

ANALISIS STRATEGI BISNIS KUMIS KUCING KERING PT POROS NUSANTARA UTAMA JAWA BARAT

Puspi Eko Wiranthi¹⁾ dan Iman Firmansyah²⁾

^{1,2)} Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
puspichan@yahoo.com

ABSTRACT

*Poros Nusantara Utama Ltd (PT PNU) is one of the companies that sell herbal products. The company has partnership agreement with local farmers group of Gede Pangrango and Halimun Salak National Parks. In 2009, the company received organic certification for dried kidney tea/java tea (*Orthosiphon stamineus*) though it has no effect to its trade. The purposes of the research are: 1) to identify internal and external factors of PT PNU, 2) to formulate marketing strategy for dried java tea, 3) to compose the priority of marketing strategies. The methods are IE, SWOT and QSP. IE matrix shows PT PNU is on hold and maintain where the strategies are market penetration and product development. SWOT matrix shows eight strategies where based on QSP, the first priority is to maintain product quality.*

Keyword(s): IE, kidney tea/java tea, PT PNU, QSP, SWOT.

ABSTRAK

PT Poros Nusantara Utama (PT PNU) Jawa Barat adalah salah satu perusahaan beroperasi di PT Poros Nusantara Utama (PT PNU) Jawa Barat adalah salah satu perusahaan beroperasi di Jawa Barat dan memasarkan produk-produk tanaman herbal di Indonesia. Perusahaan menjalankan bisnisnya melalui kerjasama dan kemitraan dengan kelompok tani yang berlokasi di kawasan Taman Nasional Gede – Pangrango dan Halimun - Salak. Pada tahun 2009, perusahaan mendapatkan sertifikasi organik untuk tanaman kumis kucing (*Orthosiphon stamineus*). Meskipun telah mendapatkan sertifikasi, penjualan produk kumis kucing tidak menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan. Tujuan dari penelitian ini adalah, 1) mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal, 2) merumuskan strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk kumis kucing kering, dan 3) menentukan urutan prioritas strategi pemasaran. Metode analisis menggunakan matriks IE, SWOT dan QSP. Berdasarkan IE matriks, posisi PT PNU berada dalam posisi menjaga dan memelihara, sehingga strategi yang tepat pada posisi ini adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk. Matriks SWOT menghasilkan delapan strategi alternatif dimana Matriks QSP menghasilkan prioritas pertama yaitu menjaga kualitas produk.

Kata Kunci : IE, Kumis kucing, PT PNU, QSP, SWOT.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Gula Tren global masyarakat konsumen dunia sekarang ini adalah menuntut pangan dan produk kesehatan yang aman dengan slogan kembali ke

alam (*back to nature*) dengan keyakinan mengkonsumsi obat alami relatif lebih aman dibanding dengan obat sintetik. Mengutip data Gabungan Pengusaha Farmasi pada tahun 2005 di dalam Reynaldi (2009), nilai pasar obat modern

sebesar Rp 21,3 triliun, sedangkan obat herbal Rp 29 triliun. Tahun 2009, nilai pasar obat modern meningkat hanya sebesar 7 persen dibanding tahun 2008 menjadi Rp30 triliun. Sedangkan obat herbal mampu meningkat sebesar 20 persen menjadi Rp 52 triliun. Diperkirakan pada tahun 2010, nilai pasar obat modern dapat mencapai Rp 34,5 triliun atau meningkat 15 persen dibanding tahun 2009, dan obat herbal senilai Rp 7,2 triliun, meningkat 38 persen dibanding tahun 2009 (Tabel 1).

Tabel 1. Perbandingan Nilai Pasar Obat Modern dengan Nilai Pasar Obat Tradisional 2005-2010

Tahun	Pasar Obat Modern (Triliun Rupiah)	Pasar Obat Tradisional (Triliun Rupiah)
2005	21,3	29
2008	27,9	41,6
2009	30	52
2010	34,5	72

Sumber : Reynaldi (2009)

