

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN EKSPOR (Studi Pada Perusahaan Pt Kaltim Prima Coal)

Yosua Halomoan Iulando Siregar

Sunarti

M.Kholid Mawardi

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

e-mail : joshsiregar23@yahoo.com

ABSTRACT

PT Kaltim Prima Coal is one of the largest coal company in Indonesia, whichs located in Sangata, East Kutai, East Kalimantan. One objective of the company is a producer of coal with high competitiveness whose products are demand by consumers, so it takes a marketing strategy to increase sales and to compete effectively both domestically and abroad and increase sales volume unstable. The purpose of this research is knowing the opportunities, threats, strengths and weaknesses in exports, knowing the marketing strategy applied by the company and to analyze the appropriate strategy used by companies to increase the volume of export sales. This type of research is descriptive with approach qualitative. The analytical method used is the SWOT analysis (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, and Threats), with matrix EFAS, IFAS, IE and SWOT Matrix. The results showed that PT Kaltim Prima Coal use STP strategy and marketing mix. Through SWOT analysis, it's known that the company's greatest strength lies in the quality of products owned by PT Kaltim Prima Coal is assured, while the company's biggest drawback is the requirement to meet sales targets. The biggest opportunity is the company's high market demand in Asian markets, while the threat to company is a competitor from China and the USA with similar products.

Keyword :marketing strategy, sales volume, export, coal.

ABSTRAK

PT Kaltim Prima Coal merupakan salah satu perusahaan batubara terbesar di Indonesia, yang berlokasi di Sangata, Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur. Salah satu tujuan perusahaan yaitu menjadi produsen batubara yang berdaya saing tinggi yang produknya diminati oleh konsumen, sehingga dibutuhkan strategi dalam melakukan pemasaran agar dapat meningkatkan penjualan perusahaan serta bersaing dengan pesaing baik dari dalam negeri maupun luar negeri dan meningkatkan volume penjualan yang tidak stabil. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dalam melakukan ekspor, mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan dan menganalisis strategi yang tepat untuk meningkatkan volume penjualan ekspor. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, dan Threats), dengan matriks EFAS, IFAS, IE, dan Matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Kaltim Prima Coal menggunakan strategi STP dan bauran pemasaran dalam pemasarannya. Melalui analisis SWOT, diketahui bahwa kekuatan terbesar perusahaan terletak pada kualitas produk yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal terjamin, sedangkan kelemahan terbesar perusahaan adalah tuntutan memenuhi target penjualan. Peluang terbesar perusahaan adalah permintaan pasar pasar tinggi di Asia, sedangkan ancaman untuk perusahaan adalah pesaing dari Cina dan Amerika dengan produk sejenis.

Kata Kunci :Strategi pemasaran, volume penjualan, ekspor, batubara.

1 PENDAHULUAN

Perdagangan internasional merupakan aspek penting perekonomian di setiap negara. Di era globalisasi, perdagangan internasional sudah menjadi kebutuhan di setiap bangsa dan negara yang ingin maju khususnya bidang ekonomi. Negara-negara melakukan perdagangan internasional dikarenakan dua alasan utama. Pertama, adanya perbedaan antara satu sama lain seperti kondisi geografi, iklim, tingkat penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), dan lain-lain. Kedua, adanya tujuan untuk mencapai skala ekonomis dalam proses produksi. Kedua tujuan tersebut memicu untuk menghasilkan keuntungan bagi kedua negara yang melakukan perdagangan (Krugman dan Obstfeld, 1994:15).

Perkembangan dunia bisnis yang semakin ketat dan penuh persaingan membuat para pelaku bisnis yang ada sulit untuk bertahan. Para pelaku bisnis harus memiliki strategi yang inovatif supaya dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat tersebut. Selain memberi dampak pada tingkat persaingan, globalisasi juga memberikan peluang perusahaan untuk melakukan pemasaran internasional. Pertumbuhan pasar internasional lebih prospektif daripada pasar lokal, itu adalah alasan utama perusahaan-perusahaan mulai memasuki pasar internasional (Simamora, 2000).

Ekspor adalah kegiatan mengeluarkan atau menjual barang dari dalam negeri ke luar negeri. Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan ekspor adalah kegiatan mengeluarkan barang dari daerah pabean. Ekspor merupakan strategi utama yang digunakan oleh perusahaan dengan skala bisnis kecil sampai perusahaan dengan skala bisnis besar untuk bersaing di tingkat internasional, dan merupakan salah satu sumber devisa yang diandalkan bagi cadangan devisa negara. Strategi ekspor digunakan karena resiko lebih rendah dan modal lebih kecil dibandingkan dengan strategi yang lainnya. Salah satu produk atau barang yang diekspor oleh Indonesia adalah batubara.

