Relatif Perusahaan Perusahaan Pengeksport *Desiccated Coconut*

Nama Perusahaan	Pertumbuhan (%) 1992/1993	Pangsa Pasar Ekspor (%) 1993	PP Relatif 1993
PT Pulau Sambu	59,22	30,82	1,28
PT United Coconut Tina Indonesia	125,76	23,98	0,78
PT Sari Segar Husada	56,92	17,36	0,56
PT Setia Trijujur Bersama	175,51	7,04	0,23
PT Padang Sari Kelapa Indonesia	213,30	9,29	0,30
PT Sumber Murni Indah Jaya	- 50,66	0,99	0,03
PT Lacoatama Internusa	1,85	1,55	0,05
PT Sari Hibrida Raya	-	8,56	0,28
CV Sumatra Coconut	- 22,13	0,41	0,01

Keterangan : Data diolah

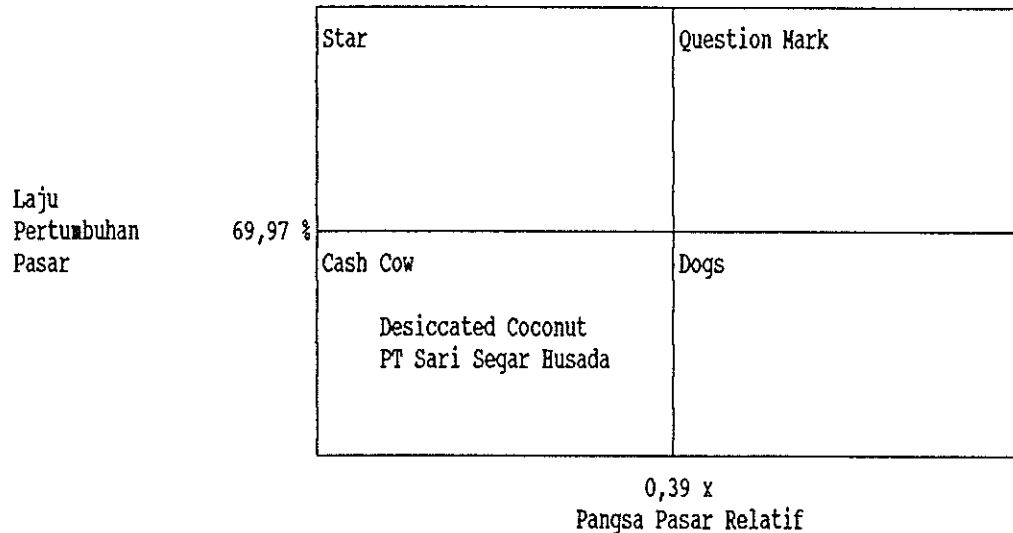
Dari Tabel 14 terlihat bahwa pesaing utama PT Sari Segar Husada dalam memproduksi *desiccated coconut* adalah PT Pulau Sambu yang menguasai 30,82 % pangsa pasar ekspor

desiccated coconut dengan pangsa pasar relatif yang dimilikinya sebesar 1,28 kali dibandingkan pesaing utamanya yaitu PT United Coconut Tina Indonesia. PT Sari Segar Husada sendiri mempunyai pangsa pasar sebesar 0,56 kali dibandingkan dengan pesaing utamanya, PT Pulau Sambu dengan laju pertumbuhan penjualan perusahaan sebesar 56,92 % dibandingkan dengan tahun 1992.

Untuk melakukan analisis posisi produk PT Sari Segar Husada dalam persaingan dengan produk-produk pesaing tahun 1993 terlebih dahulu harus dilihat nilai tengah dari laju pertumbuhan pasar industri dan nilai tengah dari pangsa pasar relatif yang dimiliki industri. Dengan menggunakan data pada Tabel 13, diperoleh nilai rata-rata pertumbuhan pasar industri sebesar 69,97 % dengan pangsa pasar relatif rata-rata sebesar 0,39 kali. Nilai rata-rata ini diperoleh dengan menjumlahkan persentase total pertumbuhan dan pangsa pasar relatif perusahaan-perusahaan dalam industri dan membaginya dengan jumlah perusahaan yang ada dalam industri tersebut.

Berdasarkan matrik pertumbuhan-pangsa pasar BCG, dengan menggunakan nilai-nilai di atas, pada tahun 1993 produk *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada berada pada kuadran "tipe sapi perah" (*cash cow*), seperti yang dapat dilihat pada Gambar 4.

Gambar 4. Posisi *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Pada Matriks Pertumbuhan-Pangsa Pasar BCG



Hal ini berarti *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada menguasai pangsa pasar yang relatif tinggi dengan laju pertumbuhan yang rendah. Pada tipe sapi perah biasa-nya unit bisnis tersebut menjadi penyedia uang tunai yang terbesar bagi arus kas perusahaan dan memberi kontribusi yang besar pada laba perusahaan.

Analisis Daur Hidup Produk

Posisi *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada pada daur hidup produk dilihat dengan menganalisis karakteristik pemasaran, tujuan pemasaran serta strategi pemasaran yang dilakukan PT Sari Segar Husada dalam memasarkan *desiccated coconut*. Dengan mengetahui posisi *desiccated*

coconut yang dihasilkannya pada daur hidup produknya, PT Sari Segar Husada dapat merumuskan strategi pemasaran yang akan dilakukan untuk tahap selanjutnya.

Berdasarkan analisis terhadap karakteristik, tujuan dan strategi pemasaran, dapat dikatakan bahwa *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada menempati posisi Pertumbuhan yang mengarah ke kedewasaan. Dari tujuan pemasaran yang ingin dicapai pada saat ini maka tujuan pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada adalah memaksimalkan pangsa pasar dari produk tersebut dengan melakukan usaha-usaha memperbesar pangsa pasar yang telah diperoleh. Dari strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan juga menunjukkan bahwa *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada berada pada posisi pertumbuhan yang mengarah ke kedewasaan. Strategi produk yang diterapkan oleh perusahaan adalah mulai mengembangkan jenis *desiccated coconut* baru yang mempunyai kadar lemak lebih rendah atau dengan kata lain mulai menawarkan perluasan produk. Strategi distribusi yang diterapkan adalah menggunakan agen penjualan untuk membangun jaringan pemasaran produk di negara tujuan pemasaran yang intensif dan dapat lebih terkontrol. Strategi promosi yang diterapkan bersifat langsung dengan menitik beratkan pada keunggulan kualitas produk yang tinggi dibandingkan dengan produk para pesaing. Dari sisi promosi terlihat bahwa PT Sari Segar Husada mulai memanfaatkan peningkatan permintaan pasar akan *desiccated*

coconut yang terutama disebabkan karena kualitas produk yang tinggi dan mulai menurunkan intensitas kegiatan promosinya. Hal ini terlihat dari penurunan anggaran yang diperuntukkan untuk kegiatan promosi dari 5,2% pada tahun 1992 menjadi 3,6 % dari anggaran keseluruhan pada tahun 1993. Keunggulan dalam kualitas produk digunakan untuk mengimbangi strategi harga dengan metode *cost plus pricing* fleksibel yang ditetapkan oleh perusahaan yang relatif lebih tinggi dari para pesaingnya.