Selain potensi permintaan domestik, potensi ekspor tanaman obat herbal Indonesia juga sangat besar. Berdasarkan data ekspor tanaman obat menurut negara tujuan ekspor, Hongkong merupakan pasar utama tanaman obat Indonesia karena mempunyai nilai ekspor yang paling besar, walaupun nilai setiap tahunnya berfluktuasi. Rata-rata ekspor tanaman obat Indonesia ke Hongkong setiap tahunnya sebesar 730 ton dengan nilai sebesar US\$ 647 ribu. Jerman

merupakan tujuan ekspor terbesar ketiga dengan tingkat ekspor rata-rata setiap tahunnya mencapai sebesar 155 ton dengan nilai sebesar US\$ 112,4 ribu. Tujuan ekspor tanaman obat Indonesia berikutnya adalah Taiwan, Jepang, Korea Selatan, dan Malaysia. Pada tingkat pasar dunia, menurut Corinthian Infopharma Corpora atau CIC (2000) di dalam BI (2007) konsumsi dan ekspor meningkat rata-rata 20,96 persen per tahun dengan nilai US\$ 5,34 juta. Hal ini menunjukkan peluang pengembangan obat tradisional Indo-nesia masih terbuka lebar (BI, 2007).

Salah satu perusahaan yang memasarkan produk tanaman herbal adalah PT Poros Nusantara Utama (PT PNU). Di Jawa Barat PT PNU melakukan kemitraan usaha bersama petani, terutama petani yang tinggal di perbatasan areal Taman Nasional Gunung Gede Pangrango dan Gunung Halimun Salak melalui koperasi dan kelompok tani. Salah satu produk tanaman herbal yang dipasarkan oleh perusahaan adalah kumis kucing (*Orthosiphon stamineus*). Untuk meningkatkan daya jual kumis kucing kering, pada tahun 2009 PT PNU mendapatkan sertifikasi organik untuk tanaman kumis kucing dari Lembaga *Control Union Certification*. Sertifikasi organik ini merupakan sertifikasi organik pertama dan satu-satunya di Indonesia untuk tanaman kumis kucing. Hal ini menjadi keunggulan bersaing bagi produk kumis kucing yang dihasilkan PT PNU dibandingkan produk kumis kucing yang dihasilkan oleh perusahaan lainnya.

Dengan adanya sertifikasi perusahaan berharap dapat meningkatkan

penjualan produk. Namun, hal yang terjadi justru penjualan produk kumis kucing organik belum meningkat secara signifikan khususnya di dalam negeri, sehingga produk kumis kucing organik lebih banyak diekspor ke luar negeri. Data penjualan produk kumis kucing (Lampiran tabel 1) menunjukkan volume penjualan produk berfluktuasi dan hanya terjadi pada bulan-bulan tertentu saja. Selain itu volume penjualan produk kumis kucing organik masih lebih kecil dibandingkan dengan volume penjualan produk kumis kucing konvensional. Oleh karena itu, analisis pemasaran produk kumis kucing perusahaan sangat penting untuk dilakukan untuk mendukung pemasaran dan pengembangan pasar produk-produk tanaman herbal di Jawa Barat khususnya.

Perumusan Masalah

Pabrik PT PNU memiliki potensi yang besar dalam memasarkan produk-produk tanaman herbal yang alami dan bersertifikasi organik. Selain itu perusahaan juga menjalin kemitraan dan kerjasama dengan para petani kecil melalui kelompok tani dan koperasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan petani kecil. Terdapat tiga kelompok tani yang didampingi oleh PNU Jabar. Kelompok tani tersebut beranggotakan sekitar 250 keluarga petani di sekitar kawasan Taman Nasional Gunung Gede – Pangrango dan Gunung Halimun – Salak dengan luas lahan garapan lebih dari 80 Ha.

Untuk meningkatkan daya jual salah satu produk tanaman herbal mereka yaitu kumis kucing kering, PT PNU meng-

ajukan kelompok tani di Kampung Ciwaluh untuk mengikuti program sertifikasi organik *Control Union Certification* (d/h SKAL). Hasilnya pada tahun 2009 tanaman kumis kucing yang diproduksi oleh kelompok tani resmi mendapatkan sertifikasi organik. Sertifikasi ini merupakan yang pertama dan satu-satunya di Indonesia.

