

PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK RAJUNGAN KALENG EKSPOR KE AMERIKA SERIKAT MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT (*STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS*) DAN QSPM (*QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*) (STUDI KASUS: PT GUNA CITRA KARTIKA)

Muhammad Fadlan Zamzami¹, Hery Suliantoro²

*Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275*

Abstrak

Sebagai negara kepulauan, Indonesia memiliki sumber daya perikanan yang melimpah dan berperan penting dalam ketahanan pangan serta perekonomian nasional melalui ekspor. Di antara berbagai komoditas bernilai tinggi, rajungan memiliki posisi strategis. PT Guna Citra Kartika merupakan perusahaan pengolahan hasil perikanan yang berfokus pada ekspor produk rajungan kaleng ke pasar Amerika Serikat. PT GCK menghadapi tantangan berupa penurunan volume penjualan aktual produk rajungan kaleng ke pasar Amerika Serikat pada periode April hingga September 2025 di bawah target. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa permasalahan terjadi pada pemasaran akibat ketidakselarasan elemen marketing mix dalam menghantarkan value proposition. Upaya memaksimalkan elemen Product melalui jaminan nilai kesegaran memicu keputusan strategis berupa penerapan kebijakan zero safety stock pada elemen Place. Namun, strategi tersebut justru menciptakan kerentanan fatal pada rantai pasok logistik, sehingga PT GCK sering kali gagal memenuhi komitmen volume Purchase Order secara tepat waktu. Dampaknya, kredibilitas merek dan kepercayaan buyer menjadi tergerus karena lemahnya reliabilitas pasokan PT GCK. Penelitian ini bertujuan untuk merancang prioritas strategi pemasaran komprehensif guna menyelaraskan keunggulan produk dengan stabilitas pemenuhan rantai pasok menggunakan Matriks SWOT dan Metode QSPM. Hasil pengolahan data merekomendasikan keputusan strategi prioritas yang berfokus pada upaya memanfaatkan diferensiasi kualitas premium dan konsistensi pasokan yang bebas reject untuk meningkatkan bargaining power terhadap satu buyer, sekaligus memitigasi risiko pemutusan kontrak sepihak, guna membangun kembali komitmen jangka panjang bersama buyer, meningkatkan daya saing, serta memulihkan volume penjualan aktual produk rajungan kaleng PT GCK di pasar Amerika Serikat.

Kata kunci: *Strategi Pemasaran; Penjualan; Rajungan; SWOT; QSPM*

Abstract

As an archipelagic nation, Indonesia possesses abundant fishery resources and plays a vital role in food security and the national economy through exports. Among various high-value commodities, blue crabs hold a strategic position. PT Guna Citra Kartika is a seafood processing company focused on exporting canned blue crab products to the U.S. market. PT GCK faces the challenge of a decline in actual sales volume of canned rajungan to the U.S. market from April through September 2025, falling short of its target. This study identifies that the problem lies in marketing due to a misalignment of the marketing mix elements in delivering the value proposition. Efforts to maximize the Product element through freshness guarantees triggered a strategic decision to implement a zero safety stock policy in the Place element. However, this strategy actually created a critical vulnerability in the logistics supply chain, causing PT GCK to frequently fail to meet Purchase Order volume commitments on time. Consequently, the brand's credibility and buyer trust were eroded due to the company's weak supply reliability. This study aims to design a comprehensive marketing strategy prioritization plan to align product advantages with supply chain stability using the SWOT Matrix and the QSPM Method. The results of the data analysis recommend a strategic priority decision focused on leveraging premium quality differentiation and consistent, defect-free supply to enhance bargaining power with a single buyer, while mitigating the risk of unilateral contract termination, in order to rebuild long-term commitment with the buyer, improve competitiveness, and restore actual sales volume of PT GCK's canned blue crab products in the U.S. market.

Keywords: *Marketing Strategy; Sales; Blue Swimming Crab; SWOT; QSPM*

1. PENDAHULUAN

Sebagai negara kepulauan, Indonesia memiliki sumber daya perikanan yang melimpah dan berperan penting dalam ketahanan pangan serta perekonomian nasional melalui ekspor. Di antara berbagai komoditas bernilai tinggi, rajungan (*Portunus Pelagicus*) memiliki posisi strategis. Produk olahan rajungan, terutama yang dikemas dalam kaleng, menjadi komoditas ekspor unggulan Indonesia yang diminati pasar internasional karena kualitas dan rasanya (BPS, 2024).

Pasar Amerika Serikat merupakan salah satu pasar ekspor terbesar dan paling potensial untuk produk perikanan Indonesia. Dengan permintaan yang stabil, pasar ini sangat menjanjikan bagi produk rajungan kaleng, terutama didorong oleh kesadaran konsumen akan pentingnya nutrisi sehat (FAO, 2024). Data ekspor menunjukkan bahwa Amerika Serikat adalah tujuan utama ekspor produk rajungan kaleng Indonesia, menandakan peluang pasar yang signifikan. Data terbaru menunjukkan Amerika Serikat mendominasi sebagai tujuan ekspor produk perikanan Indonesia, berkontribusi hingga 32,8% dari total nilai ekspor, atau senilai USD 889,39 juta pada periode Januari hingga Juni 2024. Dalam periode yang sama, komoditas rajungan dan kepiting menyumbang nilai ekspor sebesar USD 275,15 juta, menegaskan posisi produk rajungan kaleng sebagai komoditas strategis dan bahwa Amerika Serikat merupakan pasar utama yang harus dipertahankan (BPS, 2024). Namun, industri rajungan kaleng Indonesia menghadapi berbagai tantangan pemasaran ekspor, termasuk persaingan ketat, pemenuhan preferensi konsumen yang dinamis, serta keandalan rantai pasok (Koonse, 2016).

