

# STRATEGI EKSPOR PT. AQUARIUM SHRIMP PONTIANAK DALAM MEMASUKI PASAR GLOBAL

Yuni Firayanti, S.IP., MM<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Prodi Manajemen – Universitas Nahdlatul Ulama  
Pontianak- Kalimantan Barat

## ABSTRAK

Penelitian tentang strategi ekspor yang dilakukan PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global menunjukkan bahwa perusahaan berada pada Kuadran I yaitu mendukung Strategi SO (*Strengths – Opportunities*) dengan menggunakan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang. Sedangkan untuk ketiga strategi lainnya seperti strategi ST (*Strengths – Threats*), WT (*Weakness – Threats*) dan WO (*Weakness – Opportunities*) merupakan strategi pendukung. Strategi ekspor yang dijalankan perusahaan selama ini merupakan strategi Agresif, diantaranya melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Adapun para karyawan yang terpilih menjadi responden sebanyak 20 orang untuk mengisi kuesioner tertutup dan 5 orang menjadi responden yang diwawancarai, dimana diantaranya merupakan orang-orang yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan strategi ekspor tersebut. Hal ini dilakukan untuk melihat strategi ekspor yang dijalankan perusahaan berada di dalam strategi agresif, konservatif, defensif atau kompetitif (bersaing).

**Kata Kunci: kuadran I, swot, kompetitif.**

## ABSTRACT

*Research on export strategies conducted by PT. The Pontianak Aquarium Shrimp in entering the global market shows that the company is in Quadrant I, that is, supporting the SO Strategy (Strengths - Opportunities) by using existing power to take advantage of opportunities. Whereas for the other three strategies such as ST strategies (Strengths - Threats), WT (Weakness - Threats) and WO (Weakness - Opportunities) are supporting strategies. The export strategy implemented by the company has been an aggressive strategy, including market penetration, market development and product development.*

*The employees selected as respondents were 20 people to fill a closed questionnaire and 5 people were interviewed respondents, of whom were influential people in the decision making of the export strategy. This is done to see the export strategy that is run by the company is in an aggressive strategy, conservative, defensive or competitive (competing).*

**Key Word: quadran I, swot, competitive.**

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Indonesia merupakan negara yang menganut perekonomian terbuka, akan sangat terpengaruh oleh perubahan-perubahan politik ekonomi internasional, sejalan dengan

kecenderungan menuju sistem perdagangan bebas dunia. Adanya gejolak moneter akhir-akhir ini berupa naiknya kurs US\$ terhadap Rupiah telah menggoyahkan perekonomian Indonesia, baik terhadap sektor moneter maupun terhadap sektor riil, yang mengakibatkan meningkatnya tingkat pengangguran, inflasi, dan hancurnya sejumlah bidang usaha terutama yang banyak menggunakan komponen impor, serta membengkaknya defisit neraca pembayaran.

PT. Aquarium Shrimp Pontianak merupakan salah satu perusahaan yang tetap berdiri dan mampu bersaing di pasar global dengan berbagai strategi pemasarannya. PT. Aquarium Shrimp Pontianak memulai produksinya pada tanggal 2 Juli 2003, dalam bidang pembekuan udang dengan nomor Tanda Daftar Perusahaan Perseroan Terbatas : 09.05.1.15.46725 yang berlaku hingga tahun 2008. Apabila dilihat dari latar belakang sejarahnya, perusahaan ini bisa tetap jalan dan tidak goyah serta mampu membuktikan bahwa perusahaan layak masuk ke pasar internasional.

Ada beberapa cara yang dilakukan perusahaan untuk masuk ke pasar global, diantaranya Ekspor, Lisensi, *Franchise*, *Joint Venture* (Usaha Patungan) dan Kepemilikan (Akuisisi). PT. Aquarium Shrimp Pontianak melakukan strategi yang pertama yaitu Ekspor untuk memasuki pasar global. Dalam menjalankan kegiatan ekspornya, perusahaan juga harus memahami lingkungan sosial, ekonomi, politik, hukum, demografis serta budaya dari negara tujuan agar pemasaran dapat berjalan baik. Hal ini dikarenakan negara lain memiliki lingkungan yang berbeda dengan Indonesia.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan pokok masalah sebagai berikut :  
Apa strategi ekspor yang dijalankan oleh PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi strategi ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global.
2. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi ekspor yang dijalankan PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan nantinya mempunyai beberapa manfaat kepada perusahaan yang diteliti, penulis dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

