



AL QODIRI

JURNAL PENDIDIKAN, SOSIAL DAN KEAGAMAAN

Jln. Manggar 139-A Gebang Poreng Po.Box.161-Patrang Jember Jawa Timur
<http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/qodiri>

Analisis Manajemen Strategi PT. Astra Agro Lestari Tbk dengan Pendekatan SWOT, SPACE, BCG, IE Matrix, dan Grand Strategy Matrix

Oleh:

Ivan Aubrey Adianto

Ubaya School of Management, Universitas Surabaya, Indonesia

ivanaubrey30@gmail.com

Volume 23 Nomor 3 Desember 2025: DOI: <https://doi.org/10.53515/qodiri.2025.23.3.598-619> Article
History Submission: 10-10-2025 Revised: 15-11-2025 Accepted: 23-11-2025 Published: 04-12-2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic management of PT Astra Agro Lestari Tbk in addressing the increasingly competitive and sustainability-oriented palm oil industry. The analysis employs the SWOT, SPACE, BCG, IE, and QSPM approaches to identify the company's strategic position and formulate appropriate alternative strategies. The analysis indicates that the company possesses strong internal capabilities and potential to support sustainable growth strategies. The application of these analytical frameworks is expected to enhance the company's competitiveness, improve operational efficiency, and strengthen its commitment to environmental and social sustainability principles. This study contributes to a deeper understanding of strategic management implementation within the agribusiness sector, particularly in Indonesia's palm oil industry.

Keywords: *Management Strategy; SWOT; SPACE; BCG; IE; QSPM; palm oil.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen PT Astra Agro Lestari Tbk dalam menghadapi dinamika industri kelapa sawit yang semakin kompetitif dan berorientasi pada keberlanjutan. Pendekatan analisis yang digunakan meliputi SWOT, SPACE, BCG, IE, dan QSPM untuk mengidentifikasi posisi strategis perusahaan serta merumuskan alternatif strategi yang tepat. Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki potensi dan kekuatan internal yang signifikan untuk mendukung strategi pertumbuhan berkelanjutan. Penerapan strategi yang tepat melalui analisis matriks tersebut diharapkan dapat memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendukung komitmen terhadap prinsip keberlanjutan lingkungan dan sosial. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami penerapan manajemen strategis di sektor agribisnis, khususnya industri kelapa sawit di Indonesia.

Kata kunci: *Manajemen Strategi; SWOT; SPACE; BCG; IE; QSPM; Kelapa Sawit.*

PENDAHULUAN

PT Astra Agro Lestari Tbk (AALI) merupakan salah satu perusahaan agribisnis terbesar di Indonesia yang beroperasi di sektor perkebunan kelapa sawit. Perusahaan ini didirikan pada 3 Oktober 1988 dengan nama awal PT Suryaraya Cakrawala, sebelum kemudian berganti nama menjadi PT Astra Agro Niaga dan akhirnya menjadi PT Astra Agro Lestari Tbk pada 9 Desember

1997. Saat ini, AALI menjadi bagian dari Grup Astra International dengan kepemilikan saham mayoritas sebesar 79,68%, sedangkan sisanya dimiliki oleh publik (Astra Agro Lestari Tbk, 2023).

Sebagai salah satu pelaku utama dalam industri kelapa sawit nasional, AALI memiliki peran strategis dalam mendukung ketahanan pangan dan energi nasional sekaligus berkontribusi terhadap ekspor Indonesia. Dalam menghadapi dinamika global yang ditandai oleh peningkatan tuntutan terhadap praktik bisnis berkelanjutan dan kebijakan lingkungan internasional seperti *European Deforestation Regulation (EUDR)*, perusahaan perlu memiliki strategi manajemen yang adaptif dan inovatif (RSPO, 2024; United Nations, 2015). Manajemen strategi berfungsi sebagai kerangka kerja utama untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan guna merumuskan strategi yang tepat dalam mencapai keunggulan kompetitif (David & David, 2020; Wheelen & Hunger, 2018). Melalui pendekatan ini, organisasi dapat menyesuaikan sumber daya dan kapabilitasnya dengan peluang pasar yang ada serta memitigasi risiko yang muncul dari faktor eksternal seperti fluktuasi harga komoditas dan tekanan regulasi (Grant, 2016; Porter, 1985).

Dalam konteks industri kelapa sawit, penerapan manajemen strategi menjadi sangat penting mengingat persaingan global yang semakin ketat serta meningkatnya perhatian publik terhadap isu-isu keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan (RSPO, 2024; United Nations, 2015). Oleh karena itu, analisis strategis seperti SWOT, SPACE, BCG, IE, dan QSPM menjadi alat penting dalam menilai posisi perusahaan serta menentukan strategi pertumbuhan yang berkelanjutan (David, David, & David, 2020; Rangkuti, 2019). Pendekatan SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam lingkungan bisnis perusahaan, yang menjadi dasar pengambilan keputusan strategis (Rangkuti, 2019). Sementara itu, analisis SPACE digunakan untuk menentukan posisi strategis berdasarkan kekuatan internal dan tekanan eksternal yang dihadapi perusahaan (David & David, 2017). Matriks BCG dan IE membantu memetakan posisi unit bisnis berdasarkan kinerja dan potensi pertumbuhannya (Pearce & Robinson, 2013; Hill, Schilling, & Jones, 2017). Selanjutnya, QSPM menjadi alat kuantitatif untuk mengevaluasi dan memilih alternatif strategi terbaik yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan (Yuksel & Dagdeviren, 2007).

Dengan menggunakan serangkaian pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen PT Astra Agro Lestari Tbk dalam menghadapi tantangan industri kelapa sawit global yang kompetitif dan berorientasi pada keberlanjutan. Diharapkan hasil analisis ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan praktik manajemen strategis di sektor agribisnis, khususnya dalam konteks pencapaian pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan di Indonesia (Wheelen & Hunger, 2018; United Nations, 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus pada PT Astra Agro Lestari Tbk. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai kondisi strategi manajemen yang diterapkan perusahaan (Creswell & Creswell, 2018). Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan perusahaan, publikasi industri, dan literatur akademik terkait teori manajemen strategi (Astra Agro Lestari Tbk, 2023; Grant, 2016). Analisis dilakukan menggunakan serangkaian matriks strategi seperti Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), Competitive Profile Matrix (CPM), TOWS Matrix, SPACE Matrix, Boston Consulting Group (BCG) Matrix, Internal–External (IE) Matrix, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Setiap matriks digunakan untuk mengidentifikasi posisi perusahaan dan menentukan strategi paling efektif untuk pertumbuhan berkelanjutan (David & David, 2020; Wheelen & Hunger, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Internal Factor Evaluation Matrix

Tabel 1 Internal Factor Evaluation Matrix PT. Astra Agro Lestari

Strengths		Weight	Rating	Weighted Score
1	PT Astra Agro Lestari Tbk. merupakan pemain utama dalam industri	0,18	4	0,72
2	Perusahaan memiliki komitmen yang jelas terhadap produksi	0,15	4	0,60
3	Astra Agro memiliki portofolio bisnis yang beragam, termasuk usaha	0,12	3	0,36
4	Dengan tim manajemen yang berpengalaman dan strategi jangka panjang	0,19	4	0,76
5	Perusahaan memiliki jaringan distribusi yang luas di pasar	0,10	3	0,30

Weaknesses		Weight	Rating	Weighted Score
1	Ketergantungan pada harga minyak kelapa sawit yang sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar global dapat berdampak pada margin keuntungan	0,05	1	0,05
2	Meskipun berfokus pada keberlanjutan, perusahaan masih menghadapi tekanan dari regulasi lingkungan yang semakin ketat terkait dengan deforestasi dan penggunaan lahan.	0,08	2	0,16
3	Infrastruktur transportasi dan logistik di Indonesia masih menghadapi tantangan, yang dapat menghambat efisiensi operasional dan distribusi produk ke pasar global.	0,06	1	0,06
4	Terkait isu sosial dan tenaga kerja, perusahaan harus mengelola	0,07	2	0,14
5	0	0,00	0	0,00
6	0	0,00	0	0,00
7	0	0,00	0	0,00
8	0	0,00	0	0,00
9	0	0,00	0	0,00
10	0	0,00	0	0,00
Total IFE Score		1,00		3,15