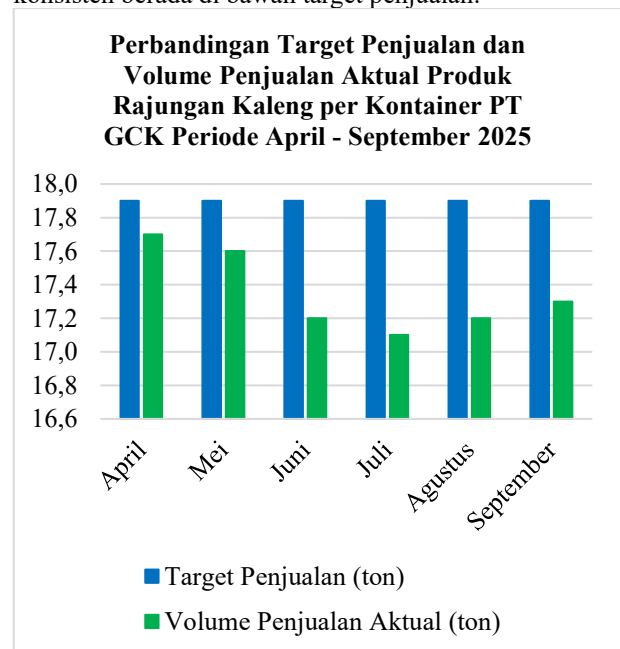
PT Guna Citra Kartika (GCK) merupakan suatu perusahaan produsen rajungan kaleng di Indonesia yang berdiri sejak 2012 dan berfokus pada pemenuhan permintaan pasar ekspor Amerika Serikat. Sebagai perusahaan yang berorientasi ekspor, PT GCK dituntut untuk memberikan *value proposition* berupa produk rajungan kaleng pasteurisasi yang konsisten dengan masa kedaluwarsa hingga 18 bulan. Dalam operasional pemasaran ekspornya, PT GCK sangat bergantung pada elemen-elemen *marketing mix* (*Product, Price, Place, Promotion*) untuk menghantarkan *value proposition* tersebut kepada pihak *buyer*. Berikut merupakan keempat elemen *marketing mix* tersebut.

1. Produk (*Product*): Menawarkan nilai berupa produk daging rajungan kaleng pasteurisasi dengan tingkat kesegaran tertinggi, memiliki masa kedaluwarsa hingga 18 bulan, serta jaminan konsistensi pemenuhan standar keamanan pangan internasional (HACCP).
2. Harga (*Price*): Menawarkan penetapan harga ekspor yang kompetitif, di mana harga yang dibayarkan oleh *buyer* sepadan dengan eksklusivitas nilai kesegaran produk serta

efisiensi biaya dari kepatuhan terhadap prosedur *quality control* PT GCK.

3. Tempat/Distribusi (*Place*): Menawarkan nilai keandalan dalam pengelolaan inventori dan distribusi logistik (melalui implementasi kebijakan *zero safety stock*), guna memastikan PT GCK mampu mengirimkan produk yang paling segar dan memenuhi komitmen ketersediaan volume PO secara tepat waktu hingga sampai ke pasar AS.
4. Promosi (*Promotion*): Mengomunikasikan nilai kredibilitas merek, komitmen terhadap kelestarian lingkungan, serta transparansi kepatuhan terhadap standar mutu internasional (HACCP) untuk membangun dan merawat kepercayaan dari *buyer*.

Namun, realita di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara strategi yang direncanakan dengan pencapaian pemasaran. Berikut merupakan Gambar 1. yang menunjukkan bahwa volume penjualan aktual produk rajungan kaleng per kontainer PT GCK pada periode April hingga September 2025 secara konsisten berada di bawah target penjualan.



Gambar 1. Perbandingan Penjualan Produk Rajungan Kaleng PT GCK

Sumber: Dokumen internal PT Guna Citra Kartika, 2025.

Berdasarkan data perbandingan target dan volume penjualan aktual di atas, dapat diketahui bahwa volume penjualan aktual produk rajungan kaleng per kontainer PT GCK pada periode April hingga September 2025 secara konsisten berada di bawah target penjualan. Penurunan volume penjualan ke pasar AS ini bukanlah masalah fluktuasi permintaan semata, dan bukan pula disebabkan oleh permasalahan kualitas mutu. Akar

permasalahan sesungguhnya berada pada aspek pemasaran, yaitu kegagalan sistemik PT GCK dalam mengelola dan menyinergikan elemen-elemen *marketing mix* untuk menghantarkan *value proposition* yang telah dijanjikan kepada *buyer*.

Dalam upayanya memaksimalkan *value* kesegaran pada elemen *Product*, PT GCK mengambil keputusan strategis pada elemen *Place* dengan menerapkan kebijakan *zero safety stock*. Kebijakan ini mengharuskan produk diproses hanya setelah *Purchase Order* (PO) diterbitkan. Sayangnya, strategi yang awalnya dirancang sebagai keunggulan pemasaran ini justru menciptakan kerentanan fatal pada rantai pasok logistik. Akibatnya, PT GCK kehilangan reliabilitas merek karena sering kali gagal memenuhi komitmen ketersediaan volume PO secara tepat waktu sesuai jadwal pengiriman yang disepakati.

Bagi PT GCK yang sangat bergantung pada pasar AS dan memiliki keterikatan kuat dengan *buyer* berskala besar seperti Byrd International, kegagalan penyampaian elemen *Place* dalam *marketing mix* ini berdampak sangat fatal. Tergerusnya kepercayaan *buyer* bukan terjadi karena mereka menerima produk di bawah standar mutu, melainkan karena keandalan pasokan PT GCK terbukti lemah dan gagal merealisasikan *brand promise* terkait pemenuhan kuantitas pesanan yang tepat waktu. Hal ini secara langsung menjatuhkan kredibilitas merek, melemahkan *bargaining power*, dan menurunkan daya saing produk PT GCK di pasar AS. Jika akar permasalahan pemasaran ini tidak segera direstrukturisasi, PT GCK menghadapi ancaman nyata berupa peralihan *buyer* ke kompetitor lain yang mampu memberikan jaminan stabilitas pasokan.