Karakteristik pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada juga menunjukkan bahwa produk tersebut berada pada posisi pertumbuhan yang mengarah ke kedewasaan. Dilihat dari sisi volume penjualan, dapat dikatakan bahwa penjualan *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada terus meningkat dengan pesat mendekati puncak penjualan dengan kontribusi laba yang juga meningkat yaitu 46,55 % pada tahun 1992 dan 50,45 % pada tahun 1993 (Tabel lampiran 6) dan biaya per konsumen yang relatif sedang menuju ke rendah, yang tercermin dari biaya promosi (3,6 % dari anggaran perusahaan tahun 1993). Dari sisi pesaing terlihat bahwa jumlahnya cenderung meningkat walaupun beberapa diantaranya mengalami penurunan dalam pertumbuhan penjualan seperti yang dapat dilihat pada Tabel 13 dan 14.

PERAMALAN PENJUALAN DESICCATED COCONUT PT SARI SEGAR HUSADA

Untuk melakukan analisis dan perencanaan strategi pemasaran yang harus diterapkan oleh PT Sari Segar Husada untuk produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya di masa yang akan datang, selain dari lingkungan pemasaran yang dihadapi perusahaan dan posisi *desiccated coconut*, baik dalam matriks portfolio produk maupun daur hidup produk, perlu diketahui peramalan volume penjualan ekspor *desiccated coconut*. Peramalan dilakukan hanya pada volume penjualan ekspor *desiccated coconut* karena hampir seluruh produksi perusahaan (97 %) dijual ke luar negeri. Tujuan peramalan ini adalah untuk mengetahui total volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dalam satu tahun ke muka.

Dengan adanya peramalan ini, maka diharapkan pihak manajemen dapat memperkirakan apa yang akan terjadi serta dapat merencanakan strategi pemasaran yang akan diterapkannya secara lebih baik.

Peramalan dilakukan berdasarkan data historis mengenai volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dengan menggunakan metode pemulusan eksponensial ganda satu parameter dari Brown dan diolah dengan menggunakan program komputer statistik (Sx).

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.

Estimasi Volume Penjualan Ekspor *Desiccated Coconut*

Dari hasil analisis dengan menggunakan metode pemulusan eksponensial ganda satu parameter dari Brown terhadap data volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada selama 35 bulan (Agustus 1991 - Mei 1994) diperoleh hasil peramalan atau estimasi volume penjualan ekspor PT Sari Segar Husada selama satu tahun, mulai dari bulan Juni 1994 sampai bulan Mei 1995. Peramalan ini dilakukan dengan menggunakan konstanta pemulusan (α) sebesar 0,2 karena model ini mempunyai nilai MAPE yang terkecil.

Jumlah estimasi penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Estimasi Penjualan Ekspor *Desiccated Coconut* Juni 1994 - Mei 1995.

L	Bulan	Volume Penjualan Ekspor (Kg)
1.	Juni	371.300
2.	Juli	378.600
3.	Agustus	385.900
4.	September	393.200
5.	Oktober	400.500
6.	November	407.800
7.	Desember	415.100
8.	Januari	422.400
9.	Februari	429.700
10.	Maret	437.000
11.	April	444.300
12.	Mei	451.600

Berdasarkan hasil peramalan, maka volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada selama satu tahun kedepan (Juni 1994 sampai Mei 1995) mengalami

peningkatan sebesar 930.634 Kg, dibandingkan volume penjualan ekspor untuk periode Juni 1993 sampai Mei 1994. Berarti diramalkan akan terjadi peningkatan volume penjualan *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada sebesar 23,2 % dari periode tahun sebelumnya.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN *DESICCATED COCONUT* PT SARI SEGAR HUSADA

Sebelum menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk diimplementasikan bagi produk *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada, terlebih dahulu harus dilihat faktor-faktor yang berpengaruh pada perencanaan strategi tersebut dari analisis terhadap lingkungan pemasaran, posisi produk serta peramalan penjualan yang telah dilakukan atas *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada.

Dari analisis lingkungan pemasaran eksternalnya *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada memiliki beberapa peluang yang baik bagi usaha perluasan pasar. Peluang ini terlihat dari peningkatan kebutuhan *desiccated coconut* yang cukup besar di negara-negara yang menjadi tujuan pemasaran PT Sari Segar Husada, seperti Jerman, Belanda, Inggris, Arab Saudi dan Uni Emirat Arab. Peluang ini semakin besar dengan adanya penurunan volume penjualan ekspor *desiccated coconut* dari dua negara penghasil utama produk tersebut di dunia yaitu Sri Lanka dan Filipina. Penurunan yang disebabkan oleh kemunduran industri *desiccated coconut* di kedua negara tersebut menimbulkan adanya *excess demand* di negara-negara konsumen utama mereka, terutama di Eropa. Oleh karena itu PT Sari Segar Husada harus dapat memanfaatkan peluang ini untuk merebut pangsa pasar yang ditinggalkan oleh kedua negara tersebut.

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.

Usaha ini harus dilakukan secara intensif dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya yaitu kapasitas produksi yang besar dengan suplai bahan baku yang berkesinambungan dan kualitas produk *desiccated coconut* yang dapat dikategorikan tertinggi di Indonesia.

Kapasitas produksi yang besar ini harus dimanfaatkan seoptimal mungkin agar kesinambungan suplai bahan baku yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara efisien, tanpa mengurangi standar mutu dan kegiatan pengawasn mutu yang selama ini diterapkan. Pemanfaatan kapasitas produksi ini perlu karena pada kenyataannya realisasi produksi yang ada saat ini baru mencapai 65 % dari kapasitas terpasang. Selain itu pihak manajemen perusahaan perlu melakukan tindakan konsolidasi untuk meningkatkan kerjasama antar divisi, terutama divisi pabrik dengan divisi pemasaran yang menjadi tulang punggung kegiatan pemasaran dan membenahi sistem manajemen yang ada yang menjadi titik lemah bagi PT Sari Segar Husada, disamping memacu produktivitas kerja pada divisi pabrik yang belum optimal.