PT Astra Agro Lestari Tbk memiliki keunggulan utama sebagai pemain utama dalam industri kelapa sawit di Indonesia dengan pangsa pasar yang besar, baik domestik maupun internasional. Faktor ini mendapat bobot tertinggi (0,18) dan skor tertimbang 0,72, yang mencerminkan pentingnya kontribusi aspek ini terhadap keberhasilan perusahaan. Komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan juga menjadi kekuatan utama, dengan bobot 0,15 dan skor tertimbang 0,60, menunjukkan peran besar keberlanjutan dalam memperkuat posisi perusahaan di pasar global. Portofolio bisnis yang beragam dengan usaha hulu dan hilir memberikan stabilitas pendapatan dan mitigasi risiko, yang mendapatkan skor tertimbang 0,36. Manajemen dengan strategi jangka panjang yang efektif juga mendukung kinerja perusahaan secara signifikan. Meskipun jaringan distribusi luas perusahaan di pasar internasional memberikan keuntungan kompetitif, skornya relatif rendah (0,30), yang menunjukkan masih ada ruang untuk optimalisasi.

Pada sisi kelemahan, ketergantungan terhadap harga minyak kelapa sawit global yang berfluktuasi sangat memengaruhi margin keuntungan perusahaan. Faktor ini memiliki bobot rendah (0,05) dan skor tertimbang 0,05, menunjukkan risiko signifikan. Tekanan regulasi lingkungan terhadap deforestasi menjadi tantangan utama yang memiliki skor 0,16. Selain itu, infrastruktur transportasi dan logistik di Indonesia menghadirkan hambatan efisiensi operasional dengan skor 0,06. Tantangan terkait isu sosial dan tenaga kerja juga menjadi perhatian dengan skor 0,14. Meskipun beberapa kelemahan memiliki bobot rendah, efek kumulatifnya dapat memengaruhi daya saing perusahaan jika tidak ditangani secara strategis.

Total skor IFE sebesar 3,15 menunjukkan bahwa PT Astra Agro Lestari Tbk berada dalam posisi internal yang cukup kuat. Hal ini berarti kekuatan perusahaan lebih dominan daripada kelemahannya, memberikan dasar yang baik untuk mengeksplorasi peluang di pasar global. Namun, tantangan seperti fluktuasi harga, regulasi ketat, dan isu operasional harus segera diatasi untuk menjaga daya saing. Perusahaan dapat memanfaatkan kekuatannya, seperti keberlanjutan dan jaringan distribusi, untuk mengurangi dampak kelemahan tersebut. Strategi yang terintegrasi, termasuk peningkatan logistik dan pemenuhan standar regulasi, akan membantu perusahaan tetap kompetitif dalam menghadapi tantangan industri kelapa sawit yang kompleks.

3.2. External Factor Evaluation Matrix

Tabel 2 External Factor Evaluation Matrix PT. Astra Agro Lestari

	Opportunities	Weight	Rating	Weighted Score
1	Meningkatnya permintaan minyak kelapa sawit dari pasar	0,20	4	0,8
2	Regulasi yang semakin mendukung keberlanjutan dan sertifikasi	0,18	4	0,72
3	Peluang untuk memperluas portofolio produk dengan mengembangkan	0,15	3	0,45
4	Peluang untuk memperkenalkan teknologi baru dalam pertanian, seperti	0,12	3	0,36
5	Kemitraan dengan perusahaan lain dalam industri agribisnis atau	0,10	4	0,4

	Threats	Weight	Rating	Weighted Score
1	Perubahan iklim dan cuaca ekstrem dapat mengganggu produksi kelapa sawit dan memengaruhi rantai pasokan.	0,10	1	0,10
2	Ketidakstabilan ekonomi global dapat mengurangi permintaan produk kelapa sawit, terutama di pasar-pasar besar yang terpengaruh oleh resesi atau krisis ekonomi.	0,08	1	0,08
3	Ketegangan politik atau perubahan kebijakan perdagangan internasional dapat memengaruhi akses Astra Agro ke pasar global atau pasokan bahan baku.	0,07	2	0,14
4	0	0,00	0	0,00
5	0	0,00	0	0,00
6	0	0,00	0	0,00
7	0	0,00	0	0,00
8	0	0,00	0	0,00
9	0	0,00	0	0,00
10	0	0,00	0	0,00
	Total EFE Score	1,00		3,05

PT Astra Agro Lestari Tbk memanfaatkan peluang dengan baik, seperti peningkatan permintaan minyak kelapa sawit dari pasar global yang menjadi peluang besar. Bobot tertinggi diberikan pada peluang ini dengan nilai 0,20, menunjukkan pentingnya kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, dukungan regulasi keberlanjutan dan sertifikasi seperti RSPO juga memberikan peluang untuk meningkatkan reputasi perusahaan di pasar internasional, dengan bobot 0,18. Peluang memperkenalkan teknologi baru di bidang agribisnis, seperti IoT dan AI, juga memiliki bobot signifikan, menunjukkan perhatian perusahaan terhadap inovasi dan efisiensi operasional. Upaya memperluas portofolio produk menjadi daya saing yang berkelanjutan di tengah tantangan global.

Ancaman terbesar yang dihadapi PT Astra Agro Lestari adalah perubahan iklim dan cuaca ekstrem, yang berdampak langsung pada produktivitas kebun kelapa sawit. Ancaman ini memiliki

bobot 0,10 dan menunjukkan kebutuhan untuk mitigasi risiko lingkungan. Selain itu, ketidakstabilan ekonomi global akibat resesi dan konflik geopolitik memberikan tekanan tambahan terhadap harga dan permintaan produk. Regulasi perdagangan internasional, seperti European Deforestation Regulation (EUDR), yang membatasi masuknya produk berbasis sawit ke Uni Eropa, menjadi tantangan besar bagi perusahaan untuk menjaga pasar globalnya. Strategi adaptasi diperlukan untuk menghadapi isu-isu ini.

Skor total EFE sebesar 3,05 menunjukkan bahwa PT Astra Agro Lestari Tbk secara keseluruhan mampu memanfaatkan peluang yang tersedia dengan baik, meskipun menghadapi ancaman yang signifikan. Perusahaan harus terus meningkatkan strategi keberlanjutan, inovasi teknologi, dan diversifikasi produk untuk tetap kompetitif. Dengan memperkuat kemitraan internasional dan fokus pada efisiensi operasional, perusahaan dapat memitigasi risiko global dan mempertahankan pertumbuhannya di masa depan. Skor ini juga mencerminkan posisi perusahaan yang relatif kuat dalam mengelola faktor eksternal dibandingkan rata-rata industri lainnya.