Melihat bahwa masalah ini berakar pada kelemahan penentuan strategi pemasaran dan ketidakefektifan elemen *marketing mix* terkait integrasi ketersediaan pasokan, maka penanganan masalah tidak bisa hanya berfokus pada perbaikan teknis produksi. PT GCK membutuhkan perancangan strategi pemasaran yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memetakan posisi kompetitif PT GCK dan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling optimal. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat dirumuskan strategi pemasaran yang mampu menyelaraskan keunggulan produk dengan stabilitas pemenuhan rantai pasok (*Place*), sehingga memulihkan kepercayaan *buyer* dan volume penjualan aktual produk rajungan kaleng PT GCK di pasar AS dapat kembali mencapai target.

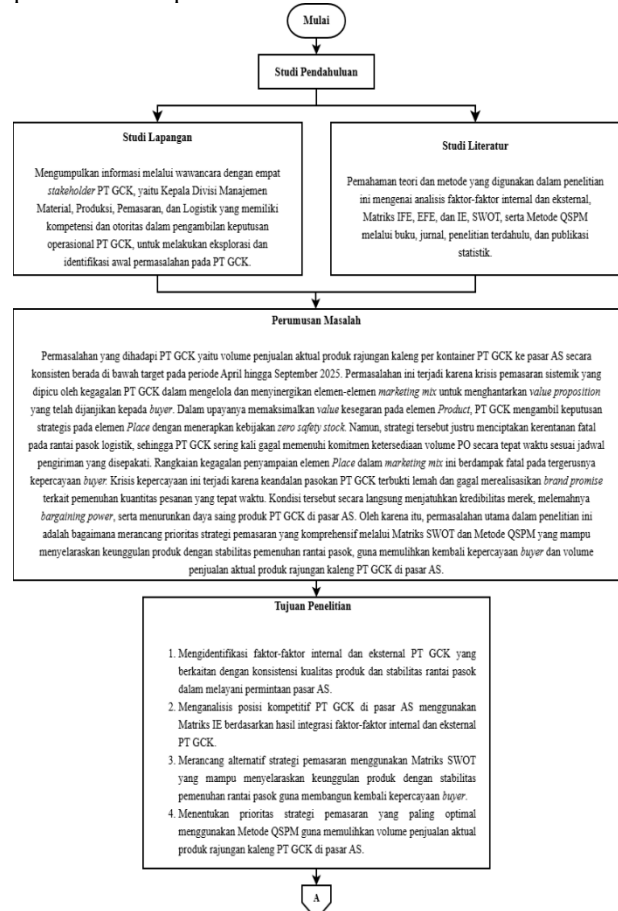
2. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Guna Citra Kartika. Fokus penelitian ini yaitu pada Divisi Manajemen Material, Produksi, Pemasaran, dan Logistik, di mana keempat divisi tersebut memiliki kompetensi dan otoritas dalam pengambilan keputusan operasional PT GCK. PT GCK terletak di Desa Tambak Rejo, Kelurahan Mulyoharjo, Kecamatan Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah. Penelitian ini dilaksanakan selama periode April hingga September 2025.

Alur Penelitian

Alur penelitian merupakan serangkaian tahapan sistematis dan logis yang harus dilalui oleh seorang peneliti untuk mendapatkan pengetahuan secara objektif dan teruji (Cooper & Schindler, 2014). Berikut merupakan Gambar 2. dan 3. yang menunjukkan alur penelitian dari penelitian ini.

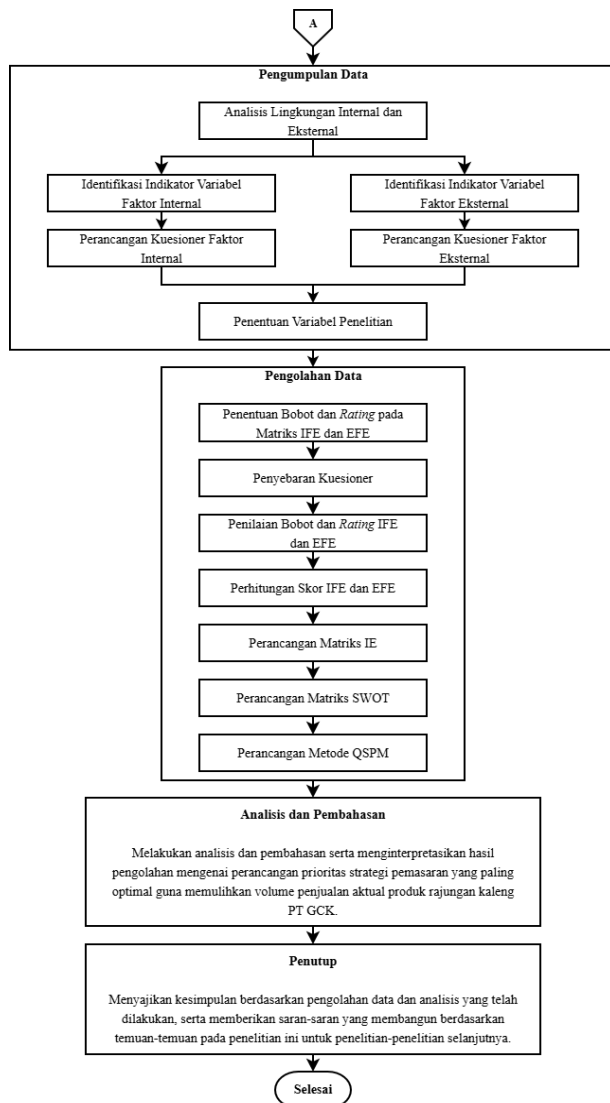


Gambar 2. Alur Penelitian

Sumber: Penulis, 2026.

*Penulis Korespondensi.

E-mail: mfadlanzamzami@students.undip.ac.id



Gambar 3. Alur Penelitian

Sumber: Penulis, 2026.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN Perhitungan Matriks IFE dan EFE

Perhitungan Matriks IFE dan EFE bertujuan untuk memperoleh total skor yang mencerminkan posisi kompetitif aktual PT Guna Citra Kartika. Perhitungan skor untuk masing-masing indikator diperoleh dengan mengalikan bobot dengan *rating* yang telah dikumpulkan pada tahapan sebelumnya. Berikut merupakan formulasi yang digunakan untuk perhitungan skor.

$$\text{Skor} = \text{Bobot} \times \text{Rating} \quad (1.)$$

Keterangan:

- **Skor:** Nilai akhir dari satu indikator spesifik.
- **Bobot:** Nilai yang menunjukkan tingkat kepentingan suatu indikator spesifik dibandingkan dengan keseluruhan indikator.
- **Rating:** Nilai yang menunjukkan seberapa efektif kondisi perusahaan saat ini dalam merespons indikator tersebut.