Batubara adalah salah satu kekayaan alam Indonesia. Menurut management batubara-indonesia.com (www.batubara-indonesia.com) sumber daya alam yang tidak dapat diperbaharui yang berupa batuan yang mudah terbakar yang lebih dari 50% - 70% berat volumenya merupakan bahan organik yang merupakan material karbonan termasuk inherent moisture. Batubara digunakan untuk bahan bakar pembangkit listrik tenaga uap (PLTU) hingga coke untuk pembuatan baja. Menurut Mashud Toarik dari majalah Investor

bulan April 2011, batubara menjadi bahan baku bagi industri nasional maupun manca negara. Batubara bisa diperoleh dengan pertambangan.

Salah satu perusahaan pengekspor batubara di Indonesia adalah PT Kaltim Prima Coal PT KPC terletak di sekitar Kota Sangata, ibu kota Kabupaten Kutai Timur provinsi Kalimantan Timur, Indonesia. Kota Sangata berada 50 KM Utara kathulistiwa pantai Timur Kalimantan, 180 KM utara dari Samarinda dan 310 KM sebelah Utara Balikpapan. PT KPC merupakan perusahaan tambang batubara yang terletak di Kabupaten Kutai Timur yang didirikan dengan akta No 28 tanggal 9 Maret 1982 dan mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman RI sesuai dengan Surat Keputusan No Y.A.5/208/25 tanggal 16 Maret 1982 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 30 Juli 1982 No 61 Tambahan Nomor 967.

Berkembangnya tambang batubara PT Kaltim Prima Coal dipengaruhi oleh berbagai faktor dan juga tidak terlepas dari upaya-upaya yang telah dilakukan oleh PT Kaltim Prima Coal, terutama dalam hal pemasaran. Selama ini, PT Kaltim Prima Coal melaksanakan strategi pemasaran dengan pemasaran melalui agen atau langsung ke perusahaan. Pengirim dilaksanakan dengan kerja sama dengan shipping company. Sistem pembelian dilakukan berdasarkan pemesanan konsumen. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan Ekspor (Studi pada PT Kaltim Prima Coal)”**.

2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 Perdagangan Internasional

Perdagangan internasional dapat dikatakan sebagai perdagangan antar atau lintas negara, yang mencakup ekspor dan impor (Tambunan, 2000:1). Menurut Hamdani (2012:37) perdagangan internasional adalah kegiatan yang berlangsung melintasi negara dan benua yang sudah tentu mempunyai peraturan-peraturan hukum dan budaya yang berbeda.

2.2 Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial (Kotler dan Keller, 2009:5). Menurut Kotler dan Armstrong (2008:5) pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat

dengan pelanggan dengan tujuan untuk mendapatkan nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. Pemasaran internasional adalah suatu aktivitas untuk memperdagangkan barang atau jasa pada lebih dari satu negara sehingga memperoleh keuntungan (Simamora, 2000:4). Menurut Gitosudarmo (2012:189) pemasaran internasional merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan antara negara yang satu dengan negara yang lain atau oleh perusahaan dari negara yang satu dengan konsumen atau perusahaan di negara yang lain.

2.3 Strategi Pemasaran Internasional

Strategi adalah pola fundamental dari tujuan-tujuan sekarang dan yang terencana, penyebaran sumber daya, dan interaksi dari sebuah organisasi dengan pasar, pesaing, dan faktor-faktor lingkungan lainnya (Simamora, 2000:214). Menurut Kotler (2007:151), dalam mendesain suatu strategi pemasaran, hal terpenting yang perlu dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah penerapan konsep STP (segmenting, targeting, positioning). Menurut Simamora (2000: 343) dalam memasuki pasar internasional perusahaan menghadapi 2 strategi, yaitu strategi penetrasi pasar (market penetration strategy) dan strategi penyebaran pasar (market skimming strategy). Strategi penetrasi pasar didasarkan pada jangka panjang peluang-peluang yang ada pada pasar internasional.

2.4 Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis lingkungan perusahaan adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan baik secara langsung atau tidak langsung. Menurut Kotler dan Keller (2009:63) analisis lingkungan berkaitan dengan metode analisis yang akan digunakan yaitu analisis SWOT yang terdiri dari 4 elemen, yaitu kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Analisis internal akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal akan mengidentifikasi peluang dan ancaman perusahaan.

Analisis lingkungan internal pada perusahaan adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan secara langsung, yang berasal dari dalam lingkup perusahaan. Menurut Wheelen dan Hunger (2012:11) analisis lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi. Lingkungan internal perusahaan meliputi analisis terhadap kekuatan (strengths) yang merupakan keunggulan sumber daya yang dimiliki perusahaan terhadap pesaing dan

kelemahan (weaknesses), yaitu keterbatasan perusahaan yang dapat menjadi penghalang perusahaan untuk berkembang.