3.3. *Competitive Profile Matrix (CPM)*

Tabel 3 *Competitive Profile Matrix (CPM)* PT. Astra Agro Lestari

Critical Success Factors	Astra Agro Lestari			Wilmar Cahaya Indonesia		Dharma Satya Nusantara	
	Weight	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Advertising	0,04	4	0,16	2	0,08	2	0,08
Market Penetration	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
Customer Service	0,07	2	0,14	3	0,21	3	0,21
Technology Implementation	0,11	4	0,44	3	0,33	4	0,44
R&D	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Employee Dedication	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Financial Profit	0,13	4	0,52	4	0,52	3	0,39
Customer Loyalty	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Market Share	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
Product Quality	0,11	4	0,44	4	0,44	3	0,33
Top Management	0,03	3	0,09	3	0,09	4	0,12
Price Competitiveness	0,03	3	0,09	4	0,12	3	0,09
Totals	1,00		3,53		3,33		3,20

Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM) menunjukkan posisi Astra Agro Lestari dibandingkan dengan dua pesaing utama yaitu Wilmar Cahaya Indonesia dan Dharma Satya Nusantara. Dalam matriks ini, berbagai faktor kunci kesuksesan dinilai berdasarkan bobot, peringkat, dan skor tertimbang. PT Astra Agro Lestari Tbk unggul dalam beberapa faktor kritis yang menjadi penentu keberhasilannya di industri kelapa sawit. Dengan skor total tertinggi yaitu (3,53), Astra Agro menunjukkan keunggulan signifikan dibandingkan Wilmar Cahaya Indonesia (3,33) dan Dharma Satya Nusantara (3,20). Salah satu kekuatan utama Astra Agro adalah implementasi

teknologi dengan skor (0,44), yang menunjukkan bahwa perusahaan memanfaatkan teknologi modern untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional. Selain itu, Astra Agro memiliki kinerja terbaik dalam penelitian dan pengembangan (R&D) dengan skor (0,48), yang mencerminkan komitmen perusahaan terhadap inovasi dan keberlanjutan. Dibandingkan kedua pesaing, Astra Agro juga unggul dalam profitabilitas keuangan dengan skor (0,52), menandakan pengelolaan keuangan yang sangat baik.

Profitabilitas Astra Agro yang tinggi menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan yang konsisten di tengah tantangan industri. Skor tinggi pada pangsa pasar (0,36) dan kualitas produk (0,34) menggarisbawahi keunggulan Astra Agro dalam mempertahankan posisi pasar dan menyediakan produk berkualitas tinggi. Sementara Wilmar Cahaya Indonesia dan Dharma Satya Nusantara memiliki kekuatan pada beberapa faktor seperti dedikasi karyawan atau kualitas produk, skor Astra Agro yang lebih tinggi dalam kategori ini menunjukkan pengelolaan internal yang lebih baik. Keunggulan ini tidak hanya mencerminkan daya saing perusahaan di pasar domestik tetapi juga di pasar internasional. Faktor seperti teknologi dan R&D menjadi kunci Astra Agro dalam memperkuat posisinya sebagai pemimpin pasar dibandingkan kompetitor.

PT Astra Agro Lestari juga lebih unggul dalam membangun strategi yang terintegrasi untuk meningkatkan nilai perusahaan. Skor tinggi dalam faktor seperti market penetration (0,30) menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam memperluas jangkauan pasar, terutama di segmen internasional. Selain itu, Astra Agro memiliki skor tinggi pada advertising (0,16), yang menunjukkan strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan brand awareness. Dibandingkan Wilmar Cahaya Indonesia dan Dharma Satya Nusantara, Astra Agro memiliki keunggulan dalam hal inovasi dan efisiensi, yang menjadi dasar keberlanjutan bisnisnya. Meskipun ada ruang untuk meningkatkan beberapa aspek seperti layanan pelanggan, keunggulan Astra Agro secara keseluruhan tetap membuatnya berada di posisi teratas dalam industri ini.

Secara keseluruhan, PT Astra Agro Lestari Tbk lebih unggul dibandingkan kedua kompetitornya karena kekuatannya dalam teknologi, R&D, profitabilitas, dan penetrasi pasar. Keunggulan ini mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan dengan strategi yang efektif dan inovatif. Dengan terus memperkuat area seperti layanan pelanggan dan dedikasi karyawan, Astra Agro dapat mempertahankan posisi dominannya di industri kelapa sawit. Kompetitor seperti Wilmar Cahaya Indonesia dan Dharma Satya Nusantara tetap menjadi pesaing yang signifikan, tetapi keunggulan Astra Agro dalam faktor-faktor kritis membuatnya tetap menjadi pemimpin pasar.

3.4. TOWS Matrix

Tabel 4 TOWS Matrix PT. Astra Agro Lestari

SO Strategies	
1	Ekspansi pasar internasional dengan fokus pada negara berkembang (S1,S5,O1) → Market penetration
2	Mengembangkan produk hilir berbasis kelapa sawit dengan nilai tambah (S2,S3,O3) → Product development
3	Memanfaatkan teknologi IoT, AI, dan analitik data untuk efisiensi produksi. (S4, O4) → Product development
4	
ST Strategies	
1	Investasi pada teknologi pertanian untuk mengurangi dampak resiko cuaca (S4,T1,T2) → Product development
2	Memanfaatkan komitmen Astra Agro terhadap keberlanjutan untuk memenuhi persyaratan regulasi global yang semakin ketat. (S2,S4,T2,T3) → Market penetration
3	Penguatan infrastruktur dan logistik untuk mitigasi gangguan cuaca dan ketegangan politik (S3,S5,T3) → Market penetration
4	Menggunakan produk sampingan dari proses pengolahan kelapa sawit untuk menghasilkan energi terbarukan (biogas) atau bahan bakar alternatif (S2,S3,T2) → Product development
WO Strategies	
1	Meningkatkan efisiensi infrastruktur transportasi dan logistik untuk mendukung ekspansi pasar internasional. (W3,O1) → Market penetration
2	Meningkatkan fokus pada program keberlanjutan untuk memenuhi standar sertifikasi internasional (RSPO dan ISPO). (W2,O2) → Market penetration
3	Mengelola tenaga kerja dengan lebih baik, untuk mendukung inovasi produk hilir seperti biodiesel dan kosmetik berbasis kelapa sawit. (W4,O3) → Product development
4	
WT Strategies	
1	Memanfaatkan limbah kelapa sawit sebagai sumber pendapatan alternatif dan pengurangan biaya operasional. (W1,W4,T1,T2) → Product development
2	Menjalin kolaborasi lebih erat dengan komunitas petani lokal untuk memastikan stabilitas pasokan bahan baku. (W4,T2) → Market penetration
3	Menggunakan teknologi blockchain untuk melacak dan memastikan transparansi rantai pasok, dari perkebunan hingga distribusi akhir. (W2, W3, T3) → Market penetration
4	

SO Strategies

PT Astra Agro Lestari dapat memperluas pasar internasional dengan fokus pada negara berkembang untuk meningkatkan penetrasi pasar. Langkah ini penting mengingat permintaan kelapa sawit yang terus tumbuh di wilayah-wilayah ini. Selain itu, pengembangan produk hilir berbasis kelapa sawit seperti biodiesel dan kosmetik dapat memberikan nilai tambah yang signifikan. Dengan memanfaatkan teknologi terbaru seperti IoT, AI, dan analitik data, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi di seluruh rantai pasokannya. Strategi ini mendukung posisi perusahaan sebagai pemimpin pasar yang inovatif dan berkelanjutan.

ST Strategies

Investasi dalam teknologi pertanian sangat diperlukan untuk mengurangi risiko cuaca ekstrem yang dapat memengaruhi hasil panen. Astra Agro juga perlu memperkuat komitmen keberlanjutan untuk memenuhi regulasi global yang semakin ketat, seperti RSPO dan EUDR. Selain itu, penguatan infrastruktur logistik menjadi penting untuk memitigasi gangguan akibat ketegangan politik dan masalah distribusi. Pemanfaatan produk sampingan kelapa sawit untuk energi terbarukan, seperti biogas, dapat menjadi solusi strategis untuk diversifikasi pendapatan dan pengurangan limbah. Strategi ini tidak hanya mengatasi ancaman eksternal tetapi juga membuka peluang baru bagi perusahaan.