Total skor dari Matriks IFE memiliki rentang antara 1,00 hingga 4,00, di mana nilai rata-rata standarnya adalah 2,50. Skor di bawah 2,50 mengindikasikan bahwa posisi internal PT GCK secara keseluruhan lemah dalam memanfaatkan kekuatan untuk menutupi kelemahan operasionalnya. Sebaliknya, jika skor di atas 2,50, maka posisi internal PT GCK dinilai kuat. Rentang penilaian dan indikasi yang sama juga berlaku untuk akumulasi skor total pada Matriks EFE dalam merespons faktor-faktor lingkungan makro di luar kendali PT GCK. Berikut merupakan Tabel 1. dan 2. yang menunjukkan rekapitulasi hasil perhitungan Matriks IFE dan EFE untuk produk rajungan kaleng pada PT GCK.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Perhitungan Matriks IFE PT GCK

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Konsistensi pemenuhan mutu internasional HACCP untuk jaminan mutu bagi <i>buyer</i> .	0,133	3,75	0,500
Efektivitas pemenuhan kualitas produk rajungan kaleng saat ini dalam menekan angka <i>reject</i> dari <i>buyer</i> .	0,143	3,25	0,464
Penetapan harga ekspor yang kompetitif di pasar AS.	0,124	3,25	0,402
Pengomunikasian efisiensi biaya kepatuhan mutu sebagai <i>value proposition</i> penetapan harga kepada <i>buyer</i> .	0,114	3,25	0,371
Total Skor			1,738
Kelemahan			
Pengelolaan inventori yang belum mampu memitigasi risiko keterlambatan pengiriman akibat kebijakan <i>zero safety stock</i> .	0,133	1,5	0,200
Tantangan reliabilitas pemenuhan volume PO jika pasokan bahan baku hulu di tingkat nelayan terganggu.	0,143	1,5	0,214
Pengelolaan reputasi melalui transparansi kepatuhan standar HACCP kepada publik belum optimal.	0,095	2,25	0,214
Strategi <i>public relations</i> belum sepenuhnya efektif mempertahankan	0,114	1,75	0,200

kepercayaan <i>buyer</i> saat terjadi isu mutu.	
Total Skor	0,829
Total Skor IFE	2,567

Sumber: Data olahan, 2026.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil perhitungan Matriks IFE menghasilkan total skor IFE sebesar 2,57. Angka ini berada sedikit di atas nilai rata-rata (2,50), yang mengindikasikan bahwa secara akumulatif posisi internal PT GCK berada pada kategori rata-rata.

PT GCK memiliki fundamental yang sangat kokoh pada konsistensi pemenuhan mutu internasional HACCP untuk jaminan mutu bagi *buyer* (S1), tetapi keunggulan operasional tersebut sangat terbebani oleh pengelolaan inventori yang belum mampu memitigasi risiko keterlambatan pengiriman akibat kebijakan *zero safety stock* dan tantangan reliabilitas pemenuhan volume PO jika pasokan bahan baku hulu di tingkat nelayan terganggu. (W1 dan W2) yang memicu rendahnya nilai *rating* efektivitas respons internal PT GCK.

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Perhitungan Matriks EFE PT GCK

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Regulasi luar negeri yang kondusif mendukung akses produk rajungan kaleng ekspor ke pasar AS.	0,086	3	0,259
Keandalan PT GCK dalam memenuhi komitmen pasokan jangka panjang di pasar AS.	0,086	2,75	0,238
Tingginya tingkat pendapatan bersih konsumen pasar AS terhadap komoditas rajungan premium.	0,062	3,25	0,201
Stabilitas pertumbuhan volume permintaan PO dari pihak <i>buyer</i> .	0,074	3	0,222
Kesadaran konsumen Amerika Serikat akan transparansi asal-usul proses produksi produk rajungan kaleng.	0,086	3,25	0,281
Tuntutan konsumen global terhadap jaminan tinggi keamanan pangan produk rajungan kaleng impor.	0,099	4	0,395
Penemuan inovasi teknologi logistik <i>cold chain</i> terbaru guna efisiensi kesegaran produk rajungan kaleng.	0,080	2,75	0,221

Pemanfaatan perkembangan teknologi logistik terkini untuk kelancaran alur rantai pasok hulu-hilir.	0,086	2,5	0,216
--	-------	-----	-------

Total Skor	2,032
-------------------	--------------

Ancaman	
----------------	--

Pengetatan regulasi perdagangan ekspor-impor terkait hambatan non-tarif dari otoritas luar.	0,080	3	0,241
---	-------	---	-------

Hambatan kepatuhan hukum lingkungan dan prinsip <i>sustainability</i> dari asosiasi perikanan global.	0,062	2,5	0,154
---	-------	-----	-------

Regulasi pembatasan mutu dan keamanan pangan yang ketat oleh pengawas kesehatan FDA.	0,099	4	0,395
--	-------	---	-------

Risiko penurunan kepercayaan dan pemutusan kontrak dari <i>buyer</i> tunggal jika terjadi deviasi mutu produk rajungan kaleng.	0,099	3,75	0,370
--	-------	------	-------

Total Skor	1,160
-------------------	--------------

Total Skor EFE	3,192
-----------------------	--------------

Sumber: Data olahan, 2026.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil perhitungan Matriks EFE menghasilkan total skor EFE sebesar 3,19. Angka ini berada pada nilai tinggi (3,00 – 4,00), yang membuktikan bahwa manajemen PT GCK memiliki kemampuan yang unggul dalam merespons peluang lingkungan pasar ekspor dan memitigasi ancaman eksternal yang datang dari luar.