1. Bagi Perusahaan  
Penulisan ini dapat menjadi acuan, bahan masukan dan pertimbangan untuk perusahaan dalam merumuskan strategi ekspor yang tepat dan sesuai bagi perusahaan dalam persaingan bisnis secara global di masa yang akan datang.
2. Bagi Penulis  
Dapat memperluas wawasan dan pengetahuan tentang strategi ekspor yang tepat bagi perusahaan ini, berdasarkan teori-teori yang telah penulis pelajari.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Pemasaran Global**

Pemasaran adalah proses kemasyarakatan dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran dan pertukaran secara bebas produk dan jasa nilai dengan pihak lain (Kotler dan Keller, 2006: 6).

Globalisasi didefinisikan dalam istilah bisnis sebagai metode produksi dan distribusi produk dan pelayananan melalui bentuk dan kualitas yang homogen berbasis pada jaringan yang mendunia (Rugman & Hodgetts, 2000 dalam Hikmah, 2006).

Pemasaran global adalah proses memfokuskan sumber daya berupa sumber daya manusia, uang dan aset fisik dengan tujuan-tujuan dari suatu organisasi untuk memperoleh kesempatan dan menanggapi ancaman pasar global (Keegan, 2002: 5).

Dalam menjalankan pemasaran globalnya, perusahaan sebagai pemasar harus memperhatikan beberapa lingkungan yang dapat mempengaruhi kegiatan pemasarannya. Dimensi lingkungan makro adalah ekonomi, sosial dan budaya, politik dan hukum, serta teknologi.

### **Strategi Pemasaran**

Strategi dapat diartikan secara umum adalah sebagai suatu cara untuk mencapai hal atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Demikian pula strategi dapat diartikan sebagai sarana organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan (Cravens and Piercy, 2006: 20).

Strategi pemasaran didefinisikan sebagai analisis, strategi pengembangan dan pelaksanaan dalam pemilihan strategi pasar sasaran produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran dan pengembangan, pelaksanaan serta pengelolaan strategi program pemasaran penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran (Cravens and Piercy, 2006: 29).

Perusahaan menghadapi banyak alternatif dalam cara berpartisipasi di pasar internasional, diantaranya:

- a) Ekspor adalah menjual produk-produk yang dibuat di negara sendiri lalu dijual di negara-negara lain. Pemasar ekspor tidak membawa produk domestik “seperti apa adanya” dan dijual begitu saja kepada pelanggan internasional. Ekspor dapat membantu perusahaan membangun volume dan mencapai skala ekonomis. Jika mata uang suatu negara lebih di banding mata uang mitra dagang, ekspor penjualan harus ditekankan.

Ekspor dibagi menjadi dua, yaitu:

- (1) Ekspor langsung; metode ini dilakukan dengan cara perusahaan langsung melakukan ekspornya tanpa melalui perantara. Ada empat cara ekspor langsung, yaitu: departemen atau divisi ekspor berbasis domestik, cabang atau anak perusahaan di luar negeri, mengirim karyawan penjualan ekspor ke negara tujuan dan mendirikan distributor atau agen berbasis di luar negeri.
- (2) Ekspor tidak langsung; untuk memasuki pasar luar negeri, perusahaan biasanya memulai dengan melakukan ekspor tidak langsung dengan cara bekerja melalui perantara independen untuk mengekspor produk mereka.