WO Strategies

Peningkatan efisiensi infrastruktur logistik menjadi prioritas untuk mendukung ekspansi pasar internasional, terutama di negara berkembang seperti India dan China. Fokus pada

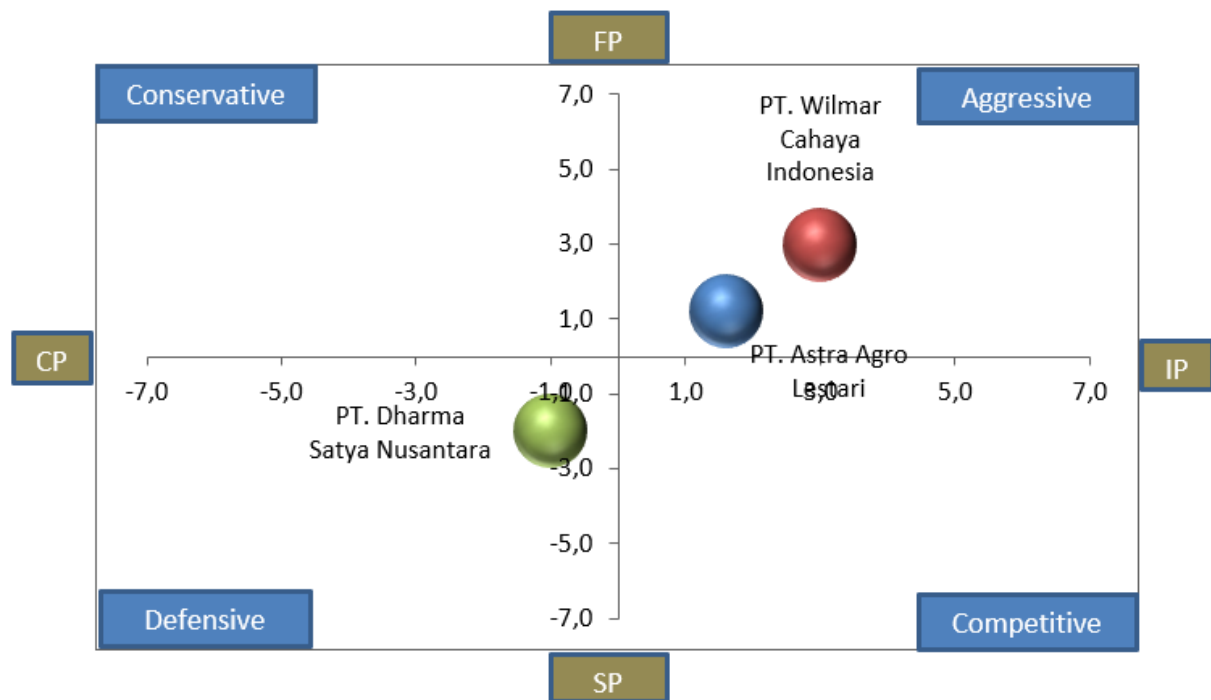
keberlanjutan diperlukan untuk memenuhi standar internasional seperti RSPO, yang meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global. Astra Agro juga perlu mengelola tenaga kerja dengan lebih baik, termasuk meningkatkan pelatihan untuk mendukung inovasi produk berbasis kelapa sawit. Dengan strategi ini, perusahaan dapat memanfaatkan peluang pasar sambil memperbaiki kelemahannya. Langkah ini akan memperkuat daya saing dan keberlanjutan jangka panjang.

WT Strategies

Pemanfaatan limbah kelapa sawit untuk energi terbarukan, seperti biogas, dapat menjadi sumber pendapatan alternatif sekaligus mengurangi biaya operasional. Kolaborasi dengan komunitas petani lokal diperlukan untuk memastikan pasokan bahan baku yang stabil, sekaligus meningkatkan kesejahteraan petani. Penggunaan teknologi blockchain dapat memastikan transparansi dalam rantai pasokan, mulai dari kebun hingga distribusi akhir. Strategi ini memungkinkan Astra Agro untuk mengelola kelemahan dan ancaman dengan cara yang inovatif. Dengan demikian, perusahaan dapat memperkuat operasional dan mempertahankan daya saingnya di industri kelapa sawit.

3.5. The Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix

Matrix Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) PT.Astra Agro Lestari



	PT. Astra Agro Lestari	PT. Wilmar Cahaya Indonesia	PT. Dharma Satya Nusantara
X Axis	1,6	3,0	-1,0
Y Axis	1,2	3,0	-2,0

<i>Internal Analysis:</i>		<i>External Analysis:</i>	
<u>Financial Position (FP)</u>		<u>Stability Position (SP)</u>	
Current Ratio	4	Rate of Inflation	-3
Debt to Equity	5	Technological Changes	-1
Net Income	3	Price Elasticity of Demand	-4
Revenue	3	Competitive Pressure	-3
Inventory Turnover	4	Barriers to Entry into Market	-2
<u>Financial Position (FP) Average</u>	3,8	<u>Stability Position (SP) Average</u>	-2,6

<i>Internal Analysis:</i>		<i>External Analysis:</i>	
<u>Competitive Position (CP)</u>		<u>Industry Position (IP)</u>	
Market Share	-3	Growth Potential	5
Product Quality	-2	Financial Stability	4
Customer Loyalty	-3	Ease of Entry into Market	3
Variety of Products Offered	-2	Resource Utilization	5
Control over Suppliers and Distributors	-3	Profit Potential	4
<u>Competitive Position (CP) Average</u>	-2,6	<u>Industry Position (IP) Average</u>	4,2

Berdasarkan SPACE Matrix, PT Astra Agro Lestari Tbk berada di kuadran aggressive dengan skor sumbu X sebesar 1,6 dan sumbu Y sebesar 1,2. Posisi ini menunjukkan bahwa

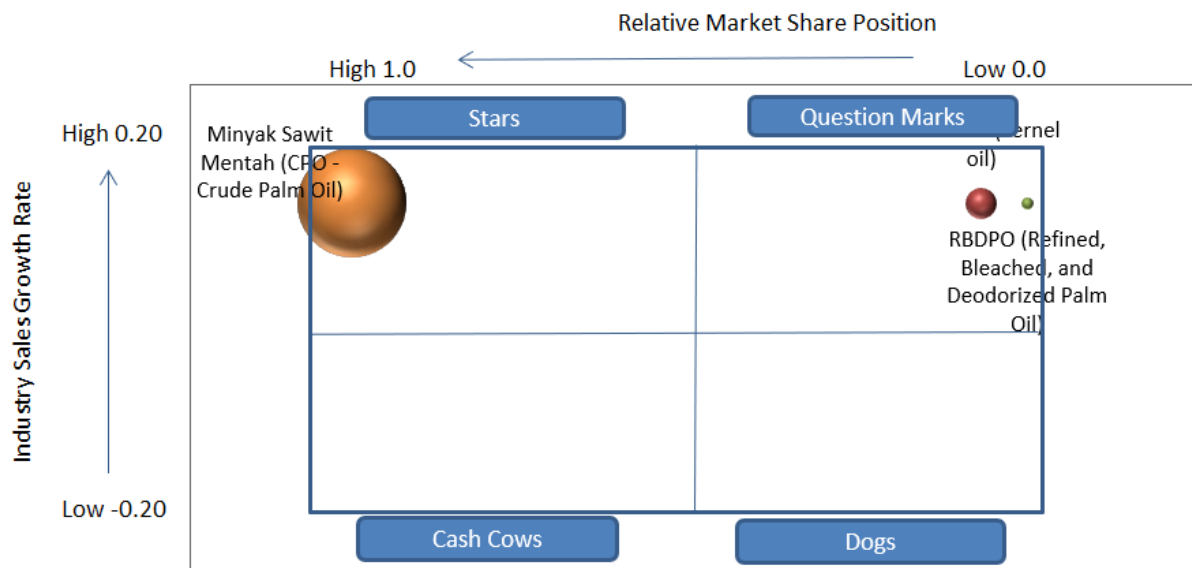
perusahaan memiliki kekuatan internal yang signifikan, khususnya dalam keuangan dan industri. Dibandingkan dengan kompetitornya, Wilmar Cahaya Indonesia memiliki skor tertinggi pada sumbu X dan Y (3,0), menempatkannya lebih kuat di posisi aggressive, sedangkan Dharma Satya Nusantara berada di kuadran defensive dengan skor negatif pada sumbu X dan Y. Posisi defensive menunjukkan bahwa Dharma Satya Nusantara menghadapi tantangan internal dan eksternal yang lebih besar dibandingkan kedua pesaing lainnya. Kesimpulannya, PT Astra Agro Lestari memiliki strategi pertumbuhan yang solid namun perlu memperkuat daya saingnya untuk mendekati posisi Wilmar.