Skor tertinggi disumbangkan oleh respons unggul PT GCK terhadap tuntutan konsumen global terhadap jaminan tinggi keamanan pangan produk rajungan kaleng impor (O6, skor 0,40) dan regulasi pembatasan mutu dan keamanan pangan yang ketat oleh pengawas kesehatan FDA. (T3, skor 0,40). Kapasitas kepatuhan standarisasi ini mampu menjadi benteng kokoh dalam meminimalkan ancaman pemutusan kemitraan dari *buyer*.

Penyajian Matriks IE

Tahapan selanjutnya yaitu memetakan koordinat posisi strategis PT Guna Citra Kartika ke dalam Matriks IE. Matriks IE menempatkan total skor IFE sebesar 2,57 pada sumbu X yang mencerminkan posisi internal rata-rata, dan total skor EFE sebesar 3,19 pada sumbu Y yang mencerminkan posisi eksternal tinggi.

Kombinasi titik koordinat (2,57; 3,19) ini secara visual memposisikan produk rajungan kaleng PT GCK berada pada Kuadran II (*Grow and Build*), di mana PT

GCK memiliki posisi internal dan eksternal yang cukup kuat. Strategi yang direkomendasikan untuk PT GCK adalah strategi intensif, seperti penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berikut merupakan Gambar 4. yang menunjukkan penyajian Matriks IE untuk PT GCK.

		Total Skor IFE		
		Kuat 3,0 - 4,0	Rata - Rata 2,0 - 2,9	Lemah 1,0 - 1,9
Total Skor EFE	4,0	3,0	2,0	1,0
	Tinggi 3,0 - 4,0	I	II	III
	Sedang 2,0 - 2,9	IV	V	VI
	Rendah 1,0 - 1,9	VII	VIII	IX

Gambar 4. Matriks IE PT GCK

Sumber: Data olahan, 2026.

Perumusan Matriks SWOT

Setelah mengetahui posisi PT Guna Citra Kartika berada pada Kuadran II (*Grow and Build*) dalam Matriks IE, tahapan selanjutnya yaitu melakukan visualisasi pencocokan melalui Matriks SWOT. Matriks ini mengombinasikan empat elemen utama untuk menghasilkan empat kelompok alternatif strategi, yaitu strategi S-O (*Strengths-Opportunities*), strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*), strategi S-T (*Strengths-Threats*), dan strategi W-T (*Weaknesses-Threats*).

Melalui pendekatan ini, keunggulan kualitas dan standarisasi HACCP yang dimiliki PT GCK dapat disinergikan dengan peluang pasar, sementara kelemahan struktural seperti kebijakan *zero safety stock* dan ketergantungan pada *buyer* tunggal dapat dicarikan solusi mitigasinya dari dinamika lingkungan luar.

Pengolahan Metode QSPM

Tahapan terakhir yaitu pengolahan Metode QSPM. Jika Matriks SWOT bertujuan untuk menghasilkan alternatif-alternatif strategi, maka QSPM bertujuan untuk mengevaluasi strategi-strategi tersebut guna menentukan strategi mana yang memiliki *Total Attractiveness Score* paling tinggi bagi PT Guna Citra Kartika.

Proses pengolahan Metode QSPM untuk memberikan *Attractiveness Score* terhadap setiap alternatif strategi berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Berikut merupakan tahapan-tahapan yang dilakukan dalam perhitungan QSPM.

1. Pemindahan faktor: Memindahkan daftar faktor-faktor internal dan eksternal ke kolom paling kiri pada tabel QSPM beserta masing-masing bobotnya.

2. Pemilihan strategi: Memasukkan alternatif-alternatif strategi yang telah dirumuskan pada Matriks SWOT ke baris atas tabel.
3. Penentuan *Attractiveness Score* (AS): Keempat *stakeholders* memberikan nilai AS (1: tidak menarik, 2: kurang menarik, 3: menarik, 4: sangat menarik) untuk setiap strategi terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan.
4. Perhitungan *Total Attractiveness Score* (TAS): Mengalikan bobot dengan nilai AS untuk mendapatkan nilai TAS.
5. Perangkingan: Menjumlahkan nilai TAS untuk setiap strategi. Strategi dengan nilai TAS tertinggi merupakan prioritas strategi yang dapat diimplementasikan oleh PT GCK.

Berikut merupakan Tabel 3. yang menunjukkan rekapitulasi peringkat strategi pemasaran produk rajungan kaleng PT GCK.

Tabel 3. Rekapitulasi Peringkat Strategi Pemasaran Produk Rajungan Kaleng PT GCK

Peringkat	Alternatif Strategi	Kode Matriks	TAS
1	Memanfaatkan diferensiasi kualitas premium dan konsistensi pasokan yang bebas <i>reject</i> untuk meningkatkan <i>bargaining power</i> terhadap satu <i>buyer</i> , sekaligus memitigasi risiko keputusan kontrak sepihak.	Strategi 6 (S-T)	5,209
2	Menjadikan <i>track record</i> kepatuhan regulasi HACCP sebagai perisai utama dalam menghadapi peningkatan intensitas inspeksi dan standarisasi keamanan pangan dari FDA.	Strategi 5 (S-T)	5,123
3	Memanfaatkan konsistensi sertifikasi HACCP dan <i>track record zero-reject</i> PT GCK untuk melakukan penetrasi ke segmen pasar <i>foodservice</i> dan retail premium di Amerika Serikat.	Strategi 1 (S-O)	5,076
4	Mengintegrasikan keunggulan mutu	Strategi 2 (S-O)	4,801

	produk dengan adopsi teknologi <i>cold chain</i> terbaru guna memperluas jangkauan distribusi ke wilayah <i>West Coast</i> Amerika Serikat.		
5	Menyusun sistem mitigasi risiko rantai pasok bersama antara pabrik utama, <i>mini plant</i> , dan logistik pihak ketiga untuk mengeliminasi keterlambatan pengiriman PO yang dapat memicu sanksi dari <i>buyer</i> .	Strategi 7 (W-T)	4,639
6	Merestrukturisasi kemitraan dengan jaringan <i>mini plant</i> dan nelayan lokal menggunakan standar disasi teknologi penanganan pasca-tangkap guna mengamankan <i>sustainability</i> volume bahan baku.	Strategi 3 (W-O)	4,513
7	Memfaatkan tren efisiensi logistik global untuk meninjau ulang kebijakan <i>zero safety stock</i> dan beralih ke strategi penyusunan <i>optimum safety stock</i> pada periode <i>peak season</i> .	Strategi 4 (W-O)	4,468
8	Mengkaji ulang struktur pembiayaan operasional untuk mengalokasikan dana cadangan logistik darurat, guna menghindari penghentian produksi akibat ketiadaan bahan baku di musim paceklik.	Strategi 8 (W-T)	4,383

Sumber: Data olahan, 2026.