- b) Lisensi dapat didefinisikan sebagai perjanjian kontraktual di mana satu perusahaan (pemberi lisensi) membuat aset tersedia bagi perusahaan lain (penerima lisensi) dengan memberi atau membayar royalti, bea lisensi atau beberapa bentuk kompensasi lainnya.
- c) *Franchise* (Waralaba) adalah franchisee diberi hak untuk menjalankan usaha dengan dan atau menggunakan hak kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki franchisor dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh franchisor, dengan sejumlah kewajiban menyediakan dukungan konsultasi operasional yang berkesinambungan oleh franchisor kepada franchisee.
- d) Usaha Patungan (*Joint Venture*) merupakan suatu cara investasi dengan jalan investor luar negeri bergabung dengan investor lokal untuk membentuk usaha patungan dimana di dalamnya terdapat berbagai hak atas perusahaan dan pengendalian operasionalisasi perusahaan tersebut.
- e) Kepemilikan (Akuisisi) dilakukan setelah perusahaan memperoleh pengalaman di luar negara asal melalui ekspor atau lisensi dan usaha patungan, waktunya bagi perusahaan dengan berusaha apabila bentuk partisipasi yang lebih luas di pasar global yang diinginkan. Akuisisi membutuhkan komitmen sumber daya yang besar. Keinginan untuk menawarkan kendali penuh dan peluang untuk memadukan teknologi.
- f) Investasi langsung adalah bentuk terakhir dari cara perusahaan memasuki pasar luar negeri. Pada investasi langsung, keterlibatan perusahaan di luar negeri adalah kepemilikan langsung atas fasilitas produksi dan lain-lain yang berbasis di luar negeri.

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Kotler dan Keller, 2006: 50). Dalam melakukan analisis SWOT dibutuhkan sebuah alat yang akan digunakan untuk mengukur faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan saat menjalankan pemasaran. Hal ini dilakukan agar para manajer dapat menetapkan strategi yang dapat dijalankan perusahaan berdasarkan atas kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

### **Analisis Faktor Internal**

Analisis ini digunakan untuk mengenali sejauh mana perusahaan mampu menanggapi peluang itu, faktor internal dalam hal kinerja perusahaan tersebut antara lain :

- a. Manajemen
- b. Keuangan
- c. Pemasaran
- d. Sumber Daya Manusia (SDM)
- e. Produksi/Operasi
- f. Penelitian dan Pengembangan
- g. Sistem Informasi dan Komputer

## **Analisis Faktor Eksternal**

### **1. Matrik SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)**

Kerangka kerja matrik ini adalah menggunakan empat kuadran yang menunjukkan apakah strategi kecocokan yang digunakan oleh suatu perusahaan merupakan strategi agresif, konservatif, defensif dan bersaing.

### **2. Matrik Grand Strategy (Matrik Strategi Besar)**

Matrik strategi besar atau disebut dengan matriks *Grand Strategy* didasarkan pada dua dimensi evaluatif, posisi bersaing dan pertumbuhan pasar. Semua organisasi dapat diposisikan dalam salah satu dari empat kuadran strategi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Obyek Penelitian**

Penelitian ini akan mengambil obyek sebuah perusahaan yang sedang berkembang di Pontianak yaitu PT. Aquarium Shrimp Pontianak, yang bertempat di Jl. Batulayang Pontianak Kalimantan Barat.

### **Subyek Penelitian**

Subyek penelitian ini adalah suatu populasi yang anggotanya terdiri dari semua pejabat yang memiliki wewenang untuk membuat suatu keputusan dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan bawahannya. Hal ini dipandang perlu karena orang yang menduduki posisi jabatan tertentu atau pejabat akan mempunyai pengaruh terhadap penentuan pengambilan kebijakan dan keputusan-keputusan strategis dalam perusahaan.

Penelitian ini menggunakan satu jenis penggunaan data kualitatif yaitu data primer. Data primer merupakan data yang didapat langsung dari sumber utamanya. Pengumpulan data ini menggunakan metode *interview* yaitu dengan mengadakan wawancara dengan sumber data.

Para responden yang ditunjuk untuk melakukan wawancara merupakan orang-orang yang bagiannya terlibat langsung dalam kegiatan ekspor Perusahaan. Adapun bagian yang terlibat secara langsung yaitu Bagian Pemasaran, *Quality Assurance* (Laboratorium), Personalia & *General Affair* dan Bagian Produksi.

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan beberapa cara, antara lain :

#### **a. Kuesioner**

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tertutup (*close questioner*) dengan membuat daftar pertanyaan untuk dijawab oleh para responden yaitu pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan strategi ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak sebanyak 20 orang dan berisi seputar masalah-masalah yang diteliti.