Analisis lingkungan eksternal berfokus pada hal-hal yang diluar kontrol perusahaan secara umum seperti demografi, ekonomi, sosiokultural, teknologi politik-hukum dan secara industri seperti ancaman pesaing baru, kekuatan posisi pembeli, kekuatan posisi pemasok, dan persaingan antar perusahaan yang membahas tentang peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Peluang (opportunities) atau keadaan dimana perusahaan diuntungkan untuk melakukan suatu kebijakan dan pilihan yang dapat menguntungkan perusahaan. Ancaman (threats) yaitu tantangan atau kondisi dimana perusahaan dalam keadaan tidak menguntungkan dikarenakan adanya masalah dalam internal ataupun eksternal perusahaan.

2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah singkatan dari strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), oportunities (peluang), dan threats (ancaman), merupakan suatu metode penyusunan strategi perusahaan atau organisasi. Kotler dan Keller (2009:63) membagi analisis SWOT ke dalam dua faktor, yaitu faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman dan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2004:18). Sastradipoera (2003:46) juga menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode yang populer untuk menetapkan strategi manajemen pemasaran yang efektif. Analisis SWOT akan memasangkan keempat elemennya yang saling berhubungan sehingga memperoleh hasil berupa strategi-strategi yang dapat digunakan sebagai strategi alternatif perusahaan.

3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Nazir (2011:54) mendefinisikan penelitian deskriptif sebagai metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, fluktuatif dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Menurut Sugiyono (2012: 9) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang

berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ditetapkan agar tidak menimbulkan kebingungan dalam memverifikasi, mereduksi, dan menganalisis data yang diperoleh di lapangan (Ghony dan Almanshur, 2012:46). Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut:

- Peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dalam melakukan ekspor.
- Strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan.
- Strategi yang tepat untuk digunakan perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan ekspor.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan di Kota Sangata, ibu kota Kabupaten Kutai Timur provinsi Kalimantan Timur, Indonesia. berdasarkan lokasinya Penelitian INI merupakan jenis penelitian lapangan (field research). Peneliti memilih PT Kaltim Prima Coal sebagai lokasi penelitian sebab PT Kaltim Prima Coal merupakan perusahaan tambang batubara terbesar di Indonesia bahkan salah satu terbesar di Asia, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan tambang batubara terbesar di Indonesia. Perusahaan PT Kaltim Prima Coal sebagai situs lokasi dalam penelitian ini menyediakan sumber data yang dibutuhkan untuk melaksanakan penelitian ini.

3.4 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer menurut Purhantara (2010:79) adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data langsung dengan menggunakan instrument yang telah ditetapkan. Data sekunder menurut Purhantara (2010:79) adalah data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek penelitian yang bersifat publik. Datanya sudah diolah dan bisa didapatkan melalui dokumen-dokumen resmi yang dimiliki perusahaan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Teknik observasi

Observasi adalah pemilihan, perubahan, pencatatan, dan pengodean serangkaian perilaku

dan suasana yang berkenan dengan situasi alamiah atau sesuai dengan tujuan empiris (Hasan, 2002:86).

3.5.2 Teknik Wawancara

Wawancara adalah perpercakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut (Moleong, 2012:186)

3.5.3 Teknik Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen (Hasan (2002: 87).

3.6 Instrumen Penelitian

Penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan yaitu :

- wawancara

Pedoman wawancara yaitu berupa daftar pertanyaan yang digunakan sebagai acuan dalam memperoleh informasi dari responden. Pedoman ini disusun tidak hanya berdasarkan tujuan penelitian, tetapi juga berdasarkan teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

- Dokumentasi

Dokumentasi menurut Basrowi dan Suwandi (2008:158) adalah pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan.

- peneliti

Peneliti sebagai instrument utama dengan menggunakan panca indra untuk mengamati objek dalam penelitian kemudian mengolahnya sebagai hasil penelitian.

3.7 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks SWOT. Tahapan dalam analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang menjadi dasar untuk melakukan analisis SWOT.
- SWOT dilakukan melalui matriks EFAS (External Strategic Factor Analysis Summary) yang akan menguraikan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki perusahaan dan matriks IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary) yang akan menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar dan kelemahan perusahaan. Matriks SWOT sebagai alat perumusan alternatif strategi

perusahaan yang didasarkan pada kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.