Analisis internal SPACE Matrix menunjukkan PT Astra Agro Lestari memiliki Financial Position (FP) yang sangat baik dengan rata-rata skor 3,8, didukung oleh rasio utang terhadap ekuitas yang sehat (5) dan pendapatan bersih yang solid (4). Namun, skor Competitive Position (CP) perusahaan berada pada rata-rata negatif (-2,6), yang disebabkan oleh kelemahan pada pangsa pasar (-3) dan loyalitas pelanggan (-3). Kompetitor seperti Wilmar Cahaya Indonesia menunjukkan keseimbangan yang lebih baik antara FP dan CP, memberikan daya saing lebih tinggi di pasar. Kinerja keuangan Astra Agro menjadi aset terbesar, tetapi kelemahan dalam kompetisi menuntut strategi untuk meningkatkan hubungan pelanggan dan pangsa pasar. Hal ini penting agar Astra Agro lebih kompetitif dibandingkan pesaing di pasar global.

Dalam analisis eksternal, PT Astra Agro Lestari memiliki Industry Position (IP) yang kuat dengan rata-rata skor 4,2, didukung oleh potensi pertumbuhan industri (5) dan stabilitas keuangan (4). Namun, Stability Position (SP) perusahaan memiliki skor negatif rata-rata -2,6, mencerminkan ancaman dari inflasi (-3), perubahan teknologi (-1), dan elastisitas harga permintaan (-4). Wilmar Cahaya Indonesia lebih unggul dalam mengelola posisi eksternal dengan skor IP yang juga tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun Astra Agro memiliki potensi pertumbuhan yang baik, perusahaan perlu mengatasi tantangan stabilitas untuk mempertahankan daya saing. Secara keseluruhan, strategi agresif Astra Agro didukung oleh kekuatan internal dan peluang industri yang besar, tetapi perusahaan perlu memperbaiki stabilitas dan posisi kompetitif untuk menjaga pertumbuhan di pasar global.

3.6. The Boston Consulting Group (BCG) Matrix

Matrix The Boston Consulting Group (BCG) PT. Astra Agro Lestari



Analisis untuk diagram BCG Matrix ini akan fokus pada posisi masing-masing divisi PT. Astra Agro Lestari dalam empat kuadran matriks: *Stars*, *Cash Cows*, *Question Marks*, dan *Dogs*. Berikut adalah deskripsi untuk setiap divisi sesuai dengan posisinya di matriks:

1. Minyak Sawit Mentah (CPO – Crude Palm Oil)

Divisi minyak sawit mentah berada pada kuadran Stars, yang menunjukkan bahwa divisi ini memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi dan berada di industri dengan pertumbuhan yang tinggi (Industry Sales Growth Rate tinggi). Hal ini mencerminkan bahwa CPO adalah produk utama perusahaan dengan performa yang sangat baik di pasar. Divisi ini menjadi sumber pendapatan utama dan memiliki potensi besar untuk pertumbuhan jangka panjang jika dikelola dengan baik. Untuk mempertahankan posisi ini, PT Astra Agro Lestari perlu terus berinvestasi dalam teknologi, efisiensi, dan ekspansi pasar. Strategi agresif sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi pertumbuhan divisi ini.

2. Kernel Oil

Inti sawit atau kernel oil berada pada kuadran Question Marks, yang menunjukkan pangsa pasar relatif yang rendah tetapi di industri dengan pertumbuhan yang tinggi. Posisi ini mencerminkan bahwa divisi ini memiliki potensi tetapi belum mampu bersaing secara signifikan dengan kompetitor. Inti sawit membutuhkan investasi dan strategi yang tepat untuk memperkuat posisinya di pasar.

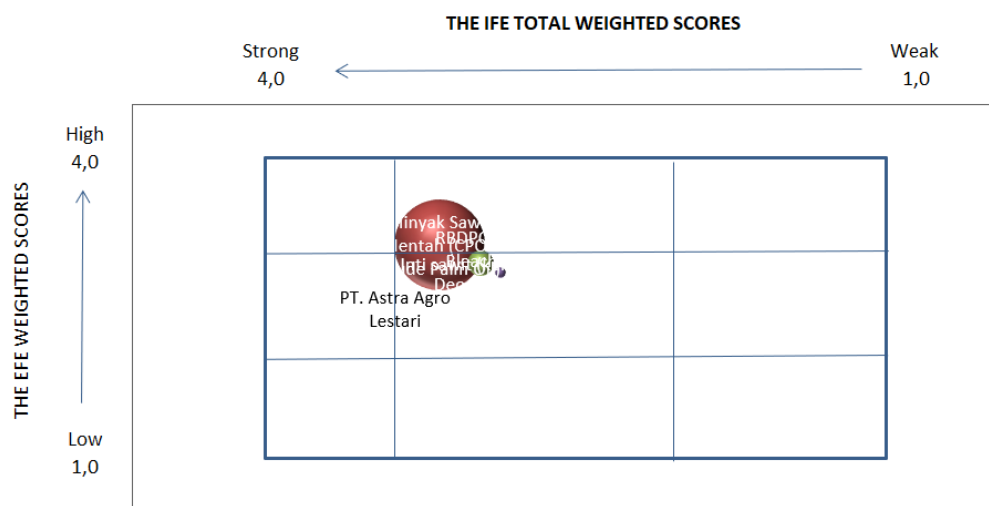
3. RBDPO (Refined, Bleached, and Deodorized Palm Oil)

RBDPO berada di kuadran Question Marks, yang berarti produk ini memiliki pangsa pasar relatif yang rendah tetapi berada di industri dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi. Posisi ini menunjukkan bahwa divisi RBDPO memiliki potensi untuk berkembang, tetapi saat ini kontribusinya terhadap pangsa pasar perusahaan masih lemah. Untuk memanfaatkan potensi ini, PT Astra Agro Lestari perlu mempertimbangkan strategi peningkatan seperti diversifikasi produk, peningkatan efisiensi, dan inovasi untuk memperkuat posisinya di pasar.

Baik Inti Sawit maupun RBDPO berada dalam kuadran Question Marks, yang menunjukkan bahwa kedua divisi tersebut membutuhkan perhatian dan investasi yang lebih besar untuk mengembangkan pangsa pasar dan memanfaatkan pertumbuhan industri. Sementara itu, Minyak Sawit Mentah (CPO) tetap menjadi kekuatan utama perusahaan di kuadran Stars, sehingga harus terus didorong untuk mempertahankan dan memperbesar kontribusinya terhadap perusahaan secara keseluruhan. Dengan pengelolaan yang tepat, PT Astra Agro Lestari dapat memanfaatkan potensi pertumbuhan tinggi yang ditawarkan oleh industri sawit global.

3.7. The Internal - External (IE) Matrix

Matrix The Internal - External (IE) PT. Astra Agro Lestari



Division	Firm's Division Revenues	Estimated IFE Score	Estimated EFE Score
Minyak Sawit Mentah (CPO - Crude Palm Oil)	Rp19.222.254.000.000	3,2	3,0
Inti sawit (kernel oil)	Rp1.501.499.000.000	3,0	2,8
RBDPO (Refined, Bleached, and Deodorized Palm Oil)	Rp217.200.000.000	2,9	2,7

Matriks *Internal-External* (IE) merupakan alat penting untuk mengevaluasi posisi strategis PT. Astra Agro Lestari di berbagai divisinya dengan menganalisis dua dimensi utama: *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE). Matriks ini membantu menentukan strategi yang sesuai dengan kemampuan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh PT. Astra Agro Lestari.

Dalam Matriks IE:

1. Sumbu horizontal merepresentasikan skor IFE, yang mencerminkan kekuatan dan kelemahan internal PT. Astra Agro Lestari.
2. Sumbu vertikal menunjukkan skor EFE, yang menggambarkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi.