Hal yang dapat menjadi ancaman bagi perencanaan strategi pemasaran *desiccated coconut* adalah adanya kebijaksanaan pemerintah yang mempermudah izin investasi. Hal ini menyebabkan semakin bertambahnya perusahaan penghasil *desiccated coconut* yang menjadi pesaing. Walaupun dari segi mutu, PT Sari Segar Husada masih merupakan penghasil *desiccated coconut* yang terbaik di Indonesia, tetapi

kehadiran pesaing di dalam negeri ini tetap harus diantisipasi terutama menyangkut usaha perebutan pangsa pasar yang ada. Selain itu perlu juga diantisipasi adanya ancaman dari segi biaya pengangkutan ekspor yang tinggi di Indonesia. Biaya ekspor yang tinggi ini harus dipertimbangkan dalam penentuan harga jual *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada, karena dapat semakin meningkatkan harga produk perusahaan di pasar luar negeri yang sudah termasuk tinggi. Bila tidak diantisipasi maka hal ini dapat menyebabkan *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada kalah bersaing di pasar luar negeri dengan produk sejenis baik dari Indonesia maupun negara lain yang harganya lebih murah.

Dari analisis mengenai posisi produk dalam persaingan, terlihat bahwa *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada menempati posisi sebagai "sapi perah" (*cash cow*). Berarti *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada memiliki pertumbuhan pasar dibawah laju pertumbuhan pasar rata-rata perusahaan-perusahaan sejenis, namun memiliki pangsa pasar relatif diatas pangsa pasar relatif rata-rata.

Pada analisis daur hidup produk, terlihat bahwa dari karakteristik, tujuan dan strategi pemasaran yang saat ini dilakukan oleh perusahaan, *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada cenderung berada pada tahap pertumbuhan yang mengarah ke kedewasaan seperti

terlihat pada Tabel Lampiran 7. Berarti saat ini *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada mempunyai peluang yang besar untuk memaksimalkan pangsa pasar yang diperoleh dan penjualan produk sampai mencapai titik tertinggi. Hal ini kurang sesuai dengan posisi produknya dalam persaingan yang berada pada posisi "sapi perah". Saat ini *desiccated coconut* yang merupakan penghasil uang tunai yang besar bagi PT Sari Segar Husada, belum mencapai titik maksimum dalam penjualan atau dengan kata lain pangsa pasar yang dimiliki masih dapat ditingkatkan dengan strategi pemasaran yang tepat. Ketidak sesuaian ini disebabkan karena dalam penentuan posisi produk dalam persaingan digunakan asumsi-asumsi yang tidak sepenuhnya menggambarkan persaingan yang ada di pasar ekspor. Sekalipun demikian, dari kontribusi laba produk *desiccated coconut* terhadap perusahaan yang memberi kontribusi laba terbesar dibandingkan dengan produk-produk lainnya (lihat Tabel lampiran 6), dapat dikatakan bahwa *desiccated coconut* memang menempati posisi "sapi perah".

Dari peramalan penjualan yang dilakukan atas volume penjualan ekspor produk *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada terlihat bahwa untuk periode satu tahun mendatang (Juni 1994 - Mei 1995), diestimasi akan terjadi peningkatan volume penjualan ekspor sebesar 930.634 Kg atau sebesar 23,2 % dari periode sebelumnya (Juni 1993 - Mei 1994).

Dari analisis lingkungan pemasaran, posisi persaingan

dan daur hidup produk serta peramalan penjualan produk, maka di masa mendatang PT Sari Segar Husada harus menerapkan suatu strategi pemasaran yang lebih komprehensif dari strategi pemasaran yang dilakukannya saat ini. Strategi pemasaran yang disusun dan diimplementasikan ini selain ditujukan untuk memperluas pangsa pasar yang dimiliki, terutama diarahkan untuk meningkatkan laju pertumbuhan penjualan perusahaan yang saat ini berada di bawah rata-rata industri dimana perusahaan berada. Penyusunan strategi pemasaran yang akan diterapkan meliputi strategi bauran pemasaran, yaitu strategi produk, strategi harga, strategi promosi dan strategi distribusi.

Adapun strategi pemasaran yang harus diterapkan adalah :

1. Strategi Produk

Melihat peluang pasar di luar negeri yang masih cukup besar dengan estimasi penjualan yang meningkat, ditambah lagi dengan posisi daur hidup produk yang berada pada tahap pertumbuhan, berarti masih terbuka peluang yang besar untuk meningkatkan pangsa pasar yang dimilikinya. Untuk meningkatkan pangsa pasar ini maka dalam strategi produk, PT Sari Segar Husada harus memperluas produk *desiccated coconut* yang dihasilkannya saat ini. PT Sari Segar Husada harus menambah jenis *desiccated coconut* yang dihasilkannya sehingga penggunaannya tidak terbatas pada industri biskuit dan coklat saja. Misaln-

ya dengan menghasilkan *desiccated coconut* yang mempunyai ukuran butiran kasar (> 12 mesh) dan mengandung gula sehingga dapat digunakan dalam industri roti. Penambahan jenis produk ini cukup potensial, terlihat dari sisi permintaannya dan peningkatan produksi dan penjualan untuk produk tersebut dari Malaysia yang mencapai 24,7% pada tahun 1993 (APCC, 1994). Disamping itu PT Sari Segar Husada harus terus mengembangkan produk yang telah dicoba dihasilkannya saat ini seperti *desiccated coconut* yang berkadar lemak rendah untuk memenuhi permintaan akan produk tersebut sejalan dengan meningkatnya permintaan akan coklat dan biskuit yang mempunyai kadar lemak rendah, meningkatkan pengawasan mutu dan kualitas produk yang selama ini menjadi keunggulan perusahaan dalam bersaing dengan produk-produk sejenis yang dihasilkan oleh pesaing dan juga meningkatkan riset dan pengembangan produk sesuai dengan arah perubahan selera dan permintaan industri biskuit dan coklat yang menjadi konsumennya.