- Hasil analisis SWOT digabungkan dengan teori-teori pemasaran yaitu marketing mix dan strategi STP yang menjadi landasan peneliti merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk digunakan perusahaan, yang telah disesuaikan dengan kondisi visi misi perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Strategi Pemasaran Perusahaan

4.1.1 Strategi STP

4.1.1.1 Segmenting

Upaya memetakan pasar (sasaran pasar) dengan memilah-milahkan konsumen sesuai persamaan di antara mereka. Pemilihan ini bisa berdasarkan usia, tempat tinggal, penghasilan, gaya hidup, atau bagaimana cara mereka mengkonsumsi produk. PT Kaltim Prima Coal memiliki target segmenting yaitu industri. Segmenting PT Kaltim Prima Coal dilakukan pada industri juga karena produk PT Kaltim Prima Coal kebanyakan digunakan sebagai bahan baku yang diolah sebagai sumber energi listrik oleh industri seperti perusahaan baja atau perusahaan pembangkit listrik tenaga batu bara

4.1.1.2 Targeting

PT Kaltim Prima Coal memiliki 2 targeting: pabrik baja, power plant / pembangkit listrik. Pabrik baja menjadi targeting PT Kaltim Prima Coal karena batubara adalah sumber energi terpenting untuk pembangkitan listrik dan berfungsi sebagai bahan bakar pokok untuk produksi baja sehingga pabrik baja menjadi target utama PT Kaltim Prima Coal. Targeting selanjutnya adalah power plant/pembangkit listrik karena banyaknya negara kawasan Asia yang masih menggunakan batubara untuk sumber tenaga listriknya.

4.1.1.3 Positioning

Apabila target pasar (sasaran pasar) sudah jelas, *positioning* adalah bagaimana kita menjelaskan posisi produk kepada konsumen. Apa perbedaan produk kita dibandingkan kompetitor dan apa saja keunggulannya. *Positioning* PT Kaltim Prima Coal adalah produsen batubara terbesar di Asia. Perusahaan yang berada di Indonesia maupun di luar Indonesia tidak ada yang memproduksi batubara dengan kualitas seperti PT Kaltim Prima Coal. Perusahaan lain rata-rata memiliki kandungan CGV yang lebih rendah dibandingkan batubara yang dimiliki oleh PT Kaltim Prima Coal.

4.1.2 Bauran Pemasaran (Marketing Mix)

4.1.2.1 Poduk

Dalam produk sendiri PT Kaltim Prima Coal hanya menjual produk batubara saja dengan membaginya menjadi 3 jenis batubara yaitu batubara Prima, batubara Pinang dan batubara Melawan. Pembagian jenis ini didasarkan pada kandungan *Gross Calori Value* (GCV) nya, semakin tinggi GCV maka semakin bagus kualitas dari batubara tersebut. Produk unggulan PT Kaltim Prima Coal adalah batubara jenis prima yang memiliki kandungan CGV 6400-6700, kemudian jenis pinang dengan kandungan CGV 5500-6400 dan terakhir melawan yang memiliki kandungan CGV terendah yaitu 5000-5300.

4.1.2.2 Harga

Penentuan harga batubara yang PT Kaltim Prima Coal jual lebih sering menggunakan Index price GCNEWC (*Global Coast Newcastle*) yang dikeluarkan oleh sebuah lembaga independen di Australia, karena Index price ini yang lebih disetujui oleh para konsumen umumnya berada di daerah Pasifik. Beberapa kontrak menggunakan HBA (Harga Batubara Acuan) API 4 dan *Japanese Bench Marking*.

4.1.2.3 Promosi

Promosi yang dilakukan PT Kaltim Prima Coal ada 3 cara, yaitu melalui *website*, *partnership*, dan *call center*. *Website* yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal harus sering di perbarui supaya konsumen juga mengetahui perkembangan yang ada di PT Kaltim Prima Coal. *Partnership* merupakan cara promosi yang paling efektif dan efisien yang dilakukan untuk produk ekspor. Ekspor dilakukan 99% kepada *trader*. *Trader* tersebut merupakan *partnership* PT Kaltim Prima Coal. *Partnership* memiliki *network* yang banyak, jadi *network* tersebut yang dimanfaatkan oleh perusahaan. *Partnership* merupakan cara yang paling efektif dan efisien karena tidak memungkinkan perusahaan untuk melakukan promosi langsung ke konsumen.

4.1.2.4 Distribusi

Distribusi yang dilakukan PT Kaltim Prima Coal didasarkan sesuai Incoterms. *Incoterms* adalah istilah yang dibuat untuk menyamakan pengertian antara penjual dan pembeli dalam perdagangan internasional. *Incoterms* menjelaskan hak dan kewajiban pembeli dan penjual yang berhubungan dengan pengiriman barang. Hal-hal yang dijelaskan meliputi proses pengiriman barang, penanggung jawab proses ekspor-impor, penanggung biaya yang timbul dan penanggung resiko bila terjadi perubahan kondisi barang yang

terjadi akibat proses pengiriman. *Incoterms* dikeluarkan oleh *International Chamber of Commerce (ICC)*.