Namun, pasca sertifikasi volume penjualan kumis kucing tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan dibandingkan dengan volume penjualan kumis kucing konvensional (Lampiran tabel 1). Akibat kurang diminati di dalam negeri, produk kumis kucing organik mayoritas diekspor ke luar negeri.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk kumis kucing kering PT PNU berdasarkan analisis faktor-faktor internal dan eksternalnya?
2. Bagaimana urutan prioritas strategi pemasaran yang sebaiknya dilaksanakan oleh PT PNU?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Merumuskan strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk kumis kucing kering PT PNU.
- 2) Menentukan urutan prioritas strategi pemasaran yang sebaiknya dilaksanakan oleh PT PNU.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari pengamatan secara langsung di lapangan, kuisioner dan wawancara tatap muka terhadap responden berupa semua pimpinan manajemen perusahaan yang meliputi dewan komisaris sekaligus sebagai direktur PT PNU Holding, direktur PT PNU Jawa Barat periode 2008-2010, dan semua kepala bagian perusahaan. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Juni sampai Juli 2010.

Metode Pengolahan Data

Analisis Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan matriks *Internal Evaluation* (IE) dan *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran produk kumis kucing perusahaan. Matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*) digunakan untuk merumuskan urutan prioritas strategi pemasaran produk kumis kucing perusahaan.

1. Matriks *Internal Evaluation* (IE)

Matriks IE merupakan pemetaan skor total *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE). Matriks IFE dan EFE digunakan untuk memetakan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan (David, 2004). Langkah-langkah pembuatan matriks IFE dan EFE menurut David (2004) adalah sebagai berikut:

1. Semua kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman dari perusahaan dikumpulkan dalam sebuah daftar. Peluang dan kekuatan didaftar lebih dulu, lalu dilanjutkan kelemahan dan ancaman. Daftar dibuat secara rinci pada kolom pertama.
2. Bobot diberikan terhadap daftar yang telah dibuat untuk menunjukkan tingkat relatif tingkat kepentingan faktor dalam menentukan kesuksesan pemasaran organisasi. Penentuan bobot faktor dilakukan dengan menggunakan metode *paired comparison* yang dikembangkan oleh Kinnear dan Taylor (1995). Metode ini dilakukan dengan penilaian terhadap faktor strategis internal dan eksternal perusahaan oleh responden. Responden adalah orang yang mengerti benar kondisi dan permasalahan perusahaan. Dalam pemberian bobot setiap faktor digunakan skala 1, 2, dan 3. Skala 1 diberikan jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal. Skala 2 diberikan jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal. Skala 3 diberikan jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal. Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

$$Y_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i} \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_e = \frac{X_e}{\sum_{e=1}^n X_e} \dots\dots\dots (2)$$

Dimana :

- Yi = Bobot variabel internal ke-i
- Ye = Bobot variabel eksternal ke-e
- Xi = Nilai variabel internal ke-i
- Xe = Nilai variabel eksternal ke-e
- i = a,b,c,.....i
- e = a,b,c,.....e
- n = Jumlah variabel

Pembobotan yang diperoleh berkisar antara 0,00 (tidak penting) sampai 1,00 (sangat penting). Bobot yang diberikan pada setiap variabel menunjukkan kepentingan relatif dari variabel tersebut terhadap keberhasilan usaha. Total bobot yang diberikan harus sama dengan satu.

3. Rating tiap faktor ditentukan untuk menunjukkan keefektifan strategi suatu organisasi saat ini dalam merespon faktor-faktor tersebut pada kolom ketiga. Untuk matriks IFE, 1= kelemahan utama, 2= kelemahan kecil, 3= kekuatan kecil, 4=kekuatan utama. Sedangkan untuk matriks EFE, 1=di bawah rata-rata, 2=rata-rata, 3=di atas rata-rata, 4=sangat bagus. Setiap rating digandakan dengan masing-masing bobot untuk memperoleh skor pembobotan.
4. Skor-skor tersebut dijumlahkan sehingga diperoleh total skor pembobotan yang kemudian ditampilkan pada matriks IE (Gambar 1). Total skor pembobotan antara 1 sampai dengan 4, dengan nilai 1 pada matriks IFE menunjukkan kondisi internal perusahaan yang sangat buruk, sedangkan nilai 4 menunjukkan kondisi internal perusahaan yang sangat baik. Nilai 1 pada matriks EFE menunjukkan perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang-peluang untuk menghindari ancaman-

ancaman, sedangkan nilai 4 menunjukkan bahwa perusahaan telah sangat baik memanfaatkan peluang-peluang untuk menghadapi ancaman-ancaman. Nilai 2,5 pada matriks IFE menunjukkan bahwa kondisi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Sedangkan nilai 2,5 pada matriks EFE menggambarkan per-usahaan mampu merespon situasi eksternal secara rata-rata.