#### **b. Interview (wawancara)**

Teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab terhadap pihak-pihak yang terkait yaitu responden atau narasumber. Disini peneliti melakukan kegiatan tanya jawab secara langsung dan mendalam dengan instrumen yang telah disusun (lampiran 10) kepada responden sebanyak 5 orang yaitu pihak-pihak terpenting yang bertanggung jawab langsung dalam kegiatan ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan cara mencatat data dari dokumen, arsip, laporan tahunan yang dimiliki perusahaan PT. Aquarium Shrimp Pontianak. Peneliti melakukan pencatatan data ekspor tahun 2006 - 2007, arsip dan dokumen penggunaan mesin-mesin yang digunakan sebagai penunjang kegiatan operasional Perusahaan dan data penunjang lain yang sekiranya perlu untuk digunakan dalam menunjang penelitian ini.

### **Instrumen Penelitian**

Dalam melakukan pengukuran dibutuhkan suatu alat ukur yang jelas dan spesifik. Oleh karena itu, pengukuran dilakukan dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dalam kuesioner tertutup dan langsung diberikan kepada responden yang diteliti.

Pengukuran menggunakan angka-angka pada peristiwa-peristiwa empiris sesuai dengan aturan tertentu. Pengukuran ini dihitung dengan memberikan skor penilaian pada masing-masing jawaban, sebagai berikut :

1. Jawaban “sangat penting” diberi angka 5
2. Jawaban “penting” diberi angka 4
3. Jawaban “netral” diberi angka 3
4. Jawaban “tidak penting” diberi angka 2
5. Jawaban “sangat tidak penting” diberi angka 1

Hasil yang didapat dari perhitungan ini dijumlahkan keseluruhannya untuk mencari bobot masing-masing pernyataan hingga total seluruh bobot adalah 1,00.

### **Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan beberapa variabel yang digunakan untuk mengukur faktor internal dan faktor eksternal yang dianggap dapat mewakili untuk pengukuran strategi perusahaan. Variabel-variabel eksternal dan internal tersebut didapat dari sumber informasi strategis yang tersedia dari sumber yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan.

Sumber yang tidak dipublikasi terdiri atas survei pelanggan, riset pasar, pidato pada pertemuan profesional dan rapat pemegang saham, program televisi, wawancara dan percakapan dengan pemangku kepentingan. Selain itu, sumber yang dipublikasikan diantaranya jurnal, terbitan berkala, laporan, dokumen pemerintah, abstrak, buku, direktori, surat kabar dan manual.

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT terdiri dari dua langkah analisis awal yaitu analisis lingkungan internal atau Evaluasi Faktor Internal (EFI) dan analisis lingkungan eksternal atau Evaluasi Faktor Eksternal (EFE).

### **Pembobotan**

Terdapat dua macam cara mencari bobot yaitu:

- a. Metode Langsung

Metode ini menggunakan cara merangkum dari responden atas dasar jawaban pertanyaan, komentar ataupun opini yang diajukan untuk menilai tingkat bobot/kepentingan masing-masing faktor terhadap pengaruhnya pada perusahaan.

b. Metode Tidak Langsung

Metode ini menggunakan cara dengan mendapatkan bobot yang telah diatur dan ditentukan dari lingkungan industrinya berdasarkan tingkat kepentingan dan besarnya pengaruh terhadap perusahaan.

Penentuan bobot yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode langsung, dimana bobot dirangkum atas dasar jawaban kuesioner tertutup (*close questioner*) dari daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan kegiatan strategi ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak sebanyak 20 orang.

### **Analisis Faktor Strategi Saat Ini**

Setelah melalui pencocokan antara strategi yang diterapkan saat ini dengan yang terjadi di lapangan maka dilakukan analisis untuk tiap faktor, yaitu analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal.