4.2 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal Perusahaan

4.2.1 Analisis Lingkungan Internal

4.2.1.1 Keuangan

Keadaan keuangan PT Kaltim Prima Coal selalu mengalami perkembangan disetiap tahunnya. Pendapatan yang dihasilkan PT Kaltim Prima Coal setiap tahun mengalami peningkatan. Di tahun 2013 perusahaan mampu memaksimalkan pemanfaatan peluang dan potensi pendapatan dari pasar dalam negeri dan ekspor. Realisasi Penjualan batubara untuk Ekspor pertahunnya dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1 : Realisasi Penjualan batubara untuk Ekspor (satuan ton)

Tahun	Jenis Batu Bara		
	Prima M/ton	Pinang M/ton	Melawan M/ton
2010	0,2	17,8	18,0
2011	0,3	16,5	18,1
2012	0,2	16,8	13,0
2013	0,3	22,9	22,0
2014	0,4	20,8	22,2

Sumber: Ditjen Mineral dan Batubara, 2016

4.1.1.2 Pemasaran

PT Kaltim Prima Coal melakukan ekspor karena perusahaan ingin melakukan ekspansi atau perluasan usaha yang ditandai dengan penciptaan pasar baru, perluasan fasilitas, perekrutan pegawai, dan lain lain. PT Kaltim Prima Coal juga memiliki potensi yang besar untuk melakukan ekspor karena hasil produksi yang di hasilkan oleh tambang pun cukup besar, dengan melakukan ekspor perusahaan dapat mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi. PT Kaltim Prima Coal melakukan ekspor dengan cara tender, yaitu dengan cara melakukan tawaran untuk mengajukan harga dan bersedia untuk menyediakan barang sesuai kebutuhan. Ada beberapa negara yang menjadi tujuan ekspor PT Kaltim Prima Coal antara lain negara Asia Tenggara Jepang, India, Malaysia, Filipina, Thailand, dan lain-lain.

4.1.1.3 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia di PT Kaltim Prima Coal berjumlah 5000 karyawan yang terbagi dalam berbagai jabatan. PT Kaltim Prima Coal menerima karyawan dari 3 macam pendidikan terakhir: SMA, D3, dan S1. Karyawan yang baru diterima mengikuti *on the job training* selama 1 tahun. Selama waktu tersebut ada kemungkinan karyawan

tidak diterima menjadi pegawai tetap jika kinerja yang dihasilkan kurang memuaskan. Karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap pun harus dipantau oleh ketua tiap divisi yang terkait.

4.1.1.4 Operasi dan Prduksi

Kegiatan bisnis yang terjadi di PT Kaltim Prima Coal harus sesuai dengan alur prosedur bisnis. Secara tidak langsung akan mengendalikan kegiatan bisnis supaya berjalan secara sistematis. Kegiatan bisnis untuk batubara untuk semua jenis batubara adalah sama. Kegiatan operasi dan produksi PT Kaltim Prima Coal sudah di atur dalam Izin Usaha Pertambangan (IUP). IUP Operasi Produksi adalah Izin yang diberikan untuk kegiatan konstruksi, penambangan, pengolahan dan pemurnian, serta pengangkutan dan penjualan dalam rangka pertambangan. IUP tipe ini diberikan kepada PT Kaltim Prima Coal sebagai peningkatan dari kegiatan eksplorasi.

4.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal

4.2.2.1 Analisis Lingkungan Umum Demografi

Pasar produk PT Kaltim Prima Coal sudah mencapai luar negeri. Permintaan batubara paling tinggi berada di Asia, terutama Asia Timur kemudian Asia Barat dan Asia Tenggara. Sebagian konsumen yang membeli memanfaatkannya untuk menjadi pembangkit tenaga listrik , seperti pabrik baja, *power plant*, dan industri umum lainnya.

Ekonomi

Global Economic Prospect melapor bahwa pada tahun 2015 negara-negara berkembang akan mulai tumbuh karena rendahnya harga minyak, menguatnya ekonomi Amerika, suku bunga global yang rendah dan berkurangnya tekanan domestic di sebagian negara-negara berkembang. Tujuan ekspor PT Kaltim Prima Coal rata-rata adalah negara berkembang.

Sosoikultural

PT Kaltim Prima Coal sudah memberikan dampak yang sangat besar bagi kehidupan penduduk di kota tersebut. Mayoritas 70% penduduk yang tinggal di kota Sangata bekerja di PT Kaltim Prima Coal. Tidak hanya sebagai karyawan kantor atau tambang saja. PT Kaltim Prima Coal juga membangun banyak fasilitas untuk masyarakat seperti sekolah dari TK-SMP, supermarket, dan lain lain yang membuat lapangan pekerjaan juga menjadi semakin banyak bagi penduduk yang ada di kota Sangata sebagai pusat tambang batu bara PT Kaltim Prima Coal.

Teknologi

PT Kaltim Prima Coal memanfaatkan jaringan telekomunikasi untuk menghubungi para pembeli yang ada di luar negeri. PT Kaltim Prima Coal biasanya menggunakan *e-mail*, *fax*, dan *telephone*. PT Kaltim Prima Coal juga memanfaatkan website untuk memudahkan konsumen jika ingin mengetahui tentang PT Kaltim Prima Coal. Para konsumen juga dapat mengikuti kemajuan teknologi yang ada, sehingga tidak ada kendala untuk berkomunikasi meskipun tanpa bertatap muka.