		Bobot skor IFE		
		Kuat 4,0	Rata-Rata 3,0	Lemah 2,0 1,0
Bobot skor EFE	Tinggi 3,0	I	II	III
	Sedang 2,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0	VII	VIII	IX

Sumber: David (2004)

Gambar 1 Matriks Internal Evaluation (IE)

2. Matriks Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)

SWOT digunakan untuk meringkas faktor strategis perusahaan, yang mengilustrasikan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat dipertemukan dengan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, agar menghasilkan empat kelompok kemungkinan alternatif strategi. Pearce dan Robinson (2009) mendefinisikan kekuatan sebagai sumberdaya, keterampilan, keunggulan-

keunggulan lain yang relatif terhadap pesaing, serta kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani perusahaan. Sedangkan kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan dalam sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Kelemahan dapat berasal dari fasilitas, sumberdaya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merk. Peluang merupakan situasi yang diinginkan atau disukai dalam lingkungan organisasi dan ancaman adalah penghalang bagi posisi yang diharapkan oleh organisasi dan merupakan situasi yang paling tidak disukai dalam lingkungan organisasi (David, 2004).

Tabel 2. Matriks SWOT

	Internal	Kelemahan-W
Eksternal	Kekuatan-S	
	Strategi S-O	Strategi W-O
Peluang-O	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	Strategi S-T	Strategi W-T
Ancaman-T	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: David (2004)

Keterkaitan faktor internal dan eksternal dapat digambarkan dalam bentuk matriks (Tabel 2). Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman

eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya untuk merumuskan beberapa alternatif strategi.

3. Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSP)

Matriks QSP adalah alat untuk melakukan pemeringkatan alternatif-alternatif strategi hasil tahap sebelumnya sehingga menghasilkan prioritas strategi. Tahapan QSPM adalah sebagai berikut :

1. Mencatat hasil analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (kesempatan dan ancaman).
2. Pemberian rating sesuai dengan matriks IFE dan EFE.
3. Memasukan alternatif strategi .
4. Meminta responden yang sama pada tahap 1 untuk menentukan *Attractiveness Score* (AS) atau nilai daya tarik, yaitu dengan cara meneliti masing-masing faktor internal dan eksternal, serta menentukan peran faktor-faktor tersebut dalam pemilihan strategi. Nilai AS adalah 1=tidak menarik, 2=agak menarik, 3=cukup menarik, 4=sangat menarik.
5. Menghitung total AS (TAS) atau total nilai daya tarik yang diperoleh dari perkalian bobot dengan nilai AS rata-rata pada masing-masing baris. Nilai TAS menunjukkan daya tarik relative dari segi alternatif strategi.
6. Menjumlahkan nilai TAS pada setiap kolom QSPM. Alternatif strategi yang paling baik adalah alternatif strategi yang memiliki nilai TAS paling besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks *Internal Evaluation* (IE)

Sebelum dilakukan analisis pada matriks IE, maka perlu terlebih dahulu dianalisis faktor internal dan eksternal perusahaan sebagai berikut:

1. Kekuatan
 - a. Produk berkualitas tinggi
 - b. Khasiat produk yang telah diakui konsumen
 - c. Melibatkan masyarakat sebagai pemegang saham perusahaan
 - d. Membantu memasarkan produk masyarakat
 - e. Tergabung sebagai anggota di dalam berbagai organisasi sosial dunia dan produk organik
 - f. SDM yang berpengalaman di bidangnya
2. Kelemahan
 - a. Lokasi pemasaran tetap belum banyak
 - b. Kekurangan SDM pemasaran
 - c. Belum memiliki segmentasi pasar khusus
 - d. Pengeringan tanaman obat kumis kucing masih bersifat manual (mengandalkan panas matahari)
3. Peluang
 - a. Tren hidup sehat dan alami
 - b. Tersedianya pinjaman bank dengan bunga ringan
 - c. Tersedianya dana hibah dari organisasi-organisasi sosial dunia untuk pembangunan fasilitas pertanian
4. Ancaman
 - a. Pengetahuan masyarakat tentang tanaman obat herbal masih rendah

- b. Masih sedikitnya perusahaan yang menggunakan kumis kucing sebagai bahan utama
- c. Pengetahuan masyarakat tentang khasiat kumis kucing masih rendah
- d. Pesaing yang menjual kumis kucing dengan harga lebih rendah
- e. Produk substitusi.