### **Alternatif Strategi**

Setelah dilakukan analisis faktor maka tahap selanjutnya akan dilakukan pencocokan dengan matriks SWOT. Dari hasil pencocokan ini maka akan diketahui berbagai macam alternatif strategi untuk dapat berkembang diantaranya:

- a. Strategi SO: Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
- b. Strategi ST: Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman
- c. Strategi WO: Menggunakan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
- d. Strategi WT: Menggunakan kelemahan dan menghindari ancaman

Selanjutnya dari hasil analisa faktor internal dan eksternal akan diketahui nilai skor kekuatan dan kelemahannya yang akan dilakukan analisa kembali dengan menggunakan Matrik SPACE. Analisa ini berupa mengukur skor ke dalam matrik yang telah ditentukan nilainya yang dibagi menjadi 4 (empat) kuadran dengan hasil masing-masing kuadran akan menentukan arah strategi yang harus dilakukan. Keempat kuadran tersebut menentukan strategi berupa:

- 1) Kuadran I : Mendukung Strategi Agresif
- 2) Kuadran II : Mendukung Strategi Konservatif
- 3) Kuadran III : Mendukung Strategi Defensif
- 4) Kuadran IV : Mendukung Strategi Kompetitif (bersaing)

Untuk mengetahui perusahaan terletak di kuadran yang mana, maka perlu dilakukan penilaian bobot antara 1 (terburuk) sampai dengan 6 (terbaik). Dari bobot tersebut diambil tengahnya yaitu 3. Apabila nilai kinerja rata-rata pada analisis internal  $>3$  maka faktor tersebut merupakan kekuatan dan jika  $<3$  maka faktor tersebut merupakan kelemahan. Begitu juga dengan nilai kinerja rata-rata pada analisis eksternal, jika  $>3$  maka faktor tersebut merupakan peluang dan jika  $<3$  maka faktor tersebut merupakan ancaman.

Dari hasil analisis dengan matrik SPACE maka diketahui strategi yang harus dipilih setelah dianalisis kembali menggunakan *Matrik Grand Strategy* dimana nantinya akan diketahui apakah perusahaan akan bersaing dengan posisi lemah atau dapat bersaing secara agresif, yang pada akhirnya ditemukan strategi yang cocok untuk diterapkan selanjutnya.

Uraian strategi yang harus dilakukan antara lain:

1) Kuadran I: Mendukung Strategi Agresif

Perusahaan yang berada di Kuadran I dari matrik berada dalam posisi strategis yang baik sekali. Untuk semua perusahaan ini, konsentrasi terus-menerus pada pasar saat ini (penetrasi pasar dan pengembangan pasar) dan produk (pengembangan produk) merupakan strategi yang tepat. Melakukan promosi yang efektif serta memberikan pelayanan yang unggul, bukan merupakan tindakan bijaksana untuk perusahaan di Kuadran I untuk bergeser dari keunggulan bersaing yang sudah terbentuk.

2) Kuadran II: Mendukung Strategi Konservatif

Perusahaan yang berada dalam Kuadran II perlu mengevaluasi pendekatan ke pasar yang dipakai saat ini secara serius. Walaupun industri sedang tumbuh, mereka tidak mampu bersaing secara efektif dan mereka harus menentukan mengapa pendekatan perusahaan saat ini tidak efektif dan bagaimana perubahan terbaik bagi perusahaan untuk memperbaiki daya saingnya. Strategi pemasaran yang harus dilakukan oleh Perusahaan yang berada pada kuadran ini adalah mempertahankan pasar yang sudah dikuasai sekarang dan melakukan efisiensi dalam aktivitas kegiatannya.

3) Kuadran III: Mendukung Strategi Defensif

Organisasi yang berada pada Kuadran III bersaing dalam industri dengan pertumbuhan lambat dan mempunyai posisi bersaing yang lemah. Perusahaan harus membuat perubahan yang drastis dengan cepat untuk menghindari kematian dan memungkinkan likuidasi. Biaya ekstensif dan pengurangan asset (penghematan) harus dikejar dan penggeseran serta peningkatan kualitas SDM harus dilakukan. Bila tidak dapat dilakukan maka pilihan terakhir adalah divestasi atau likuidasi.