2. Strategi Harga

Untuk dapat memanfaatkan pertumbuhan penjualan yang diramalkan akan meningkat dengan pesat (23,2%) pada periode Juni 1994 - Mei 1995 dan mengantisipasi tingkat persaingan yang semakin tinggi dan tingginya biaya ekspor maka PT Sari Segar Husada harus berusaha untuk

menetapkan harga jual yang sama atau bahkan lebih rendah dari produk sejenis yang dihasilkan oleh pesaing, mengingat selama ini harga jual *desiccated coconut* yang dihasilkannya selalu lebih tinggi 1-3 % dari harga jual pesaing. Untuk itu pihak manajemen, khususnya divisi keuangan, pemasaran dan pabrik harus bekerja sama untuk menekan biaya produksi dan harga pokok penjualan agar dengan tingkat harga jual yang sama dengan pesaing, laba yang diperoleh tidak menurun. Penekanan biaya produksi ini dapat dilakukan dengan cara meningkatkan efisiensi dan produktivitas pabrik agar dapat menghasilkan produk pada tingkat yang optimal sesuai dengan kapasitas produksi dan sumberdaya yang dimiliki.

Untuk merangsang peningkatan penjualan ekspor dan memperbesar pangsa pasar serta mengalahkan pesaing yang berasal dari luar negeri, PT Sari Segar Husada harus mulai menerapkan sistem potongan harga untuk pembelian dalam kuantitas besar, sehingga pelanggan di luar negeri tertarik untuk membeli produk dalam jumlah besar, yang akhirnya akan berimplikasi pada penurunan biaya pengangkutan dan ekspor per unit produk.

3. Strategi Promosi

Sesuai dengan estimasi penjualan *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada yang diramalkan akan mengalami penin-

gkatan pesat, maka dalam melakukan kegiatan promosi untuk *desiccated coconut* yang dihasilkannya, PT Sari Segar Husada harus mampu meningkatkan efisiensi kegiatan promosi langsung yang selama ini dilakukannya. Peningkatan efisiensi promosi ini dapat dilakukan dengan mengikuti pameran-pameran dagang yang potensial bagi pemasaran produk saja, terutama di negara-negara yang sudah menjadi tujuan pemasaran perusahaan atau dimana PT Sari Segar Husada sudah mempunyai agen penjualan. Untuk pasar tujuan yang baru, kegiatan promosi yang dilakukan harus bersifat intensif, terutama pada promosi langsung ke perusahaan konsumen yang dianggap potensial dengan mengemukakan spesifikasi dan keunggulan produk yang dimiliki secara jelas. Hal ini perlu untuk menciptakan minat perusahaan konsumen untuk mencoba *desiccated coconut* yang ditawarkan. Bila di pasar tujuan yang baru tersebut mulai terlihat adanya peningkatan dalam permintaan produk, yang tercermin dari volume penjualan ekspor perusahaan, maka PT Sari Segar Husada sebaiknya langsung menunjuk agen penjualan di negara tersebut agar kegiatan promosi produk dapat menjadi semakin intensif.

4. Strategi Distribusi

Melihat peluang pasar yang terbuka dengan menurunnya penjualan *desiccated coconut* Filipina dan Sri Lanka

yang selama ini menjadi penghasil dan pengeksport utama produk tersebut, maka PT Sari Segar Husada dalam distribusinya harus mencoba untuk memasuki segmen pasar baru di luar negara-negara yang selama ini menjadi tujuan pemasaran ekspor *desiccated coconut* yang dihasilkannya. Walaupun dari posisi persaingan saat ini *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada berada pada posisi "sapi perah", yang berarti laju pertumbuhan penjualannya berada di bawah rata-rata industri namun dilihat dari posisinya dalam daur hidup yang berada pada tahap pertumbuhan, ditambah lagi dengan keunggulan kualitas yang dimiliki maka PT Sari Segar Husada harus berani dan mampu untuk memperluas wilayah dan jaringan distribusinya. Dengan kata lain PT Sari Segar Husada harus dapat menerapkan strategi yang sesuai dengan kedudukannya sebagai penggarap relung pasar (*market niches*) berdasarkan kualitas produk yang dihasilkannya.

Untuk menunjang keberhasilan PT Sari Segar Husada dalam meningkatkan penjualan *desiccated coconut*, pihak perusahaan perlu membenahi dan meningkatkan efisiensi organisasi manajemennya selain menerapkan strategi pemasaran berdasarkan bauran pemasaran yang ada dengan tepat. Melihat lingkungan pemasaran yang dihadapi terutama pada kelemahan yang terdapat pada lingkungan internalnya dan peramalan penjualan yang diperkirakan meningkat cukup besar di masa mendatang, PT Sari Segar Husada harus men-

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

gambil langkah konsolidasi manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam menghasilkan dan memasarkan *desiccated coconut*. Hal ini penting untuk menciptakan kondisi yang dapat menunjang penerapan strategi bauran pemasaran yang telah disusun pada masa mendatang.

@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
 - 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.



KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan seluruh uraian yang telah disebutkan, maka dari penelitian ini dapat diperoleh kesimpulan:

1. Hasil analisis terhadap lingkungan pemasaran *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada memperlihatkan bahwa produk tersebut mempunyai peluang yang cukup besar dilihat dari peningkatan permintaan akan *desiccated coconut* di negara-negara yang menjadi tujuan ekspor PT Sari Segar Husada, adanya kebijaksanaan pemerintah tentang keringanan bea masuk mesin industri dan penghapusan pajak pertambahan nilai untuk produk yang diekspor serta adanya penurunan volume penjualan ekspor dari Filipina dan Sri Lanka, yang merupakan penghasil *desiccated coconut* utama dunia, di pasar internasional. Ancaman yang dihadapi terutama adalah semakin tingginya tingkat persaingan dengan adanya kebijaksanaan pemerintah tentang investasi di bidang industri pengolahan hasil pertanian, yang menyebabkan semakin banyak perusahaan yang memproduksi *desiccated coconut*. Tingginya biaya pengangkutan ekspor juga menjadi ancaman karena dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar luar negeri. Kekuatan utama dalam pemasaran *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada terletak pada kualitas produknya yang

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.

lebih tinggi dari produk para pesaing, disamping kapasitas produksi pabrik yang besar dan suplai bahan baku yang kontinu. Kelemahan dari pemasaran produk tersebut terutama terletak pada manajemen perusahaan yang kurang terkordinasi.

2. Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT Sari Segar Husada atas *desiccated coconut* yang dihasilkannya meliputi strategi bauran pemasaran yaitu produk, harga, promosi dan distribusi. Bauran produknya didasarkan pada jenis *desiccated coconut* yang dihasilkannya dengan mengutamakan kualitas dan pengawasan mutu produk yang unggul dan terkendali. Penetapan harga jual menggunakan metode *cost plus pricing* yang sifatnya fleksibel, dengan tingkat margin antara 10 - 20%, untuk jangka waktu yang pendek. PT Sari Segar Husada menggunakan promosi yang bersifat langsung dengan cara mengikuti pameran-pameran dagang di luar negeri secara berkala dan mengirimkan spesifikasi produk secara lengkap pada perusahaan-perusahaan biskuit dan coklat di negara-negara tujuan pemasarannya yang dianggap potensial. Strategi distribusi dilakukan dengan melakukan penjualan langsung dan melalui agen-agen penjualan yang ditunjuk, yang sekaligus bertindak menjadi perwakilan perusahaan. Berdasarkan tujuan pemasarannya yang terbatas hanya pada daerah tertentu yaitu Jerman, Belanda, Inggris, Arab Saudi dan UEA, PT Sari Segar Husada dapat

digolongkan sebagai penggarap relung pasar (*market nicher*).

3. Berdasarkan analisis terhadap posisi produk dalam persaingan dengan menggunakan matriks pertumbuhan-pangsa pasar BCG, *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada ada pada kuadran tipe "sapi perah". Hal ini berarti *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada memiliki laju pertumbuhan penjualan yang rendah, tetapi menguasai pangsa pasar relatif yang tinggi. Dari analisis terhadap daur hidup produk, *desiccated coconut* yang dihasilkan oleh PT Sari Segar Husada berada pada tahap pertumbuhan.
4. Berdasarkan hasil peramalan dari data historis, diperkirakan volume penjualan ekspor *desiccated coconut* PT Sari Segar Husada dalam periode Juni 1994 - Mei 1995, akan mengalami peningkatan sebesar 23,2 % dari periode sebelumnya.
5. Dari lingkungan pemasaran, posisi produk maupun peramalan penjualan produk, PT Sari Segar Husada harus mengadakan beberapa perbaikan dalam formulasi strategi bauran pemasaran yang diterapkannya. Dari segi produk, harus dilakukan penambahan jenis *desiccated coconut* disamping menjaga kualitas dan pengawasan mutu produk yang sudah baik. untuk memperbesar pangsa pasar, PT Sari Segar Husada harus mampu menekan biaya produksinya sehingga dapat menetapkan harga jual *desiccated coconut*

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



nya sama atau lebih rendah dari pesaing. Promosi langsung yang digunakan selama ini harus diupayakan lebih efisien serta untuk tujuan pemasaran baru harus dilakukan secara intensif. Selain itu PT Sari Segar Husada harus memperluas wilayah dan jaringan distribusinya, serta merubah strategi *market nicher* yang diterapkannya, yang semula berdasarkan wilayah geografis menjadi berdasarkan keunggulan kualitas produk.

SARAN

Saran-saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk meningkatkan kinerja pemasaran dan memperbesar pangsa pasar *desiccated coconut* yang dihasilkannya, PT Sari Segar Husada pertama-tama harus melakukan konsolidasi dan pembenahan manajemen, terutama yang menyangkut kerjasama dan koordinasi antar divisi yang ada. Pembenahan manajemen ini juga harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan.
2. PT Sari Segar Husada harus mampu mempertahankan kualitas *desiccated coconut* yang dihasilkannya, yang menjadi keunggulan strategisnya agar strategi bauran pemasaran yang disusun dapat diimplementasikan dengan baik.
3. Dalam menyusun dan menerapkan strategi pemasaran yang dilakukan atas *desiccated coconut* yang dihasilkannya, pihak manajemen PT Sari Segar Husada harus selalu

memperhatikan lingkungan pemasaran yang dihadapinya, termasuk tingkat persaingan yang ada di pasar, agar strategi tersebut dapat berpengaruh nyata pada peningkatan penjualan produk dan memperbesar pangsa pasar yang dimilikinya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan riset pasar untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya.

4. Perlu diadakan penelitian lebih lanjut tentang seberapa jauh lingkungan pemasaran perusahaan berpengaruh pada tingkat penjualan dan penerapan strategi pemasaran yang tepat.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



DAFTAR PUSTAKA

- Asia Pacific Coconut Community. 1992. Coconut Statistical Year Book. APCC. Jakarta.
- Asia Pacific Coconut Community. 1993. Annual Report on Coconut Industries in Indonesia. APCC. Jakarta.
- Asia Pacific Coconut Community. 1994. Cocommunity Bulletin January - June Edition. APCC. Jakarta.
- Badan Pengembangan Ekspor Nasional. 1993. Perkembangan Ekspor Produk-Produk Hasil Olahan Ke Pasar Eropa. BPEN. Jakarta.
- Biro Pusat Statistik. 1993. Laporan Ekspor Produk Olahan Kelapa Indonesia. BPS. Jakarta.
- Buell, Victor.P. 1985. Marketing Management. Mc Graw Hill. New york.
- Cravens, David.W. 1987. Strategic Marketing. Irvin Homewood. Illinois.
- . 1993. Statistik Tanaman Perkebunan Indonesia. Direktorat Jendral Perkebunan, Departemen Pertanian. Jakarta.
- Hax, Arnoldo.C dan Majluf, Nicolas.S. 1984. Strategic Management : An Integrative Perspective. Prentice-Hall Inc. New Jersey.
- Kotler, Philip. 1992. Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian. Edisi Keenam. Erlangga. Jakarta.
- Makridakis, Spyros , Steven C.Wheelwright dan Victor E. McGee. 1991. Metode Dan Aplikasi Peramalan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Makridakis, Spyros dan Steven C.Wheelwright. 1994. Metode-Metode Peramalan Untuk Manajemen. Binarupa Aksara. Jakarta.
- PT Sari Segar Husada. 1993. Laporan Umum Perusahaan Tahun 1993. Jakarta.
- Saefudin, A.M. 1983. Sari Kuliah Manajemen Pemasaran. Edisi Pertama. IPB. Bogor.

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.

Sjafril Kemala. 1992. Industrialisasi Kelapa Rakyat di Indonesia (Makalah seminar). Pusat Penelitian dan Pengembangan Tanaman Industri. Bogor.

Tambunan, Eva liana. 1993. Analisis Strategi Pemasaran Susu Bubuk. Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, IPB. Bogor.

@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.