Politik-Hukum

Produk batubara saat ini digunakan menjadi pembangkit tenaga listrik, seperti pabrik baja, *power plant*, dan industri umum lainnya. Pemerintah melarang adanya penjualan batubara dalam bentuk mentah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Pertambangan Mineral dan Batubara yang diundangkan pada tanggal 11 Januari 2014. Dengan demikian, mulai 12 Januari 2014 pelaku industri pertambangan di Indonesia sudah tidak dapat lagi mengeksport bahan tambang mentah keluar negeri. Jika mengeksport bahan tambang maka harus sudah diolah terlebih dahulu di dalam negeri agar memberikan nilai tambah. Kewajiban untuk melakukan pengolahan dan pemurnian di dalam negeri dimaksudkan, antara lain, untuk meningkatkan dan mengoptimalkan nilai tambang dari produk, tersedianya bahan baku industri, penyerapan tenaga kerja, dan peningkatan penerimaan negara.

4.2.2 Analisis Lingkungan Industri

Ancaan Pesaing Baru

PT Kaltim Prima Coal memiliki banyak pesaing baik pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri. Produk batu bara jenis Prima milik PT Kaltim Prima Coal memiliki pesaing dari perusahaan tambang di luar negeri, sedangkan batu bara jenis Pinang dan Melawan memiliki sedikit pesaing baik dalam negeri maupun luar negeri. Untuk pasar luar negeri PT Kaltim Prima Coal memiliki banyak pesaing yaitu perusahaan swasta asing, sedangkan untuk pesaing dari dalam negeri hanya perusahaan swasta yaitu PT Adaro Indonesia, Berau Coal dan PT Bukit Asam. Secara umum, pesaing PT Kaltim Prima Coal untuk pasar luar negeri adalah produk batubara yang berasal dari Cina dan Amerika. Pesaing lainnya adalah perusahaan batubara swasta. Selain itu juga

produsen-produsen batubara kecil yang berada di dalam ataupun luar negeri.

Kekuatan Posisi Pembeli

Kekuatan posisi pembeli bergantung pada banyaknya pemasok yang menawarkan harga rendah ke pembeli atau kualitas yang lebih baik. Posisi pembeli cukup kuat, hanya saja pemasoknya berbeda-beda. Batubara jenis Prima posisi pembelinya kuat, karena banyak perusahaan tambang batubara luar negeri yang menjual produk yang kualitasnya sama dan lebih diminati oleh konsumen. Sedangkan batu bara jenis Pinang dan Melawan posisi pembelinya lemah karena pesaing yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal untuk produk sejenis Pinang dan Melawan sedikit.

Kekuatan Posisi Penjual

Kekuatan posisi penjual bergantung pada situasi pasar dan jumlah permintaan dalam arena persaingan. PT Kaltim Prima Coal memiliki permintaan batubara yang tinggi setiap tahunnya, terutama batubara jenis Pinang. Kekuatan posisi penjual untung Pinang sangat kuat, karena batubara yang CGV nya setara dengan Pinang di Indonesia kualitasnya lebih di bawah milik PT Kaltim Prima Coal, dari faktor kandungannya yang terdapat di batubara dari tambang perusahaan lain. Sedangkan kekuatan posisi penjual untuk batubara jenis Prima lemah, karena sedikitnya permintaan konsumen untuk produk tersebut dikarenakan banyak perusahaan di luar negeri yang memproduksi batubara jenis Prima tersebut. Batubara jenis melawan posisinya cukup kuat, karena kualitas yang dimiliki oleh PT Kaltim Prima Coal lebih unggul dibandingkan perusahaan tambang lain.

Persaingan Antara Perusahaan

Persaingan PT Kaltim Prima Coal dengan perusahaan lain dapat dilihat dari banyak faktor. PT Kaltim Prima Coal mengandalkan beberapa keunggulan yang dimiliki untuk menghadapi persaingan, yaitu produk batubara yang dihasilkan, kualitas produk yang dimiliki, standarisasi produk, fasilitas pengiriman yang disediakan, dan layanan *after sale*.

4.2 Matriks IFAS, Matriks EFAS, dan Matriks IE

4.2.1 Matriks IFAS

4.3.1.1 Kekuatan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal

Kekuatan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal antara lain:

- Kualitas Produk Terjamin
- Produsen terlengkap se Indonesia
- Lokasi Tambang yang strategis
- Memiliki dermaga pribadi

- Memiliki sarana bongkar muat pribadi
- Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas
- Melayanan *open pit* yang dilakukan PT Kaltim Prima Coal
- Keadaan perusahaan yang kuat berdasarkan laporan keuangan yang ada

4.3.1.2 Kelemahan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal

Kelemahan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal adalah tuntutan memenuhi target penjualan dan terbatasnya lahan tambang untuk dieksplor.