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) PT PNU Jabar menghasilkan total nilai tertimbang sebesar 2,413. Total nilai tertimbang matriks IFE PT Poros Nusantara Utama Jawa Barat berada di bawah rata-rata 2,5 nilai skor matriks IFE (Lampiran tabel 2). Hal ini menunjukkan kondisi perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan masih di bawah rata-rata. Kekuatan utama perusahaan ditunjukkan oleh total nilai tertimbang yang paling tinggi di antara faktor-faktor kekuatan, yaitu faktor membantu memasarkan produk masyarakat, dengan nilai tertimbang sebesar 0,372. Kelemahan utama perusahaan diperlihatkan oleh nilai tertimbang terkecil di antara faktor-faktor kelemahan, yaitu faktor lokasi pemasaran tetap belum banyak, dengan nilai tertimbang sebesar 0,099.

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) PT PNU Jabar menghasilkan total nilai tertimbang sebesar 2,379. Total nilai tertimbang matriks EFE PT Poros Nusantara Utama Jawa Barat berada di bawah rata-rata 2,5 nilai skor matriks EFE. Hal ini menunjukkan kondisi perusahaan di (Lampiran tabel 3). Hal ini menunjukkan dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman masih di bawah rata-rata. Peluang utama yang

dihadapi perusahaan ditunjukkan oleh nilai tertimbang yang paling tinggi di antara faktor-faktor peluang, yaitu faktor tersedianya dana hibah dari organisasi-organisasi sosial dunia untuk pembangunan fasilitas pertanian, dengan nilai tertimbang sebesar 0,469. Ancaman utama yang dihadapi perusahaan ditunjukkan oleh nilai tertimbang ter-tinggi di antara faktor-faktor ancaman yang ada, yaitu faktor pengetahuan masyarakat tentang tanaman obat herbal masih rendah, dengan nilai tertimbang sebesar 0,292.

Berdasarkan matriks IFE, PT PNU Jabar memiliki nilai tertimbang sebesar 2,413, sedangkan berdasarkan matriks EFE, PT PNU Jabar memiliki total nilai tertimbang sebesar 2,379. Jika kedua nilai tertimbang tersebut dipadukan di dalam matriks IE, maka keduanya akan bertemu pada sel ke V, yaitu pada posisi *hold and maintain* (pertahankan dan pelihara). Pada sel ini, strategi yang dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk (Gambar 2).

Strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang dilakukan jika perusahaan ingin memperkuat *market share* dari produk yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih gencar. Perusahaan harus mengencarkan pemasaran produk melalui optimalisasi promosi melalui internet, media massa, pameran dan meningkatkan pelayanan kepada perusahaan pelanggan melalui pemberian informasi secara intensif mengenai ketersediaan produk kumis kucing dalam bentuk *row material*.

		Bobot skor IFE			
		Kuat	Rata-Rata	Lemah	
		4,0	3,0	2,0	1,0
Bobot skor EFE	Tinggi	I	II	III	
	Sedang	IV	V	VI	
	Rendah	VII	VIII	IX	

Sumber: Data primer, diolah

Gambar 2 Hasil Matriks IE

Strategi pengembangan produk merupakan strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada atau mengembangkan produk yang baru. Strategi ini memerlukan biaya yang besar untuk penelitian dan pengembangan.

Selama ini perusahaan telah mendapatkan dana bantuan/hibah kepada organisasi sosial dunia seperti JEEF (*Japan Environmental Education Forum*) untuk pembangunan mikrohidro yang berguna dalam pengeringan kumis kucing, biaya referensi dan uji klinis. Selain itu, perusahaan juga dapat melakukan pengembangan produk melalui pengembangan produk baru teh kumis kucing dalam bentuk teh serbuk siap seduh. Selama ini, teh kumis kucing yang dipasarkan adalah dalam bentuk daun kering, sehingga di beberapa konsumen cara menghasilkan teh seperti ini dirasa kurang praktis.