Dari tabel skor dan diagram matriks di atas, dapat disimpulkan:

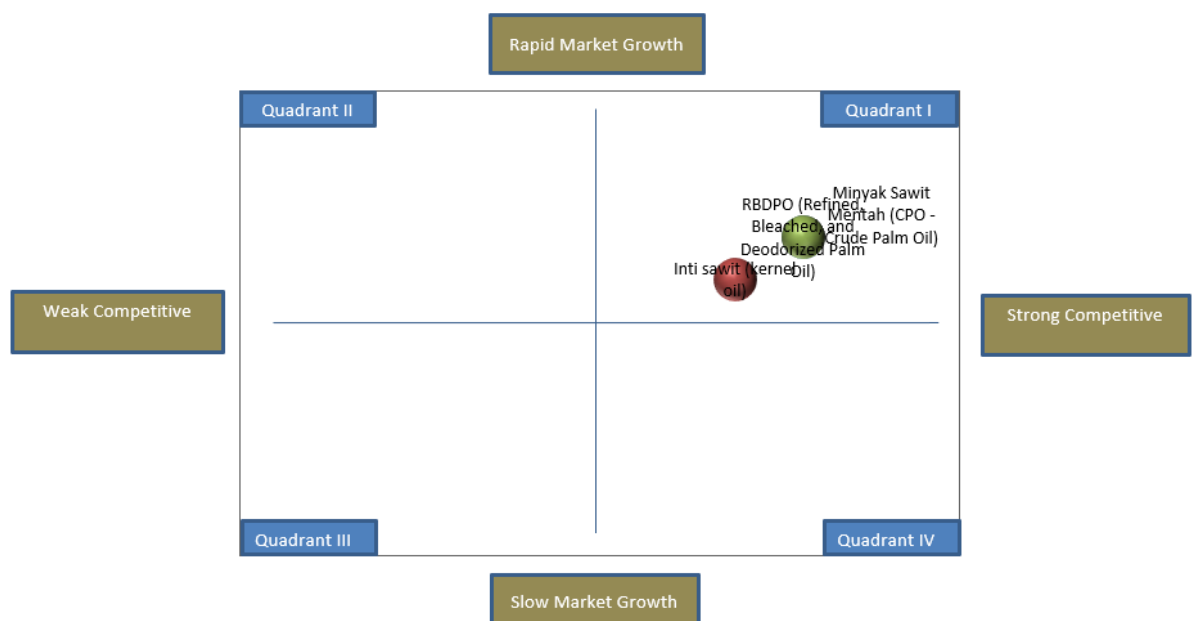
1. Divisi CPO memiliki IFE Score sebesar 3,2 dan EFE Score sebesar 3,0, menempatkannya pada kuadran I di IE Matrix. Posisi ini menunjukkan bahwa divisi CPO berada dalam kategori *Grow and Build*, yang berarti divisi ini memiliki kekuatan internal yang baik dan peluang eksternal yang signifikan untuk mendukung pertumbuhan. Dengan total pendapatan tertinggi dibandingkan divisi lain, CPO menjadi andalan utama perusahaan. Strategi yang direkomendasikan untuk divisi ini adalah *market penetration* dan *product development*, misalnya memperluas pasar ekspor atau mengembangkan varian produk berbasis CPO. Fokus pada efisiensi produksi dan peningkatan teknologi akan semakin memperkuat divisi ini di pasar global.
2. Divisi Inti Sawit memiliki IFE Score sebesar 3,0 dan EFE Score sebesar 2,8, menempatkannya pada kuadran II di IE Matrix. Posisi ini juga berada dalam kategori *Grow and Build*, namun sedikit lebih rendah dibandingkan divisi CPO. Hal ini menunjukkan bahwa divisi ini memiliki potensi besar untuk tumbuh, meskipun perlu penguatan dalam menangkap peluang eksternal. Dengan pendapatan yang lebih kecil dibandingkan CPO, perusahaan dapat meningkatkan nilai divisi ini melalui diversifikasi produk atau pengembangan pasar yang lebih spesifik. Strategi yang cocok adalah *market development* untuk meningkatkan penetrasi pasar di segmen tertentu yang kurang tergarap.
3. Divisi RBDPO memiliki IFE Score sebesar 2,9 dan EFE Score sebesar 2,7, menempatkannya pada kuadran IV di IE Matrix. Posisi ini berada dalam kategori *Hold and Maintain*, yang menunjukkan divisi ini memiliki performa internal dan peluang eksternal yang cukup stabil, tetapi tidak sekuat divisi lainnya. Dengan pendapatan paling kecil di antara ketiga divisi, RBDPO membutuhkan strategi untuk mempertahankan keberlanjutan

bisnis, seperti market penetration atau cost leadership untuk meningkatkan daya saing. Fokus pada efisiensi operasional dan inovasi produk dapat membantu divisi ini tetap relevan di pasar.

IE Matrix menunjukkan bahwa CPO merupakan divisi paling kuat dan memiliki peluang besar untuk ekspansi agresif. Inti Sawit menunjukkan potensi pertumbuhan yang tinggi tetapi membutuhkan perhatian lebih untuk meningkatkan performa eksternal. Sementara itu, divisi RBDPO perlu mempertahankan posisi dengan fokus pada efisiensi dan strategi bertahan. Ketiga divisi ini memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung keberhasilan jangka panjang PT Astra Agro Lestari Tbk.

3.8. Grand Strategy Matrix

Matrix Grand Strategy PT. Astra Agro Lestari



Grand Strategy Matrix adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi perusahaan berdasarkan dua dimensi utama: **pertumbuhan pasar** (*market growth*) dan **posisi kompetitif** (*competitive position*). Matriks ini terbagi menjadi empat kuadran yang masing-masing memberikan panduan strategi tertentu untuk perusahaan.

Pada **Grand Strategy Matrix PT. Astra Agro Lestari**, analisis menunjukkan bahwa:

1. Minyak Sawit Mentah (CPO - Crude Palm Oil)

Divisi Minyak Sawit Mentah (CPO) berada di Kuadran I, yang menunjukkan posisi kompetitif yang kuat di pasar dengan pertumbuhan tinggi (Rapid Market Growth). Sebagai divisi utama dengan kontribusi pendapatan terbesar, posisi ini menegaskan bahwa CPO adalah andalan perusahaan. Strategi yang direkomendasikan adalah market penetration untuk memperluas pasar internasional serta product development melalui inovasi produk turunan yang dapat meningkatkan nilai tambah. Fokus pada efisiensi produksi, kualitas, dan perluasan distribusi sangat penting untuk mempertahankan keunggulan ini.

2. Inti Sawit (Kernel Oil)

Divisi Inti Sawit berada di Kuadran I, menunjukkan bahwa divisi ini memiliki potensi besar untuk berkembang di pasar dengan pertumbuhan tinggi. Meskipun kontribusinya terhadap pendapatan lebih kecil dibandingkan CPO, divisi ini memiliki kekuatan kompetitif yang signifikan. Strategi yang cocok untuk divisi ini adalah market development, seperti menjangkau pasar baru atau menciptakan permintaan melalui edukasi konsumen tentang manfaat produk berbasis inti sawit. Selain itu, peningkatan efisiensi operasional dan fokus pada kualitas dapat membantu divisi ini memaksimalkan peluang pertumbuhan.

3. RBDPO (Refined, Bleached, and Deodorized Palm Oil)

Divisi RBDPO juga berada di Kuadran I, menunjukkan bahwa meskipun kontribusi pendapatannya lebih kecil, divisi ini tetap memiliki kekuatan kompetitif di pasar dengan pertumbuhan tinggi. Strategi yang direkomendasikan adalah product development, misalnya melalui diversifikasi produk berbasis RBDPO seperti kosmetik atau biodiesel. Selain itu, market penetration juga dapat diterapkan dengan memperluas jaringan distribusi dan meningkatkan brand awareness di pasar global.

Dengan posisi pada semua divisi berada di Kuadran I, hal ini mencerminkan posisi yang sangat menguntungkan bagi PT Astra Agro Lestari Tbk. Perusahaan dapat menerapkan strategi pertumbuhan agresif seperti market penetration untuk memperluas pangsa pasar dan product development untuk menciptakan inovasi baru. Dengan memaksimalkan keunggulan kompetitif di pasar dengan pertumbuhan tinggi, perusahaan memiliki peluang besar untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan di masa depan.