4.2.2 Matriks EFAS

4.3.2.1 Peluang yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal

- Permintaan pasar tinggi di Asia
Menurut Ditjen Mineral dan Batubara, Asia memiliki tingkat jumlah permintaan batubara yang tinggi dibandingkan daerah lain.
- Perekonomian di negara berkembang tahun ini meningkat. *Global Economic Prospect* melaporkan bahwa pada tahun 2015 negara-negara berkembang akan mulai tumbuh karena rendahnya harga minyak, menguatnya ekonomi Amerika, suku bunga global yang rendah dan berkurangnya tekanan domestik di sebagian negara-negara berkembang.
- Teknologi dapat dimanfaatkan dengan baik oleh semua pihak.
- Di Indonesia, hanya PT Kaltim Prima Coal yang memproduksi batubara Prima, Pinang, Melawan yang memiliki CGV tinggi.
- Di Indonesia, sedikit perusahaan yang memproduksi batubara jenis Pinang.

4.3.2.2 Ancaman yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal

- Pesaing dari Cina dan Amerika dengan produk sejenis
- Produsen batubara lokal yang berada di setiap negara tujuan ekspor
- Kurangnya dukungan pemerintah
- Perusahaan swasta di Indonesia juga melakukan ekspor
- Banyak perusahaan yang memproduksi batubara jenis Melawan, baik lokal maupun luar negeri

4.2.3 Matriks IE

Rata-rata yang didapat dari matriks IFAS dan matriks EFAS masing-masing adalah 3,464 dan 2,780. Rata-rata 3,464 berada di penilaian tinggi untuk faktor internal perusahaan. Rata-rata 2,780

berada di penilaian menengah untuk faktor eksternal perusahaan. Dalam matriks IE posisi PT Kaltim Prima Coal berada di kolom II, yaitu pada posisi "*Growth and Build.*" Strategi yang sesuai untuk digunakan pada posisi tersebut umumnya adalah strategi intensif atau strategi integratif.

4.2.4 Analisis SWOT

Berdasarkan matriks SWOT, dapat ditarik rumusan empat strategi yang dihasilkan dari analisis matriks:

Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini adalah strategi yang bertujuan untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan keunggulan perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Rumusan strateginya yaitu:

- Mempertahankan dan memanfaatkan macam produk, kualitas produk, dan pelayanan *open pit* yang dimiliki perusahaan untuk memasuki pasar baru dan menjaga kepercayaan konsumen.
- Mempertahankan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.
- Memanfaatkan dermaga dan sarana bongkar muat dengan memaksimalkan untuk melakukan eksportasi.
- Terus melaksanakan kegiatan promosi.
- Melakukan riset pasar.

Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ini memanfaatkan keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan posisi perusahaan dari ancaman-ancaman yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan baik internal dan eksternal. Rumusan strateginya adalah:

- Mempertahankan kualitas produk dan pelayanan *open pit* yang merupakan keunggulan perusahaan.
- Mempererat hubungan antara produsen dan konsumen.

Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi ini yaitu meminimalisir kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Rumusan strateginya adalah dengan menambah kapasitas produksi perusahaan dan membuka lahan area pertambangan baru untuk eksplorasi.

Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan perusahaan dari ancaman yang ada dengan cara memanfaatkan keunggulan yang ada dan menghindari ancaman. Rumusan strateginya adalah dengan memperluas area

eksplorasi tambang, agar dapat memproduksi batubara yang lebih banyak setiap tahunnya.

4.3.5 Rekomendasi Strategi

4.3.5.1 Backward Integration Strategy

Membuka area pertambangan yang baru maka perusahaan dapat meningkatkan target penjualan. Penjualan yang meningkat juga secara otomatis membuat perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih banyak.

4.3.5.2 Market Development Strategy

Melakukan riset pasar untuk memasuki pasar baru di wilayah negara Asia yang lain. Riset pasar dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi peluang di pasar. Riset pasar juga berguna untuk menentukan strategi apa yang tepat digunakan sehingga dapat meminimalisir resiko yang mungkin terjadi.

4.3.5.3 Product Development Strategy

- Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Suatu pencapaian yang dimiliki perusahaan tidak lepas dari SDM yang dimiliki. Barang yang berdaya saing tinggi tergantung pada tingkat efisiensi yang tinggi. Tingkat efisiensi tersebut bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki perusahaan.
- Mempertahankan layanan *open pit*. Layanan *open pit* dapat menciptakan citra baik terhadap perusahaan di dalam benak pelanggan. Citra baik tersebut dapat menjadi nilai tambah tersendiri untuk perusahaan. Oleh karena itu perusahaan sebaiknya mempertahankan layanan *open pit* yang telah dilakukan.
- Memanfaatkan dermaga dan sarana bongkar muat dengan maksimal untuk kegiatan eksportasi.