Strategi pemasaran yang dapat dilakukan Perusahaan adalah dengan melakukan strategi reorganisasi melalui pengurangan aset dan biaya untuk membalikkan penjualan dan laba yang menurun (*retrenchment*), menjual satu divisi atau bagian dari organisasi (divestasi) untuk meningkatkan modal bagi akuisisi strategis atau investasi dan yang terakhir adalah dengan melakukan likuidasi. Beberapa hal yang akan dilakukan Perusahaan yang berada pada kuadran ini adalah dengan melakukan perubahan teknologi, mengurangi staf manajerial, memperbaiki utilisasi kapasitas, dan memuluskan tren musiman dalam penjualan.

4) Kuadran IV: Mendukung Strategi Kompetitif (bersaing)

Perusahaan dengan posisi bersaing yang kuat akan tetapi berada dalam industri dengan persaingan yang lambat. Perusahaan perlu meluncurkan program diversifikasi ke bidang dengan pertumbuhan yang menjanjikan. Dalam Kuadran ini dapat juga melakukan usaha patungan (*joint venture*). Strategi yang dapat dijalankan Perusahaan pada kuadran ini selain melakukan usaha patungan, Perusahaan menambah produk atau jasa baru baik itu yang masih berkaitan dengan produk yang telah ada maupun tidak berkaitan, tetapi difokuskan untuk kepuasan pelanggan saat ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Kotler dan Keller, 2006: 50). Dalam melakukan analisis SWOT

dibutuhkan sebuah alat yang akan digunakan untuk mengukur faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini dilakukan agar para manajer dapat menetapkan strategi yang dapat dijalankan perusahaan berdasarkan atas kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

Setelah dilakukan penelitian dengan cara pengisian kuesioner, didapatkan hasil dari pengisian kuesioner tersebut. Maka langkah selanjutnya yang dapat dilakukan adalah menganalisis kekuatan dan kelemahan berdasarkan penilaian kinerja rata-rata yang dikalikan dengan bobot. Hal ini dilakukan untuk melihat faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan Perusahaan sehingga dapat ditentukan strategi yang dijalankan dan dapat dengan segera memperbaiki kesalahan dari internal Perusahaan apabila terdapat kelemahan.

Dari hasil yang diperoleh dari perhitungan perkalian antara bobot dan nilai kinerja rata-rata yang berjumlah total 4,38. Hal ini menunjukkan bahwa Perusahaan memiliki kekuatan dalam menjalankan strategi ekspor dalam memasuki pasar global. Sedangkan untuk kelemahan yang dimiliki Perusahaan hanya ada 1, maka dapat dilihat bahwa Perusahaan masih bisa mengatasi kelemahannya.

Dengan melihat hasil tersebut, maka dapat ditentukan strategi yang dapat dilakukan oleh Perusahaan guna melancarkan kegiatan ekspornya dalam memasuki pasar global. Strategi yang dijalankan dapat berupa pelayanan dan citra yang baik dari Perusahaan, mengembangkan produk dan memperbaiki manajemen, selalu mengikuti perkembangan teknologi yang disesuaikan dengan standar internasional agar saat mengirimkan produknya Perusahaan tidak bermasalah dengan Negara tujuan, dan memperbaiki pemasaran sehingga produk yang dihasilkan dapat diterima dengan baik oleh Negara yang dituju.

Langkah berikutnya adalah melakukan analisis faktor eksternal Perusahaan. Hal ini dilakukan agar Perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalkan ancaman yang datang dari luar Perusahaan. Setelah analisis faktor eksternal perusahaan didapatkan, maka dapat dilakukan analisis peluang dan ancaman bagi perusahaan.

Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang telah dianalisis merupakan peluang bagi Perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan harus bisa mempertahankan strategi yang dijalankan saat ini, tetapi bukan berarti Perusahaan tidak mengkhawatirkan ancaman yang dapat datang kapan saja.

Langkah selanjutnya yang dapat dilakukan Perusahaan adalah melakukan analisis guna memanfaatkan peluang Perusahaan dalam penyusunan strategi pemasaran diantaranya menciptakan produk yang unggul guna kepuasan konsumen sebagai pelanggan tetap, memberikan pelayanan yang baik dan mengikuti perkembangan teknologi untuk bisa melayani konsumen secepat mungkin.