IPB University

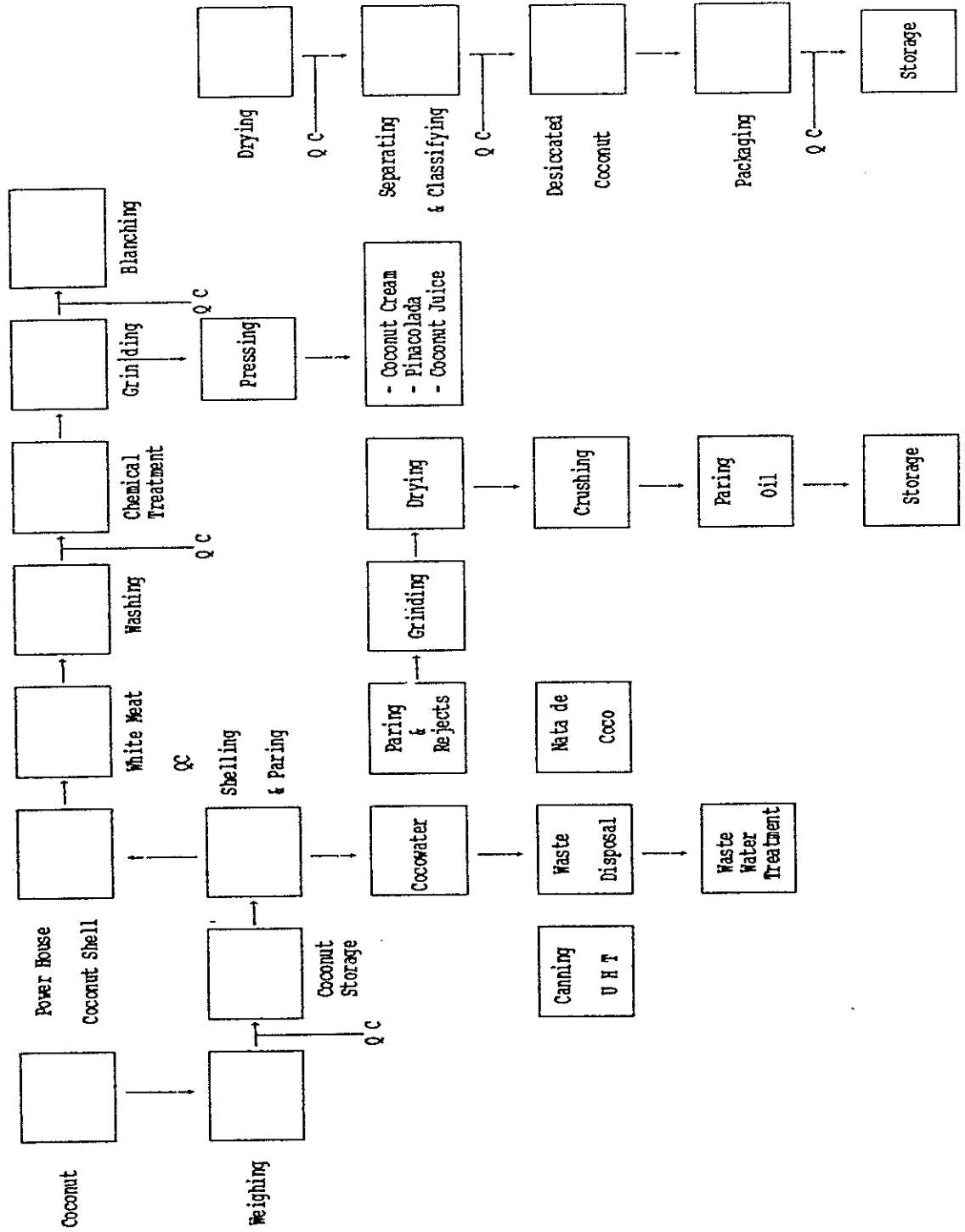


@Hak cipta milik IPB University

LAMPIRAN

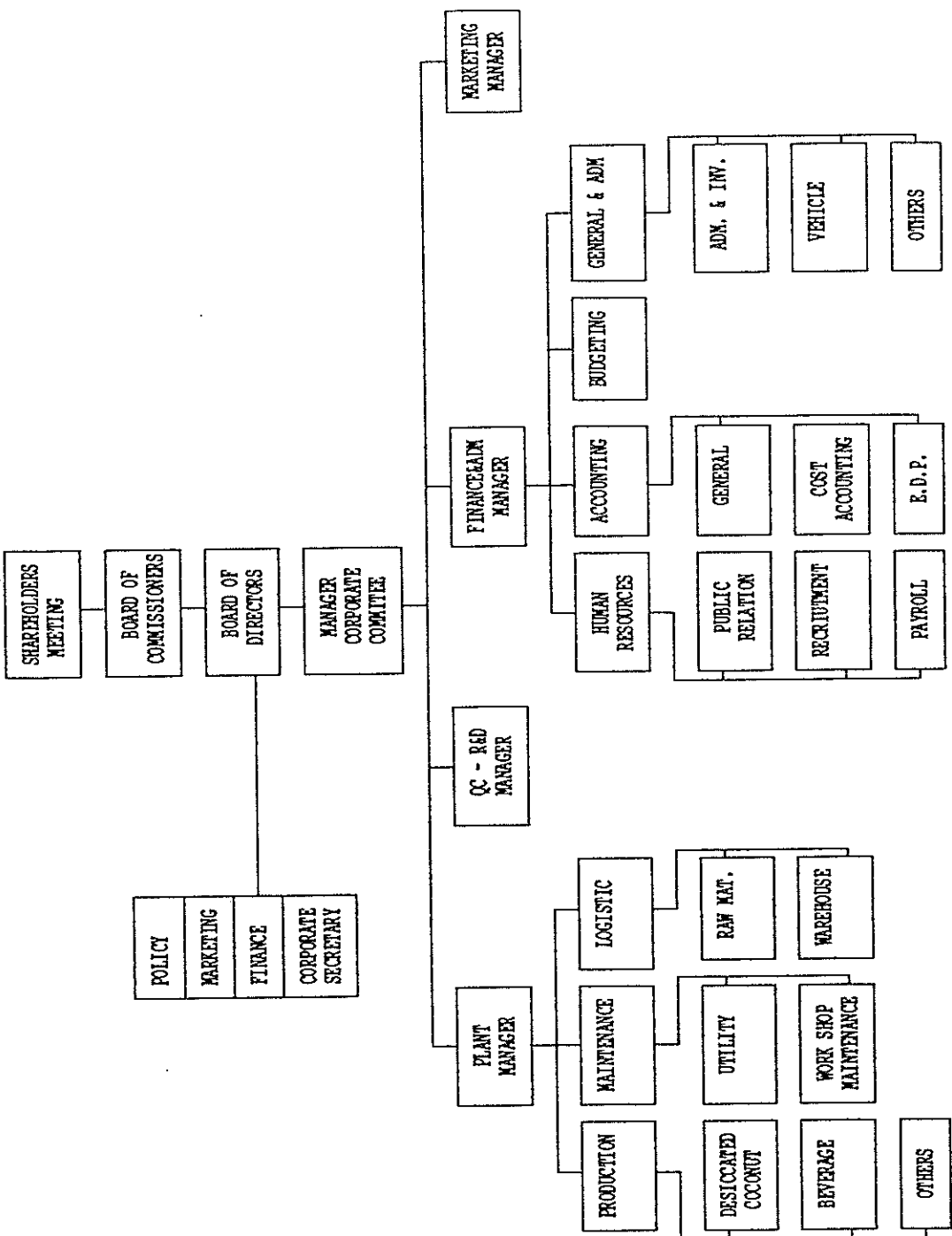
- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan 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.