3.9. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tabel 5 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) PT. Astra Agro Lestari

Strategi	Weight	Market Penetration		Product Development	
		AS	TAS	AS	TAS
1. PT Astra Agro Lestari Tbk, merupakan pemain utama dalam industri kelapa sawit di Indonesia, dengan pangsa pasar yang signifikan baik di dalam negeri maupun internasional.	0,18	4	0,72	2	0,36
2. Perusahaan memiliki konsumen yang jelas terhadap produk berkelanjutan, dengan fokus pada penguatan deferestasi dan peningkatan praktik pertanian ramah lingkungan.	0,15	3	0,45	4	0,60
3. Astra Agro memiliki portofolio bisnis yang beragam, termasuk usaha hulu dan hilir, yang memberikan kestabilan pendapatan dan mitigasi risiko terkait dengan fluktuasi harga komoditas.	0,12	3	0,36	4	0,48
4. Dengan tim manajemen yang berpengalaman dan strategi jangka panjang yang jelas, perusahaan mampu menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar.	0,19	4	0,76	3	0,57
5. Perusahaan memiliki jaringan distribusi yang luas di pasar internasional, yang memungkinkan mereka untuk memanfaatkan permintaan global untuk produk kelapa sawit, terutama di negara-negara besar seperti India dan China.	0,10	4	0,40	2	0,20

Weaknesses	Weight	Market Penetration		Product Development	
		AS	TAS	AS	TAS
1. Ketegangan pada harga minyak kelapa sawit yang sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar global dapat berdampak pada margin keuntungan perusahaan.	0,05	3	0,15	4	0,20
2. Meskipun berfokus pada keberlanjutan, perusahaan masih menghadapi tekanan dari regulasi lingkungan yang semakin ketat terkait dengan deferestasi dan penggunaan lahan.	0,06	3	0,24	4	0,32
3. Infrastruktur transportasi dan logistik di Indonesia masih menghadapi tantangan, yang dapat menghambat efisiensi operasional dan distribusi produk ke pasar global.	0,06	4	0,24	2	0,12
4. Terkait isu sosial dan tenaga kerja, perusahaan harus mengelola hubungan dengan tenaga kerja, termasuk kondisi kerja yang layak dan kesejahteraan di seluruh operasional perkebunan.	0,07	3	0,21	3	0,21

Opportunities	Weight	Market Penetration		Product Development	
		AS	TAS	AS	TAS
1. Meningkatnya permintaan minyak kelapa sawit dan pasar internasional, khususnya di negara-negara berkembang, memberikan peluang besar untuk ekspansi dan pertumbuhan.	0,20	4	0,80	2	0,40
2. Regulasi yang semakin mendukung keberlanjutan dan sertifikasi (misalnya RSPO) dapat membuka peluang bagi Astra Agro untuk menguatkan reputasinya dalam pasar produk ramah lingkungan dan memenuhi permintaan global.	0,18	3	0,54	4	0,72
3. Peluang untuk memperluas portofolio produk dengan mengembangkan produk hilir lainnya dan kelapa sawit, seperti biodiesel dan kosmetik berbasis kelapa sawit.	0,15	2	0,30	4	0,60
4. Peluang untuk menerapkan teknologi baru dalam pertanian, seperti penggunaan IoT dan AI untuk meningkatkan hasil tanaman dan efisiensi operasional.	0,12	3	0,36	4	0,48
5. Kemitraan dengan perusahaan lain dalam industri agribisnis atau investor asing dapat membuka peluang untuk pertumbuhan yang lebih besar, termasuk perluasan kapasitas produksi dan akses ke pasar baru.	0,10	4	0,40	3	0,30

Threats	Weight	Market Penetration		Product Development	
		AS	TAS	AS	TAS
1. Perubahan iklim dan cuaca ekstrem dapat mengganggu produksi kelapa sawit dan memengaruhi rantai pasokan.	0,10	3	0,30	4	0,40
2. Ketidakstabilan ekonomi global dapat mengurangi permintaan produk kelapa sawit, terutama di pasar-pasar besar yang terpengaruh oleh resesi atau krisis ekonomi.	0,08	4	0,32	3	0,24
3. Ketegangan politik atau perubahan kebijakan perdagangan internasional dapat memengaruhi akses Astra Agro ke pasar global atau pasokan bahan baku.	0,07	4	0,28	3	0,21
TOTALS			6,83		6,41

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik berdasarkan bobot dan peringkat dari berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi PT. Astra Agro Lestari. Dalam QSPM ini, dua strategi utama yang dievaluasi adalah *Market Penetration* dan *Product Development*. Berikut adalah interpretasi dari QSPM Matrix:

1. Strengths (Kekuatan)

- 1) Pangsa pasar kelapa sawit yang signifikan memberikan kontribusi besar (bobot 0,18) terhadap kedua strategi. Skor TAS untuk Market Penetration adalah 0,72, yang lebih tinggi dibandingkan Product Development (0,36). Hal ini menunjukkan bahwa penetrasi pasar lebih relevan dalam memanfaatkan dominasi pasar domestik.
- 2) Komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan memiliki bobot 0,15. Skor TAS lebih tinggi pada Product Development (0,60) dibandingkan Market Penetration (0,45). Ini mengindikasikan bahwa keberlanjutan lebih mendukung pengembangan produk ramah lingkungan untuk memenuhi permintaan global.
- 3) Portofolio bisnis yang beragam dengan bobot 0,12 lebih mendukung Product Development (TAS 0,48) dibandingkan Market Penetration (TAS 0,36). Diversifikasi produk menjadi peluang untuk menstabilkan pendapatan dan mengurangi risiko fluktuasi harga.
- 4) Tim manajemen yang berpengalaman dan strategi jangka panjang memiliki bobot tertinggi (0,19). Skor TAS untuk Market Penetration mencapai 0,76, lebih unggul daripada Product Development (0,57), menekankan pentingnya peran manajemen dalam ekspansi pasar.

- 5) Jaringan distribusi internasional memiliki bobot 0,10. Skor TAS untuk *Market Penetration* adalah 0,40, lebih tinggi dibandingkan *Product Development* (0,20), menunjukkan relevansi penetrasi pasar dalam memperluas kehadiran global.

2. Weaknesses (Kelemahan)

- 1) Ketergantungan pada harga minyak kelapa sawit memiliki bobot terendah (0,05). Skor TAS untuk Market Penetration adalah 0,15, sementara untuk Product Development adalah 0,20. Hal ini menunjukkan bahwa kelemahan ini lebih signifikan untuk Product Development karena ketergantungan harga dapat memengaruhi inovasi produk.
- 2) Tekanan dari regulasi lingkungan memiliki bobot 0,08. Skor TAS untuk Product Development adalah 0,32, lebih tinggi dibandingkan Market Penetration (0,24). Ini menunjukkan bahwa tantangan regulasi lebih berdampak pada pengembangan produk baru yang memerlukan kepatuhan terhadap standar keberlanjutan.
- 3) Infrastruktur transportasi dan logistik dengan bobot 0,06 memiliki skor TAS Market Penetration sebesar 0,24 dan Product Development sebesar 0,12. Ini menunjukkan bahwa kelemahan ini lebih berdampak pada penetrasi pasar, di mana efisiensi logistik sangat penting untuk distribusi produk secara global.
- 4) Isu tenaga kerja dengan bobot 0,07 memiliki skor TAS yang sama untuk Market Penetration (0,21) dan Product Development (0,21). Hal ini menunjukkan bahwa kelemahan ini memiliki dampak yang setara terhadap kedua strategi, mengingat pentingnya hubungan tenaga kerja dalam operasional perusahaan.