### **Analisis Faktor Internal Perusahaan**

Hasil analisis faktor internal dari beberapa faktor sukses strategi yang ada pada PT. Aquarium Shrimp Pontianak dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Ekspor menjadi salah satu strategi yang dipilih
- 2) Kebijakan Pemerintah Daerah
- 3) Kebijakan Top Manajemen
- 4) PT. Aquarium Shrimp lebih fokus pada pengiriman bahan baku ke Luar Negeri

- 5) Kepuasan pelanggan merupakan keunggulan PT. Aquarium Shrimp dalam menjalankan strategi ekspor guna memasuki pasar global
- 6) PT. Aquarium Shrimp memiliki kinerja yang baik sehingga alur kas menjadi lancar
- 7) Inovasi produk dapat meningkatkan laba PT. Aquarium Shrimp
- 8) Nilai tukar mata uang suatu Negara dapat mempengaruhi pendapatan PT. Aquarium Shrimp
- 9) Melakukan promosi
- 10) Menjalinkan hubungan kerjasama dengan berbagai Negara
- 11) PT. Aquarium Shrimp Pontianak mempunyai hubungan yang erat dengan instansi-instansi baik pemerintah maupun swasta
- 12) PT. Aquarium Shrimp Pontianak melakukan standarisasi produk untuk memperlancar pemasaran
- 13) Memiliki perangkat komunikasi yang lengkap
- 14) Memiliki sarana transportasi
- 15) Lokasi strategis
- 16) Training yang berkelanjutan
- 17) PT. Aquarium Shrimp Pontianak memiliki SDM yang tangguh dan unggul dengan tingkat pendidikan minimal Strata Satu (S-1)
- 18) Penerapan mekanisme evaluasi akan meningkatkan kinerja perusahaan
- 19) Turnover pegawai terkadang tidak sesuai dengan kemampuan dan tidak mempunyai tujuan yang jelas
- 20) Sistem informasi berbasis data yang lengkap
- 21) Fasilitas internet

Hasil analisis faktor eksternal PT. Aquarium Shrimp Pontianak diuraikan di bawah ini :

- 1) Pendapatan perkapita suatu Negara
- 2) Pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan asing untuk bisa masuk ke pasar global
- 3) Kesetiaan konsumen Luar Negeri
- 4) Menipisnya Sumber Daya Alam yang dimiliki
- 5) Pola konsumsi konsumen suatu negara
- 6) Komunikasi dan negosiasi
- 7) Produk yang dikirimkan dapat dikonsumsi oleh semua kalangan konsumen Luar Negeri
- 8) Kebijakan pemerintah yang cepat berubah berpengaruh langsung terhadap strategi ekspor yang diterapkan PT. Aquarium Shrimp Pontianak
- 9) Kondisi politik suatu Negara dapat mempengaruhi kegiatan ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global
- 10) Jaringan pemasaran secara global
- 11) Ekspansi perusahaan asing
- 12) Jumlah perusahaan asing di Luar Negeri semakin banyak
- 13) Kecepatan perkembangan teknologi

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

## **Kesimpulan**

Kesimpulan umum yang dapat diambil dari hasil analisis pada penelitian ini adalah :

1. Berdasarkan data hasil prestasi yang telah dicapai PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam mengimplementasikan strategi yang selama ini telah dijalankan belum dapat mencapai target sesuai dengan yang diharapkan sehingga strategi ekspor tersebut perlu untuk dilakukan perbaikan atau ditinjau ulang kembali agar tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen dapat dicapai sesuai dengan visi dan misi Perusahaan.
2. Berdasarkan analisis faktor internal, PT. Aquarium Shrimp Pontianak memiliki faktor-faktor yang menjadi kekuatan dalam kegiatan ekspor lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yang dimiliki, sedangkan berdasarkan analisis faktor eksternal PT. Aquarium Shrimp Pontianak memiliki faktor-faktor yang menjadikan peluang dalam kegiatan ekspor lebih banyak dibandingkan dengan ancaman yang dihadapi tidak ada sama sekali.
3. Berdasarkan hasil penelitian dapat ditetapkan bahwa PT. Aquarium Shrimp Pontianak sedang menjalankan strategi pertumbuhan dalam level korporasi, dimana pembuatan strategi dan pengambilan keputusan dalam pelaksanaan strategi jangka panjang ditetapkan oleh level manajemen jenjang atas.
4. Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal perlu dirumuskan kembali strategi ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global, antara lain:
  - a. Mempertahankan segmen pasar pada seluruh konsumen Mancanegara.
  - b. Mempertahankan posisi sebagai Perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspor di wilayah Kalimantan Barat dan berusaha untuk memenuhi seluruh permintaan pelanggan Mancanegara.
  - c. Mengembangkan target pasar sasaran baru yaitu Negara-negara yang belum pernah dimasuki oleh Perusahaan.
  - d. Melakukan penetrasi pasar dengan cara memperbanyak Negara tujuan ekspor.
  - e. Melakukan inovasi produk untuk memperoleh pangsa pasar baru yang lebih menguntungkan.
  - f. Memberikan pelayanan optimal dengan basis teknologi tinggi untuk mencapai kepuasan pelanggan.
  - g. Melakukan riset pasar guna menjaga kualitas mutu produk dan pelayanan yang berkelanjutan.
  - h. Melakukan promosi penjualan yang efektif serta menjaga hubungan baik dengan berbagai instansi, Swasta maupun Pemerintah.
  - i. Melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia (SDM).