Lampiran 1. Proses Produksi Desiccated Coconut dan produk-produk PT Sari Segar Husada Lainnya



- 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.

Lampiran 2. Struktur Organisasi PT Sari Segar Husada



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.

Lampiran 3. Standar Mutu *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada

Variabel	Standar Mutu
Kesegaran	Berumur tidak lebih dari dua bulan saat diterima dari kapal (gudang pembeli)
Kadar air	Saat pengemasan kadar air harus kurang dari 3% total berat
Kadar Lemak	Pada akhir proses kadar lemak harus mencapai sekurang-kurangnya 65%
Keasaman	Keasaman diukur dari ekstraksi kelapa parut kering dengan kadar tidak lebih dari 0,3% asam lemak bebas
Rasa	Segar
Bau	Tidak berbau
Ukuran	Medium → 12 mesh Fine → 22 mesh Extra fine → 30 mesh
Kotoran	Bebas dari kotoran atau benda asing
Bakteri	Bebas dari <i>salmonella</i> Bebas dari <i>staphylococcus</i> Bebas dari <i>E.Coli</i>
Bahan kimia	Mengandung sulfur dioksida sampai 50 ppm

Sumber : Divisi Pabrik PT Sari Segar Husada, 1994

Lampiran 4. Volume Produksi Dan Penjualan Ekspor *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada Periode Agustus 1991 - Mei 1994

L	Thn	Bulan	Volume Produksi (Kg)	Volume Penjualan Ekspor (Kg)
1.	1991	Agustus	182.528	264.650
2.		September	277.240	254.640
3.		Oktober	193.869	234.056
4.		November	167.832	195.955
5.		Desember	170.599	146.967
6.	1992	Januari	134.447	197.089
7.		Februari	75.615	106.097
8.		Maret	127.235	93.895
9.		April	121.111	122.472
10.		Mei	285.723	221.447
11.		Juni	241.633	293.933
12.		Juli	405.927	296.609
13.		Agustus	356.983	310.671
14.		September	318.926	98.069
15.		Oktober	141.569	76.522
16.		November	123.878	99.565
17.		Desember	137.443	265.666
18.	1993	Januari	95.483	67.454
19.		Februari	148.463	109.998
20.		Maret	220.903	303.141
21.		April	217.456	272.160
22.		Mei	342.332	337.705
23.		Juni	297.017	335.346
24.		Juli	367.597	285.088
25.		Agustus	289.578	332.716
26.		September	323.916	356.303
27.		Oktober	307.269	283.500
28.		November	372.859	330.674
29.		Desember	365.375	409.746
30.	1994	Januari	305.454	305.454
31.		Februari	343.829	351.312
32.		Maret	257.509	261.090
33.		April	372.407	377.585
34.		Mei	372.768	377.952

Sumber : Divisi Pemasaran PT Sari Segar Husada

Lampiran 5. Hasil Olahan Peramalan Penjualan Ekspor
Desiccated Coconut PT Sari Segar Husada
Juni 1994 - Mei 1995

3.5

STATISTIX

14 AUG 94, 9:50

ID: Peramalan Penjualan DC

DOUBLE EXPONENTIAL SMOOTHING FOR PENJUALAN

TIME	ACTUAL VALUE	1ST EXP AVERAGE	2ND EXP AVERAGE	SLOPE	FORECAST	FORECAST ERROR
0		1.212E+05	9.796E+04	5.819E+03		
1	2.647E+05	1.499E+05	1.084E+05	1.039E+04	1.503E+05	1.143E+05
2	2.546E+05	1.709E+05	1.209E+05	1.250E+04	2.019E+05	5.276E+04
3	2.341E+05	1.835E+05	1.334E+05	1.253E+04	2.334E+05	681.8
4	1.960E+05	1.860E+05	1.439E+05	1.052E+04	2.461E+05	-5.019E+04
5	1.470E+05	1.782E+05	1.508E+05	6.856E+03	2.386E+05	-9.163E+04
6	1.971E+05	1.820E+05	1.570E+05	6.241E+03	2.125E+05	-1.538E+04
7	1.061E+05	1.668E+05	1.590E+05	1.958E+03	2.132E+05	-1.071E+05
8	9.390E+04	1.522E+05	1.576E+05	-1.350E+03	1.766E+05	-8.269E+04
9	1.225E+05	1.463E+05	1.553E+05	-2.269E+03	1.455E+05	-2.299E+04
10	2.214E+05	1.613E+05	1.565E+05	1.192E+03	1.349E+05	8.653E+04
11	2.939E+05	1.878E+05	1.628E+05	6.259E+03	1.673E+05	1.267E+05
12	2.966E+05	2.096E+05	1.722E+05	9.358E+03	2.191E+05	7.749E+04
13	3.107E+05	2.298E+05	1.837E+05	1.153E+04	2.564E+05	5.430E+04
14	9.807E+04	2.035E+05	1.876E+05	3.955E+03	2.875E+05	-1.894E+05
15	7.652E+04	1.781E+05	1.857E+05	-1.914E+03	2.232E+05	-1.467E+05
16	9.957E+04	1.624E+05	1.811E+05	-4.671E+03	1.685E+05	-6.894E+04
17	2.657E+05	1.830E+05	1.814E+05	395.1	1.390E+05	1.267E+05
18	6.756E+04	1.599E+05	1.771E+05	-4.302E+03	1.850E+05	-1.174E+05
19	1.100E+05	1.499E+05	1.717E+05	-5.439E+03	1.384E+05	-2.842E+04
20	3.031E+05	1.806E+05	1.735E+05	1.776E+03	1.228E+05	1.804E+05
21	2.722E+05	1.989E+05	1.786E+05	5.084E+03	1.895E+05	8.269E+04
22	3.377E+05	2.267E+05	1.882E+05	9.619E+03	2.243E+05	1.134E+05
23	3.353E+05	2.484E+05	2.002E+05	1.204E+04	2.748E+05	6.059E+04
24	2.851E+05	2.557E+05	2.113E+05	1.110E+04	3.086E+05	-2.352E+04
25	3.327E+05	2.711E+05	2.233E+05	1.196E+04	3.112E+05	2.147E+04
26	3.563E+05	2.882E+05	2.363E+05	1.298E+04	3.309E+05	2.537E+04
27	2.835E+05	2.872E+05	2.465E+05	1.019E+04	3.530E+05	-6.954E+04
28	3.307E+05	2.959E+05	2.564E+05	9.893E+03	3.382E+05	-7.527E+03
29	4.097E+05	3.187E+05	2.688E+05	1.247E+04	3.454E+05	6.436E+04
30	3.055E+05	3.160E+05	2.783E+05	9.444E+03	3.810E+05	-7.557E+04
31	3.513E+05	3.231E+05	2.872E+05	8.966E+03	3.633E+05	-1.195E+04
32	2.611E+05	3.107E+05	2.919E+05	4.693E+03	3.679E+05	-1.068E+05
33	3.776E+05	3.241E+05	2.984E+05	6.430E+03	3.342E+05	4.343E+04
34	3.780E+05	3.348E+05	3.057E+05	7.299E+03	3.562E+05	2.173E+04