Analisis Posisi Strategis

Setelah mengidentifikasi dan menganalisis signifikansi faktor-faktor internal dan eksternal secara terpisah pada subbab sebelumnya, tahapan selanjutnya yaitu mengintegrasikan kedua dimensi tersebut untuk memetakan posisi strategis PT Guna Citra Kartika. Pemetaan ini dilakukan menggunakan Matriks IE, yang berfungsi sebagai landasan sebelum PT GCK merumuskan formulasi strategi yang lebih spesifik pada Matriks SWOT.

Berdasarkan hasil pengolahan data, akumulasi penilaian terhadap kekuatan dan kelemahan menghasilkan Total Skor IFE sebesar 2,57. Nilai ini menempatkan kapabilitas internal PT GCK pada rentang kategori rata-rata (2,00 – 2,99). Posisi rata-rata ini merepresentasikan bahwa PT GCK memiliki keunggulan yang sangat dominan dalam aspek standardisasi mutu HACCP dan efektivitas penekanan angka *reject*, tetapi keunggulan tersebut tereduksi secara signifikan oleh kelemahan pada reliabilitas rantai pasok hulu dan tingginya risiko dari kebijakan inventori *zero safety stock*.

Di sisi lain, evaluasi terhadap respons PT GCK dalam menghadapi peluang dan ancaman menghasilkan Total Skor EFE sebesar 3,19. Nilai ini berada pada kategori tinggi (3,00 – 4,00), yang membuktikan bahwa secara strategis, PT GCK memiliki sensitivitas dan daya adaptasi yang sangat baik dalam menangkap peluang pasar di Amerika Serikat, sekaligus cukup tangguh dalam memitigasi ancaman regulasi ketat dari pengawas pangan FDA.

Perpotongan antara sumbu X sebesar 2,57 dan sumbu Y sebesar 3,19 pada Matriks IE secara visual menempatkan posisi produk rajungan kaleng PT GCK tepat berada pada Kuadran II. Dalam kerangka manajemen strategis, Kuadran I, II, dan IV direpresentasikan sebagai fase *Grow and Build*. Berikut merupakan beberapa implikasi manajerial berdasarkan posisi pada Kuadran II yang sangat spesifik bagi PT GCK.

1. Relevansi Strategi Intensif

Secara teoretis, PT GCK yang berada pada sel *Grow and Build* direkomendasikan untuk menerapkan strategi intensif, yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Dalam konteks PT GCK, penetrasi pasar di Amerika Serikat tidak dapat dilakukan secara konvensional, seperti sekadar memperbanyak produksi, mengingat pasar ini sangat terikat pada standar mutu dan PT GCK berhadapan dengan struktur pasar yang monopsonistik (ketergantungan pada satu *buyer*). Oleh karena itu, langkah “*grow*” bagi PT GCK harus diterjemahkan sebagai upaya penetrasi segmen premium yang menuntut tingkat higienitas tertinggi, di mana keunggulan HACCP yang dimiliki PT GCK dapat dikonversi

menjadi instrumen negosiasi untuk mengunci kontrak jangka panjang.

2. Urgensi Restrukturisasi Rantai Pasok
Meskipun berada pada kuadran pertumbuhan yang positif, skor IFE PT GCK yang hanya berada pada tingkat rata-rata sebesar 2,57 menjadi *bottleneck* yang dapat menghambat laju ekspansi. PT GCK tidak akan mampu memenuhi lonjakan permintaan pasar jika logistiknya rapuh. Oleh karena itu, makna "*build*" pada Kuadran II ini secara operasional berarti PT GCK diwajibkan untuk meninjau ulang dan memperkuat tata kelola rantai pasoknya. Ketergantungan pada pasokan nelayan harian akibat kebijakan *zero safety stock* harus segera dimitigasi, baik melalui adopsi teknologi *cold chain* terkini maupun peninjauan ulang sistem *safety stock* bahan baku.
3. Transisi dari Defensif menuju Proaktif
Keberhasilan PT GCK merespons ancaman FDA yang ditunjukkan oleh skor EFE yang tinggi merupakan langkah defensif yang sangat baik. Namun, posisi di Kuadran II menuntut PT GCK untuk bergerak proaktif. PT GCK harus menggunakan legitimasi kepatuhan hukum dan keamanan pangan yang dimilikinya bukan sekadar untuk menghindari *reject*, melainkan sebagai materi kampanye *public relations* sebagai *value proposition* yang agresif untuk memperluas jangkauan dan mengurangi friksi kemitraan dengan *buyer*.

Analisis Prioritas Strategi Metode QSPM

Tahapan pencocokan melalui Matriks SWOT telah menghasilkan delapan alternatif strategi pemasaran yang secara teoretis layak untuk diterapkan oleh PT Guna Citra Kartika. Namun, mengingat adanya keterbatasan sumber daya finansial, waktu, dan kapabilitas operasional PT GCK, tidak seluruh alternatif strategi tersebut dapat dieksekusi secara bersamaan. Oleh karena itu, diperlukan tahapan keputusan menggunakan Metode QSPM guna menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling rasional, objektif, dan mendesak untuk diimplementasikan.

Metode QSPM memberikan objektivitas perhitungan dengan mengalikan Bobot dari masing-masing faktor kunci internal dan eksternal PT GCK dengan nilai AS dari setiap alternatif strategi. Hasil perhitungan ini menghasilkan nilai TAS yang merepresentasikan tingkat kelayakan dan ketepatan sasaran dari sebuah strategi.