3. Opportunities (Peluang)

- 1) Meningkatnya permintaan minyak kelapa sawit dari pasar internasional, dengan bobot tertinggi sebesar 0,20. TAS untuk Market Penetration adalah 0,80, lebih tinggi dibandingkan Product Development sebesar 0,40. Ini menunjukkan bahwa strategi penetrasi pasar sangat relevan untuk memanfaatkan permintaan global yang meningkat.
- 2) Regulasi keberlanjutan dan sertifikasi (seperti RSPO) memiliki bobot 0,18. TAS untuk Product Development adalah 0,72, lebih tinggi dibandingkan Market Penetration sebesar 0,54. Hal ini menekankan pentingnya mengembangkan produk yang ramah lingkungan untuk mematuhi regulasi dan meningkatkan reputasi perusahaan.
- 3) Pengembangan portofolio produk hilir kelapa sawit, seperti biodiesel dan kosmetik berbasis kelapa sawit, dengan bobot 0,15. TAS untuk Product Development adalah 0,60, lebih tinggi

dibandingkan Market Penetration sebesar 0,30. Strategi pengembangan produk penting untuk diversifikasi pendapatan dan nilai tambah.

- 4) Pemanfaatan teknologi baru seperti IoT dan AI memiliki bobot 0,12. TAS untuk *Product Development* adalah 0,48, lebih tinggi dibandingkan *Market Penetration* sebesar 0,36. Hal ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas operasional.
- 5) Kemitraan dengan investor asing untuk memperluas kapasitas produksi dan akses pasar baru, dengan bobot 0,10. TAS untuk *Market Penetration* adalah 0,40, sedikit lebih tinggi dibandingkan *Product Development* sebesar 0,30. Hal ini mengindikasikan bahwa kemitraan lebih relevan untuk meningkatkan jangkauan pasar.

4. Threats (Ancaman)

- 1) Perubahan iklim dan cuaca ekstrem memiliki bobot sebesar 0,10, yang menunjukkan bahwa ancaman ini cukup signifikan bagi operasional PT Astra Agro Lestari. Ancaman ini dapat mengganggu produksi kelapa sawit dan memengaruhi rantai pasokan secara keseluruhan. Dalam strategi Market Penetration, ancaman ini mendapatkan AS 3 dan menghasilkan TAS sebesar 0,30, karena perusahaan dapat memperluas pasar di wilayah yang kurang terdampak perubahan iklim. Sementara itu, Product Development memiliki AS 4 dengan TAS sebesar 0,40, menyoroti pentingnya inovasi produk yang lebih tahan terhadap kondisi lingkungan yang ekstrem.
- 2) Ketidakstabilan Ekonomi Global, ancaman ini memiliki bobot 0,08, mencerminkan dampak yang cukup besar terhadap permintaan produk kelapa sawit, terutama di pasar-pasar besar yang rentan terhadap resesi ekonomi. Pada strategi Market Penetration, AS diberikan nilai 4 dengan TAS sebesar 0,32, menunjukkan bahwa memperluas jangkauan pasar ke negara-negara dengan ekonomi stabil adalah langkah yang tepat.
- 3) Ketegangan Politik dan Perubahan Kebijakan Perdagangan Internasional, ancaman ini memiliki bobot sebesar 0,07, yang menyoroti dampaknya pada akses pasar global dan pasokan bahan baku. Strategi Market Penetration mendapatkan AS 4 dan TAS sebesar 0,28, mengindikasikan bahwa memperluas kemitraan internasional dan menjelajahi pasar baru adalah langkah penting untuk mengatasi ketergantungan pada pasar tertentu.

Berdasarkan analisis QSPM, strategi Market Penetration memiliki skor TAS lebih tinggi (6,83) dibandingkan dengan Product Development (6,41). Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan adalah Market Penetration dengan fokus pada:

1. Ekspansi Pasar Internasional: PT Astra Agro Lestari dapat memanfaatkan peluang pasar di negara-negara berkembang dengan meningkatkan distribusi produk CPO ke pasar-pasar baru, khususnya di kawasan Asia dan Afrika. Langkah ini akan membantu memperluas basis konsumen dan meningkatkan pangsa pasar global.
2. Meningkatkan Efisiensi Logistik: Optimalisasi jaringan transportasi dan logistik menjadi prioritas untuk mendukung aksesibilitas pasar internasional. Strategi ini mencakup peningkatan infrastruktur distribusi yang dapat menekan biaya logistik dan memastikan kelancaran pasokan produk.
3. Penguatan Reputasi Keberlanjutan: Fokus pada program keberlanjutan dan sertifikasi internasional seperti RSPO akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global. Dengan demikian, Astra Agro dapat mengukuhkan posisinya sebagai perusahaan yang ramah lingkungan dan memenuhi permintaan pasar yang sensitif terhadap isu keberlanjutan.

KESIMPULAN

PT Astra Agro Lestari Tbk memiliki posisi strategis yang kuat dalam industri kelapa sawit global dengan pangsa pasar yang signifikan. Kekuatan perusahaan terletak pada jaringan distribusi internasional, diversifikasi portofolio produk, dan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan TOWS, perusahaan mampu memanfaatkan peluang seperti meningkatnya permintaan pasar internasional serta pengembangan produk berbasis keberlanjutan. Namun, tantangan utama seperti tekanan regulasi lingkungan dan perubahan iklim harus dikelola dengan strategi yang inovatif dan terintegrasi. Pendekatan ini memastikan Astra Agro dapat mempertahankan daya saing di tengah dinamika industri.

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi yang paling sesuai untuk PT Astra Agro Lestari adalah penetrasi pasar (market penetration). Strategi ini mencakup ekspansi ke pasar negara berkembang seperti India dan China, peningkatan efisiensi logistik, serta penguatan brand awareness berbasis keberlanjutan. Selain itu, strategi pengembangan produk tetap relevan untuk mendukung diversifikasi pendapatan. Implementasi teknologi seperti IoT dan AI juga menjadi kunci untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung inovasi produk, terutama dalam menciptakan nilai tambah dari produk hilir kelapa sawit.

Dalam pemasaran, perusahaan perlu fokus pada peningkatan distribusi internasional dan kampanye keberlanjutan untuk memperkuat citra global. Manajemen sumber daya manusia perlu diarahkan pada pelatihan intensif, kesejahteraan karyawan, dan kemitraan dengan komunitas lokal untuk memastikan kelangsungan pasokan bahan baku. Dari sisi operasional, optimalisasi infrastruktur logistik dan pemanfaatan limbah kelapa sawit sebagai energi terbarukan menjadi prioritas. Dalam aspek keuangan, diversifikasi produk dan penguatan kemitraan dengan investor asing dapat membantu perusahaan menghadapi risiko fluktuasi harga komoditas.

Dengan strategi yang terencana dan eksekusi yang efektif, PT Astra Agro Lestari diproyeksikan mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin industri kelapa sawit. Keunggulan kompetitif perusahaan, seperti efisiensi operasional dan inovasi teknologi, akan menjadi modal utama untuk menghadapi tantangan global. Selain itu, keberlanjutan tetap menjadi inti dari strategi perusahaan, sejalan dengan visi untuk menjadi perusahaan agribisnis paling produktif dan inovatif di dunia. Dengan pengelolaan yang tepat, perusahaan dapat menciptakan dampak positif jangka panjang bagi ekonomi nasional dan kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Astra Agro Lestari Tbk. (2023). *Laporan Tahunan 2023: Sustainability and Growth in Agribusiness*. Jakarta: PT Astra Agro Lestari Tbk. <https://www.astra-agro.co.id>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (18th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson Education.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition* (9th ed.). John Wiley & Sons.
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2017). *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach* (12th ed.). Cengage Learning.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Edisi ke-6). PT Gramedia Pustaka Utama.
- RSPO. (2024). *Roundtable on Sustainable Palm Oil Annual Impact Report 2024*. RSPO Secretariat. <https://rspo.org>
- United Nations. (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Yuksel, I., & Dagdeviren, M. (2007). Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analysis – A case study for a textile firm. *Information Sciences*, 177(16), 3364–3382. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2007.01.001>