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks QSP

Strategi	TAS	Prioritas
Strategi 1 Mempertahankan kualitas produk	6,580	1
Strategi 2 Memanfaatkan pinjaman bank dengan bunga rendah	6,215	3
Strategi 3 Memanfaatkan dana hibah dari organisasi sosial untuk meningkatkan pembangunan fasilitas pertanian yang mendukung pemasaran produk	6,000	6
Strategi 4 Menggiatkan publisitas dan promosi penjualan baik melalui mulut ke mulut dengan membuktikan kualitas dan khasiat produk, maupun melalui pameran produk tanaman obat herbal	6,330	2
Strategi 5 Menggunakan teknologi dalam pengeringan tanaman obat kumis kucing	5,812	8
Strategi 6 Merekrut SDM pemasaran tetap yang berkompeten	6,089	5
Strategi 7 Meningkatkan produksi produk kumis kucing kering untuk penjualan retail	5,910	7
Strategi 8 Membangun kemitraan dan jaringan kerjasama yang kuat dengan petani dan pelanggan tetap	6,173	4

Sumber: Data primer, diolah

Analisis Matriks *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT)

Berdasarkan analisis matriks SWOT diperoleh delapan alternatif strategi yang memungkinkan untuk diimplementasikan oleh perusahaan (Lampiran tabel 4), yaitu:

1. Strategi SO (*Strengths-opportunities*)
 - a. Mempertahankan kualitas produk
 - b. Memanfaatkan dana hibah dari organisasi sosial untuk pembangunan fasilitas pertanian yang mendukung pemasaran produk
2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)
 - a. Memanfaatkan pinjaman bank dengan bunga rendah
 - b. Menggunakan teknologi dalam pengeringan tanaman obat kumis kucing
- c. Merekrut SDM pemasaran yang berkompeten
- d. Meningkatkan produksi produk kumis kucing kering untuk penjualan retail
3. Strategi ST (*Strength-Threats*)

Menggiatkan publikasi dan promosi penjualan baik melalui mulut ke mulut dengan membuktikan kualitas dan khasiat produk, maupun melalui pameran produk tanaman obat herbal.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Membangun kemitraan dan jaringan kerjasama yang kuat dengan petani dan pelanggan tetap

Analisis Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSP)

Hasil analisis matriks QSP pada alternatif strategi yang dirumuskan pada matriks SWOT PT PNU menunjukkan bahwa urutan prioritas strategi pertama diberikan pada strategi mempertahankan kualitas produk yang dilihat dari nilai *Total Attractiveness Score* tertinggi 6,580. Urutan prioritas pertama hingga terakhir berdasarkan hasil analisis matriks QSP ditunjukkan pada tabel 3.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis matriks IE, diketahui bahwa posisi PT PNU adalah pada sel ke V, yaitu pada posisi *hold and maintain* (pertahanan danelihara), sehingga strategi yang cocok pada posisi ini adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk.
2. Hasil analisis matriks SWOT PT PNU menghasilkan delapan alternatif strategi yang berkaitan dengan posisi perusahaan pada matriks IE dan layak diimplementasikan.
3. Hasil analisis matriks QSP menunjukkan bahwa prioritas alternatif strategi pemasaran PT PNU adalah 1) mempertahankan kualitas produk dengan, 2) menggiatkan publisitas dan promosi penjualan baik melalui mulut ke mulut dengan membuktikan kualitas dan khasiat produk, maupun melalui pameran produk tanaman obat herbal, 3) memanfaatkan pinjaman bank dengan bunga rendah, 4) membangun kemitraan dan jaringan kerjasama yang kuat dengan petani

dan pelanggan tetap dengan, 5) merekrut SDM pemasaran tetap yang berkompeten, 6) memanfaatkan dana hibah dari organisasi sosial untuk meningkatkan pembangunan fasilitas pertanian yang mendukung pemasaran produk, 7) meningkatkan produksi produk kumis kucing kering untuk penjualan retail dan, 8) menggunakan teknologi dalam pengeringan tanaman obat kumis kucing.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dirumuskan saran untuk pemasaran produk kumis kucing PT PNU ke depan sebagai berikut:

1. Untuk melakukan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk, perusahaan diharapkan dapat mengoptimalkan dana bantuan dari organisasi-organisasi dunia untuk melakukan promosi yang intensif di berbagai media cetak maupun internet. Selain itu perusahaan perlu mempertimbangkan alternatif pengembangan produk berupa teh celup kumis kucing yang lebih praktis dibandingkan dalam bentuk daun-daun kering.
2. Sertifikasi organik tanaman kumis kucing yang telah diperoleh pada tahun 2009, sangat perlu untuk dipertahankan dan diperpanjang setiap habis masa berlakunya. Hal ini untuk mempertahankan loyalitas konsumen dan posisi penawaran produk di pasar.
3. Kemitraan bersama kelompok tani dan koperasi merupakan salah satu

kekuatan perusahaan sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi aktivitas-aktivitas yang dapat menguntungkan petani kecil.

Superani, R. 2005. Prospek Pengembangan Obat Tradisional Perusahaan Farmasi Skala Kecil Menengah (Kasus PT. Molex Ayus Pharmaceutical [Tesis]. Bogor: Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan, Institut Pertanian Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- [BI] Bank Indonesia. 2007. Budidaya Tanaman Bahan Jamu Pola Pembiayaan Syariah [Pendahuluan].
http://www.bi.go.id/sipuk/id/lm/syariah/tanaman_bahan_jamu/pendahuluan.asp [21 Desember 2010].
- David, RF. 2004. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kinnear TC, Taylor JR. 1995. *Marketing Research: An Applied Approach*. New York: McGraw-Hill College.
- Pearce JA, Robinson RB. 2009. *Competitive Strategy*. New York: M Graw-Hill.
- Purwandari, SS. 2001. Studi Serapan Tumbuhan Obat Sebagai Bahan Baku pada Berbagai Industri Obat Tradisional di Indonesia [Tesis]. Bogor: Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan, Institut Pertanian Bogor.
- Reynaldi R. 2009. Tahun Depan Pasar Farmasi Hanya Tumbuh 10 Persen. <http://www.klasik.kontan.co.id/industri/news> [21 Desember 2010].

LAMPIRAN

**Lampiran 1. Tabel Penjualan dan Jenis Produk Kumis Kucing Kering PT Poros
Nusantara Utama Jawa Barat periode Juni 2007 hingga Juni 2009**

No	Jenis Produk	Bulan	Jumlah (Kg)
1	Kumis kucing daun kering	Juni 2007	1647
		Desember 2007	144
		Februari 2008	1178
		Maret 2008	1756
		April 2008	2731,9
		Mei 2008	3813,3
		Juni 2008	1232,5
		Juli 2008	2162,5
		September 2008	1321,5
	Total		15987,20
2	Kumis Kucing Kering Konv.Grade A Curah	September 2008	1044
		Desember 2008	100
	Total		1144,00
3	Kumis Kucing Kering Konv.Grade B Curah	September 2008	489
		Januari 2009	2
		Juni 2009	149
	Total		640,00
4	Kumis Kucing Kering Konv. Blm Sortir Curah	Juni 2009	230
	Total		230
5	Kumis Kucing Kering Organik Grade A (CU-810624) Curah	Juni 2009	40
	Total		40
6	Kumis Kucing Kering Organik Grade B1 (CU-810624)Curah	Juni 2009	10
	Total		10
7	Kumis Kucing Kering Konv.Grade A Press	Februari 2009	7000
		Agustus 2009	4156
		Oktober 2009	2028,50
		Januari 2010	2000
		Februari 2010	2586
	Total		17770,50
8	Kumis Kucing Kering Konv.Grade B Press	Mei 2009	966
		Juni 2009	329
		Agustus 2009	3532
		April 2010	2000
	Total		6827,00
9	Kumis Kucing Kering Organik Grade A (CU-810624) Press	Juni 2009	1018
	Total		1018
10	Kumis Kucing Kering Organik Grade B1 (CU-810624)Press	Juni 2009	1414,50
	Total		1414,50
11	Kumis Kucing Kering Organik Grade B2 (CU 810624)Press	Juni 2009	193
	Total		193