Berdasarkan hasil pengolahan data Metode QSPM, nilai TAS tertinggi diraih oleh Strategi S-T 2, yaitu memanfaatkan diferensiasi kualitas premium dan konsistensi pasokan yang bebas *reject* untuk meningkatkan *bargaining power* terhadap satu *buyer*,

sekaligus memitigasi risiko pemutusan kontrak sepihak. Tingginya nilai TAS pada Strategi S-T 2 ini dapat dibenarkan secara akademis dan manajerial melalui beberapa analisis berikut.

1. Penyelarasan Faktor Paling Kritis

Dalam analisis Matriks IFE dan EFE sebelumnya, teridentifikasi bahwa kekuatan internal terbesar PT GCK yaitu efektivitas pemenuhan kualitas produk rajungan kaleng saat ini dalam menekan angka *reject* dari *buyer* dengan bobot sebesar 0,143 dan konsistensi pemenuhan mutu internasional HACCP untuk jaminan mutu bagi *buyer* dengan bobot sebesar 0,133. Sementara itu, ancaman eksternal terbesar PT GCK yaitu regulasi pembatasan mutu dan keamanan pangan yang ketat oleh pengawas kesehatan FDA dan risiko penurunan kepercayaan dan pemutusan kontrak dari *buyer* tunggal jika terjadi deviasi mutu produk rajungan kaleng yang masing-masing memiliki bobot sebesar 0,099. Strategi S-T 2 memenangkan perhitungan QSPM karena strategi ini mengonfrontasikan secara langsung kekuatan terbesar PT GCK untuk meredam ancaman terbesar di pasar AS.

2. Penciptaan *Switching Cost* bagi *Buyer*

Dalam struktur pasar monopsonistik, di mana PT GCK sangat bergantung pada satu *buyer*, posisi PT GCK secara *default* cukup lemah. Namun, Strategi S-T 2 mengubah dinamika tersebut dengan menggunakan konsep *switching cost*. Di bawah regulasi FDA yang sangat ketat berupa ancaman *Import Alert*, *buyer* di Amerika Serikat sebenarnya juga memikul risiko besar jika salah memilih *supplier*. Dengan memposisikan PT GCK sebagai fasilitas pengolahan yang *zero-defect* dan patuh terhadap standar HACCP, *buyer* akan berpikir dua kali untuk beralih atau memutus kontrak. "Biaya" yang harus ditanggung *buyer* jika beralih ke *supplier* rajungan lain yang belum teruji secara mutu jauh lebih tinggi dibandingkan mempertahankan PT GCK. Inilah yang pada akhirnya mendongkrak *bargaining power* PT GCK.

3. Tingkat Eksekusi Jangka Pendek

Dibandingkan dengan strategi alternatif lain, seperti mengintegrasikan keunggulan mutu produk dengan adopsi teknologi *cold chain* terbaru guna memperluas jangkauan distribusi ke wilayah *west coast* Amerika Serikat (Strategi S-O 2) yang membutuhkan modal investasi tinggi untuk pembangunan infrastruktur logistik baru, atau merestrukturisasi kemitraan dengan jaringan *mini plant* dan nelayan lokal menggunakan standarisasi teknologi penanganan pasca-tangkap guna mengamankan

sustainability volume bahan baku (Strategi W-O 1) yang memerlukan waktu pembinaan nelayan yang panjang, Strategi S-T 2 dapat segera dieksekusi. PT GCK tidak perlu membangun kapabilitas baru dari nol, melainkan mengapitalisasi dan memformulasikan ulang narasi mutu yang sudah ada saat ini menjadi materi negosiasi B2B yang lebih agresif dengan pihak *buyer*.

Sebagai pelengkap dari Strategi S-T 2 yang berfungsi sebagai perisai pemasaran, hasil Metode QSPM umumnya juga menyoroti strategi prioritas kedua yang berfungsi membenahi fundamental PT GCK. Dalam kasus ini, Strategi W-O 1 yaitu merestrukturisasi kemitraan dengan jaringan *mini plant* dan nelayan lokal menggunakan standardisasi teknologi penanganan pasca-tangkap guna mengamankan *sustainability* volume bahan baku menempati urutan prioritas strategi berikutnya. Hal ini menegaskan bahwa *bargaining power* yang diperoleh PT GCK dari memanfaatkan diferensiasi kualitas premium dan konsistensi pasokan yang bebas *reject* untuk meningkatkan *bargaining power* terhadap satu *buyer* (Strategi S-T 2) hanya akan bertahan lama apabila masalah kelemahan pasokan bahan baku dapat segera diselesaikan dari akarnya.

Secara komprehensif, hasil perhitungan objektif Metode QSPM menginstruksikan PT GCK untuk mengadopsi strategi pemasaran yang memprioritaskan "kualitas sebagai *bargaining power* utama" sebelum melakukan ekspansi pasar secara masif. Prioritas strategi terpilih inilah yang selanjutnya akan di-*breakdown* menjadi serangkaian program kerja taktis dan aplikatif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, serta analisis dan pembahasan terkait perancangan strategi pemasaran produk rajungan kaleng PT Guna Citra Kartika ekspor ke pasar Amerika Serikat menggunakan Matriks SWOT dan Metode QSPM, berikut merupakan beberapa kesimpulan yang dapat ditarik yang sekaligus menjawab tujuan dari penelitian ini.

1. Hasil identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa penurunan volume penjualan PT GCK tidak berakar pada masalah *reject* yang tidak sesuai standar mutu (HACCP), melainkan pada kelemahan sistemik dalam mengelola elemen-elemen *marketing mix*. Berikut merupakan beberapa upaya PT GCK menghantarkan *value proposition* kepada *buyer* melalui empat elemen *marketing mix*.
 - a. *Product*: Menawarkan nilai kesegaran produk rajungan premium yang konsisten dan terjamin keamanannya melalui kepatuhan ketat terhadap standar internasional (HACCP).

- b. *Price*: Menawarkan harga ekspor yang kompetitif, di mana nilai yang dibayarkan *buyer* sepadan dengan jaminan efisiensi dari proses *quality control* yang bebas *reject*.
- c. *Place*: Menawarkan nilai keandalan distribusi dan ketersediaan inventori untuk memenuhi volume PO secara tepat waktu hingga ke pasar AS.
- d. *Promotion*: Menawarkan komunikasi yang transparan terkait kelestarian lingkungan dan kredibilitas keamanan pangan untuk menjaga kepercayaan *buyer*.