4.3.5.4 Market Penetration Strategy

Meningkatkan kegiatan promosi, hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan demplot, memberikan insentif untuk pelanggan setia dan mengadakan acara untuk mengapresiasi pelanggan.

4.3.5.5 Concentric Diversification Strategy

Sebaiknya PT Kaltim Prima Coal memperluas area tambang yang dapat dieksplorasi lagi. Dengan demikian dapat menambahkan jumlah produksi dan meningkatnya pendapatan perusahaan tiap tahunnya.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

PT Kaltim Prima Coal memiliki beberapa peluang, antara lain permintaan pasar yang tinggi di kawasan Asia, terutama Asia Tenggara dan Asia Timur, perekonomian di negara berkembang tahun

ini meningkat, teknologi dapat dimanfaatkan dengan baik oleh semua pihak, hanya PT Kaltim Prima Coal yang memproduksi batubara Prima, Pinang, Melawan yang memiliki CGV tinggi, dan hanya sedikit perusahaan yang memproduksi batubara jenis Pinang. Selain itu PT Kaltim Prima Coal juga memiliki ancaman, diantaranya pesaing dari Cina dan Amerika dengan produk sejenis, produsen batubara lokal yang berada di setiap negara tujuan ekspor, kurangnya dukungan pemerintah, perusahaan swasta di Indonesia juga melakukan ekspor, dan banyak perusahaan yang memproduksi batubara jenis Melawan, baik lokal maupun luar negeri.

Dari analisis lingkungan internal PT Kaltim Prima Coal memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Kekuatan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal antara lain kualitas produk terjamin, produsen terlengkap se Indonesia, lokasi tambang yang strategis, memiliki dermaga pribadi, memiliki sarana bongkar muat pribadi, memiliki SDM yang berkualitas, pelayanan *open pit* yang dilakukan PT Kaltim Prima Coal, dan keadaan keuangan yang kuat berdasarkan laporan keuangan yang ada. Ada pula kelemahan yang dimiliki PT Kaltim Prima Coal, yaitu tuntutan memenuhi target penjualan, dan Terbatasnya lahan tambang untuk dieksplorasi.

5.2 Saran

Backward Integration Strategy

Sebaiknya PT Kaltim Prima Coal memperluas daerah eksplorasinya. Dengan membuka area pertambangan yang baru maka perusahaan dapat meningkatkan target penjualan. Penjualan yang meningkat juga secara otomatis membuat perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih banyak.

Market Development Strategy

PT Kaltim Prima Coal sebaiknya melakukan riset pasar untuk memasuki pasar baru di wilayah negara Asia yang lain.

Product Development Strategy

PT Kaltim Prima Coal sebaiknya tetap mempertahankan dan memanfaatkan kualitas sumber daya manusia, mempertahankan layanan *open pit* dan memanfaatkan dermaga dan sarana bongkar muat dengan maksimal untuk kegiatan eksportasi.

Market Penetration Strategy

PT Kaltim Prima Coal terus melaksanakan kegiatan promosi.

Concentric Diversification Strategy

Memperluas area eksplorasi tambang batubara

DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghony, Djunaidi. M & Almanshur, Fauzan. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: AR-Ruzz Media.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Ed. 2. Yogyakarta: BPFE Universitas Gadjah Mada.
- Hamdani. 2012. *Ekspor-Import Tingkat Dasar*. Level Satu. Jakarta: Bushindo.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Henry Simamora, 2000, *Manajemen Pemasaran Internasional*, Surabaya: Pustaka Utama.
- Kotler dan Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran* Edisi 12. Jakarta: PT Indeks.
- _____, Philip dan Gary Amstrong. 2008. *Dasar-dasar Pemasaran* Jilid 1, Jakarta: PT Indeks
- _____, Keller, 2009, *Manajemen Pemasaran* Edisi 12 Jilid 1, Jakarta: PT Indeks
- Krugman, Paul R dan Maurice Obstfeld. 1994. *Ekonomi Internasional :Teori dan Kebijakan*, Jakarta, PT Rajagrafindo Persada
- Moh Nazir, 2011. *Metode Penelitian*. Cetakan 6. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia
- Moleong, Lexy. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rangkuti, Freddy. 2010. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sastradipoera, Komaruddin, 2003, *Manajemen Marketing; Suatu Pendekatan*
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ramuan Marketing*, Kappa Sigma, Bandung.
- Tambunan, Tulus, 2000, *Perdagangan Internasional dan Neraca Pembayaran*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES Indonesia
- Wheelen, Thomas L and J. David Hunger. 2012. *Pearson International Edition Strategic Management and Business Policy*. United States of America: Pearson.