Sumber: Data primer, diolah

Lampiran 2. Matriks IFE PT PNU

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Total Skor
Kekuatan			
Produk berkualitas tinggi (A)	0,100	3,5	0,350
Khasiat produk yang telah diakui konsumen (B)	0,102	3,1	0,316
Melibatkan masyarakat sebagai pemegang saham (C)	0,094	3,8	0,357
Membantu memasarkan produk masyarakat (D)	0,098	3,8	0,372
Tergabung sebagai anggota di dalam berbagai organisasi sosial dunia dan produk organik (E)	0,101	3	0,303
SDM yang berpengalaman di bidangnya (F)	0,103	2,1	0,216
Kelemahan			
Lokasi pemasaran tetap belum banyak (G)	0,099	1	0,099
Kekurangan SDM pemasaran (H)	0,105	1,5	0,157
Belum memiliki segmentasi pasar khusus (I)	0,097	1,3	0,126
Pengeringan tanaman obat kumis kucing masih bersifat manual (mengandalkan panas matahari) (J)	0,090	1,3	0,117
Jumlah	1,000		2,413

Sumber : Data Primer, diolah

Lampiran 3. Matriks EFE PT PNU

Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Total Skor
Peluang			
Trend hidup sehat dan alami (A)	0,116	2,3	0,266
Tersedianya pinjaman bank dengan bunga ringan (B)	0,123	2,8	0,344
Tersedianya dana hibah dari organisasi-organisasi sosial dunia untuk pembangunan fasilitas pertanian (C)	0,134	3,5	0,469
Ancaman			
Pengetahuan masyarakat tentang tanaman obat herbal masih rendah (D)	0,117	2,5	0,292
Masih sedikitnya perusahaan yang menggunakan kumis kucing sebagai bahan utama (E)	0,117	2,3	0,269
Pengetahuan masyarakat tentang khasiat kumis kucing masih rendah (F)	0,110	2,3	0,253
Pesaing yang menjual kumis kucing dengan harga lebih rendah (G)	0,132	1,5	0,198
Produk substitusi (H)	0,144	2	0,288
Jumlah	1,000		2,379

Sumber : Data Primer, diolah

Lampiran 4. Matriks SWOT PT PNU

Internal	<u>Kekuatan-S</u>	<u>Kelemahan-W</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk berkualitas tinggi 2. Khasiat produk yang telah diakui konsumen 3. Melibatkan masyarakat sebagai pemegang saham 4. Membantu memasarkan produk masyarakat 5. Tergabung sebagai anggota di dalam berbagai organisasi sosial dunia dan produk organik 6. SDM yang berpengalaman di bidangnya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi pemasaran tetap belum banyak 2. Kekurangan SDM pemasaran 3. Belum memiliki segmentasi pasar khusus 4. Pengeringan tanaman obat kumis kucing masih bersifat manual
Eksternal	<u>Strategi S-O</u>	<u>Strategi W-O</u>
<u>Peluang-O</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas produk (S1, S2, S5, S6 O1). 2. Memanfaatkan dana hibah dari organisasi sosial untuk meningkatkan pembangunan fasilitas pertanian yang mendukung pemasaran produk (S1, S2, S3, S4, S5, O3). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan pinjaman bank dengan bunga rendah (W1, W2, W3, O2) 2. Menggunakan teknologi dalam pengeringan tanaman obat kumis kucing (W1, W3, W4, O3). 3. Merekrut SDM pemasaran tetap yang berkompeten (W1, W2, W3, O1, O2, O3). 4. Meningkatkan produksi produk kumis kucing kering untuk penjualan retail (W1, W3, O1).
<u>Ancaman-T</u>	<u>Strategi S-T</u>	<u>Strategi W-T</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan masyarakat tentang tanaman obat herbal masih rendah 2. Masih sedikitnya perusahaan yang menggunakan kumis kucing sebagai bahan utama 3. Pengetahuan masyarakat tentang khasiat kumis kucing masih rendah 4. Pesaing yang menjual kumis kucing dengan harga lebih rendah 5. Produk substitusi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggiatkan publisitas dan promosi penjualan baik melalui mulut ke mulut dengan membuktikan kualitas dan khasiat produk, maupun melalui pameran produk tanaman obat herbal (S1, S2, S5, S6, T1, T2, T3, T4, T5). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun kemitraan dan jaringan kerjasama yang kuat dengan petani dan pelanggan tetap (W1, W2, W3, W4, T2, T4).

Sumber : Data Primer, diolah