## **Saran**

Untuk dapat mencapai pertumbuhan yang baik seperti yang diharapkan dalam menjalankan strategi ekspor guna memasuki pasar global, maka PT. Aquarium Shrimp Pontianak harus melakukan:

1. Menyusun strategi ekspor PT. Aquarium Shrimp Pontianak dalam memasuki pasar global ke dalam program pelaksanaan.
2. Melakukan penyesuaian terhadap strategi yang ditetapkan oleh Top Manajemen untuk diimplementasikan menjadi strategi yang baru di masa yang akan datang.
3. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan yang telah ditetapkan Perusahaan atas implementasi yang dilakukan agar dapat dicapai tujuan yang sesuai visi dan misi Perusahaan.
4. Dikarenakan Perusahaan sedang dalam pertumbuhan maka strategi yang dapat dijalankan adalah strategi pertumbuhan pada level korporasi.
5. Dengan kekuatan Perusahaan dan peluang yang masih terbuka untuk dikembangkan, maka Perusahaan dalam menjalankan usahanya tetap bisa melakukan:
  - a. Strategi ekspor ke berbagai Negara.
  - b. Fokus pada pengiriman bahan baku udang berbagai jenis dan ukuran sesuai permintaan pelanggan.
  - c. Selalu mempelajari budaya Negara lain yang telah dan akan menjadi konsumen Perusahaan, dan
  - d. Membuka jaringan pemasaran secara global.

## DAFTAR PUSTAKA

Cravens, W David. (1996), *Pemasaran Strategis*, ed 4, Jilid 1. Jakarta: PT. Erlangga

Cravens, W David and Piercy, F Nigel. (2006), *Strategic Marketing*, 8th ed. Singapore: McGraw-Hill Education.

David, R Fred. (2005), *Konsep Manajemen Strategis*, ed 10, Buku 1. Jakarta: Salemba Empat

Fatmawati, Indah. (2004), *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: UPFE UMY.

Hikmah, Khoirul. (2006), "Menjawab Tantangan Pemasaran Global." *Karisma*, Vol. I, No. 1, Desember, h. 29-40.

Kotler, P dan K. K. Keller. (2006), *Marketing Management*, 12th ed. Upper Saddle River, N. J.: Pearson Education, Inc.

Keegan, J Warren. (1999), *Pemasaran Global*, ed 6, Jilid 1. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Keegan, J Warren. (2002), *Global Marketing Management*, 7th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, Inc.

Sekaran, Uma. (2003), *Research Methods For Business*, 4th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Tjiptono, Fandy dan Teguh Budiarto. (1997), *Pemasaran Internasional*. Yogyakarta: BPFE.

Wijayanto, Arif. (2004), Analisis Kinerja Pada Bank BPD DIY Cabang Wates, Tesis Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (tidak dipublikasikan).

Mulyanto, Rahmat Agus. (1996), Strategi Pemasaran Ekspor Produk Tekstil Pada PT. Kusuma Hadi Santosa Surakarta, Tesis Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Gajah Mada (tidak dipublikasikan).