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.

- 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.

@Hak cipta milik IPB University

LEAD	95% C.I.		FORECAST	95% C.I.	
	LOWER BOUND			UPPER BOUND	
1	2.008E+05		3.713E+05	5.419E+05	
2	2.046E+05		3.786E+05	5.527E+05	
3	2.080E+05		3.859E+05	5.638E+05	
4	2.113E+05		3.932E+05	5.752E+05	
5	2.142E+05		4.005E+05	5.868E+05	
6	2.170E+05		4.078E+05	5.987E+05	
7	2.195E+05		4.151E+05	6.107E+05	
8	2.219E+05		4.224E+05	6.230E+05	
9	2.241E+05		4.297E+05	6.354E+05	
10	2.261E+05		4.370E+05	6.480E+05	
11	2.279E+05		4.443E+05	6.607E+05	
12	2.297E+05		4.516E+05	6.736E+05	

SMOOTHING CONSTANT 0.20

SUM OF SQUARED ERRORS (SSE)	2.573E+11
MEAN SQUARED ERROR (MSE)	7.568E+09
STANDARD ERROR (SE)	8.700E+04
MEAN ABSOLUTE DEVIATION (MAD)	7.261E+04
MEAN ABS PERCENTAGE ERROR (MAPE)	43.74
MEAN PERCENTAGE ERROR (MPE)	-18.70



Lampiran 6. Perhitungan Rugi-Laba Dan Kontribusi
Margin Produk-Produk PT Sari Segar Husada
Januari - Desember 1992 & 1993 (Rp 000)

	1992	1993
PENJUALAN		
Coconut cream	202.932	175.466
Coconut juice	272.564	182.592
Coconut water	2 677.743	4 329.697
Nata de coco	72.715	407.827
Desiccated coconut	4 180.750	5 678.113
Crude coconut oil	598.483	697.161
Jumlah Penjualan	8 005.187	11 470.856
HARGA POKOK PENJUALAN		
Coconut cream	152.556	100.922
Coconut juice	199.211	107.928
Coconut water	2 268.262	3 699.051
Nata de coco	51.025	271.574
Desiccated coconut	3 661.801	4 515.990
Crude coconut oil	625.002	471.662
Jumlah HP Penjualan	6 957.857	9 167.197
LABA KOTOR	1 047.330	2 303.659
KONTRIBUSI MARGIN (%)		
Coconut cream	4,81	3,23
Coconut juice	7,00	3,24
Coconut water	42,09	31,38
Nata de coco	2,07	5,91
Desiccated coconut	46,55	50,45
Crude coconut oil	- 2,53	5,79

Sumber: Divisi Administrasi dan Keuangan PT Sari
Segar Husada

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.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Lampiran 7. Karakteristik, Tujuan dan Strategi Pemasaran *Desiccated Coconut* PT Sari Segar Husada

Indikator	Kondisi Produk
KARAKTERISTIK	
Penjualan	Meningkat dengan laju yang tinggi
Biaya per konsumen	Sedang dan cenderung menurun
Laba	Meningkat
Pelanggan	Tertentu dan berkesinambungan
Pesaing	Jumlahnya semakin meningkat
TUJUAN PEMASARAN	Meningkatkan pangsa pasar produk
STRATEGI PEMASARAN	
Produk	Mulai menghasilkan produk dengan spesifikasi berbeda (<i>low fat</i>)
Harga	Menggunakan <i>flexible cost-plus pricing</i> yang lebih tinggi 1-3 % dari pesaing
Distribusi	Membangun jaringan distribusi dengan menggunakan agen penjualan
Promosi	Mulai berkurang dan selektif

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

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

Lampiran 8. Standar Mutu *Desiccated Coconut* Yang Ditetapkan Oleh APCC

Indikator	Standar Mutu
Kesegaran	Saat pengiriman tidak lebih dari dua bulan setelah produksi.
Kadar air	Saat pengemasan antara 2-3% dari total berat
Kadar Lemak	Sekurang-kurangnya 60 %
Keasaman	Ekstraksi produk akhirnya mengandung asam lemak bebas tidak lebih dari 0,4%
Rasa	Segar dan Renyah
Bau	Tidak berbau
Ukuran	Medium —→ 12 - 14 mesh Fine —→ 20 - 24 mesh Extra fine —→ 28 - 32 mesh
Kotoran	Bebas dari kotoran
Bakteri	Bebas dari <i>Salmonella</i> , <i>Staphylococcus</i> , <i>E.Coli</i> , Aflatoksin
Bahan kimia	Mengandung sulfur dioksida sampai 75 ppm Mengandung klorine sampai 50 ppm

Sumber : Asia Pacific Coconut Community