Akar permasalahan utama teridentifikasi pada elemen *Place*, di mana implementasi kebijakan *zero safety stock* demi mengejar tingkat kesegaran justru menciptakan kerentanan fatal pada rantai pasok, sehingga komitmen ketersediaan produk gagal direalisasikan.

2. Posisi kompetitif PT GCK di pasar AS berdasarkan integrasi faktor internal (Matriks IFE) dan eksternal (Matriks EFE) ke dalam Matriks IE menunjukkan bahwa PT GCK berada pada posisi strategis yang menuntut pembenahan integratif. PT GCK harus mampu menyeimbangkan antara kekuatan jaminan mutu (*Product*) dengan perbaikan fundamental pada sistem logistik dan pemenuhan ketersediaan (*Place*) agar daya saing tidak tergerus oleh kompetitor yang mampu menjamin stabilitas pasokan.
3. Rancangan alternatif strategi pemasaran melalui Matriks SWOT dirancang untuk tidak lagi sekadar berfokus pada inspeksi dan penanganan kualitas produk di lini produksi, melainkan difokuskan pada strategi pemasaran komprehensif. Alternatif strategi yang dirancang (S-O, W-O, S-T, W-T) berorientasi pada penyelarasan keunggulan produk dengan perbaikan manajemen material, guna memastikan bahwa *value proposition* yang telah dijanjikan (baik secara kuantitas maupun kualitas) dapat benar-benar tersampaikan ke tangan *buyer*.
4. Berdasarkan perhitungan menggunakan Metode QSPM, prioritas strategi pemasaran yang paling optimal untuk diimplementasikan oleh PT GCK adalah Strategi S-T 2, dengan perolehan TAS tertinggi sebesar 5,209. Strategi prioritas ini berfokus pada upaya "Memanfaatkan diferensiasi kualitas premium dan konsistensi pasokan yang bebas *reject* untuk meningkatkan *bargaining power* terhadap satu *buyer*, sekaligus memitigasi risiko pemutusan kontrak sepihak" guna memulihkan volume penjualan aktual produk rajungan ke pasar AS.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam PT Guna Citra Kartika, serta pembimbing penelitian yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Awanda, A. P., Ismiyah, E., & Rizqi, A. W. (2023). *Innovatif Engineering Strategies for Revenue Growth: a SWOT and QSPM Analysis of UD AMJ Jaya Teknik*. *Advance Sustainable Science, Engineering and Technology (ASSET)*.
- Bakry, N. (1994). *Tuntunan Praktis Metodologi Penelitian*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- Belsare, H. V. (2025). *PESTLE Analysis*. *International Journal of Advanced Research (IJAR)*.
- BPS. (2024). *Indonesia Foreign Trade Statistics Exports 2023*, Book I. BPS RI.
- BPS. (2024). *Perkembangan Ekspor dan Impor Indonesia Juni 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Cody, R., Liddel, M., & Pereira V. (2024). *Fisheries of the United States, 2022* (NOAA Current Fishery Statistics No. 2022). U.S. Department of Commerce, National Oceanic and Atmospheric Administration, National Marine Fisheries Service.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Research Methods*. McGraw-Hill/Irwin.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2019). *International Marketing*, 11th Edition. Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: a Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* Sixteenth Edition. Pearson Education.
- Davis, C. G., & Rexroad, C. E. (2024). *U.S. Seafood Imports Expand as Domestic Aquaculture Industry Repositions Itself*. U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service.
- FAO. (2024). *Report of the Thirty-sixth Session of the Committee on Fisheries*. Rome: FAO Fisheries and Aquaculture Report.
- FDA. (2021). *Guidance for Industry: Seafood HACCP and the FDA Food Safety Modernization Act* (Original issued August 2017, Editorial Revision December 2021). U.S. Department of Health and Human Services.
- Harisudin, M., Adi, K., & Qonita, A. (2022). *Synergy Grand Strategy Matrix, SWOT and QSPM as Determinants of Tempeh Product Development Strategy*. *Journal of Sustainability Science and Management*.
- Hollensen, S. (2020). *Global Marketing* (8th Edition). Pearson.
- Karakose, S., & Akin, F. I. (2024). *A New Perspective on Marketing Mix Elements in the Context of International Consumers*. *TWIST Journal*.
- Koonse, B. (2016). *A Summary of the United States Food and Drug Administrations' Food Safety Program for Imported Seafood; One Country's Approach*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* Seventeenth Edition. Pearson Education.
- Luhur, E. S., Asnawi, Arthatiani, F. Y., & Suryawati, S. H. (2020). *Determinan Permintaan Ekspor Kepiting/Rajungan Olahan Indonesia ke Amerika Serikat: Pendekatan Error Correction Model*. *Jurnal Kebijakan Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*.
- Saing, B., Wulandari, E., & Panday, R. (2020). *Marketing Strategy using SWOT and QSPM Methods*. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*.
- Sari, R. N., Marimin, Uju, Riani, E., Sukoraharjo, S. S., Hastarini, E., Priyono, F. E., Zulkifli, S., & Wicaksono, A. (2021). *Mutu Fisikokimia dan Mikrobiologi Rajungan (Portunus Pelagicus) Hasil Tangkapan di Kabupaten Rembang, Jawa Tengah*. *Jurnal Pengolahan Hasil Perikanan Indonesia*.
- Sholeh, Q. N., Syarief, R., Suwandi, R., & Hidayat, T. (2022). *Strategi Pengembangan Bisnis Olahan Ikan Beku PT XYZ*. *Jurnal Pengolahan Hasil Perikanan Indonesia*.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surachmad, W. (2001). *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: CV Tarsito.
- Wilis, N. S., Dewanti-Hariyadi, R., & Sartika, R. A. D. (2025). *Strategi Penerapan Budaya Keamanan Pangan pada Rantai Pasok Distribusi di PT XYZ*. *Jurnal Teknologi dan Industri Pangan*.