



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

Natalisa Margaretha^{1*}

¹Program Magister Manajemen, Universitas Surabaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: natalisamargaretha@gmail.com

Abstract. *This study aims to formulate an effective business strategy for PT Astra Agro Lestari Tbk in addressing the increasingly competitive dynamics of the palm oil industry, along with the growing demand for sustainability practices. The study employs a comprehensive strategic management approach through three main stages: the input stage (EFE, IFE, CPM), the matching stage (SWOT, SPACE, BCG, IE, and Grand Strategy Matrix), and the decision stage (QSPM). The analysis results indicate that the company holds a relatively strong strategic position, with an EFE score of 2.96 and an IFE score of 2.89, and demonstrates a competitive advantage over its rivals. In the matching stage, the company is positioned in the aggressive quadrant and falls under the “Stars” category, reflecting high growth potential. Based on the QSPM analysis, the recommended priority strategy is product development, with a Total Attractive Score (TAS) of 6.56, which is considered superior to the market penetration strategy. This strategy focuses on downstream product diversification to enhance value-added and reduce dependence on CPO commodities. The implementation of this strategy is expected to strengthen the company’s competitiveness, improve long-term performance, and support business sustainability within the palm oil industry.*

Keywords: BCG; IE; SPACE; Strategic Management; SWOT.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi bisnis yang efektif bagi PT Astra Agro Lestari Tbk dalam menghadapi perkembangan industri kelapa sawit yang semakin kompetitif serta tuntutan terhadap praktik keberlanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen strategis yang komprehensif melalui tiga tahapan utama, yaitu tahap input (EFE, IFE, CPM), tahap pencocokan (SWOT, SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy Matrix), serta tahap pengambilan keputusan (QSPM). Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki posisi strategis yang cukup kuat, dengan nilai EFE sebesar 2,96 dan IFE sebesar 2,89, serta menunjukkan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya. Pada tahap pencocokan, perusahaan berada pada kuadran agresif dan termasuk dalam kategori “Stars”, yang mencerminkan potensi pertumbuhan yang tinggi. Berdasarkan analisis QSPM, strategi utama yang direkomendasikan adalah pengembangan produk dengan nilai Total Attractive Score (TAS) sebesar 6,56, yang dinilai lebih unggul dibandingkan strategi penetrasi pasar. Strategi ini difokuskan pada diversifikasi produk hilir untuk meningkatkan nilai tambah sekaligus mengurangi ketergantungan terhadap komoditas CPO. Implementasi strategi tersebut diharapkan mampu memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan kinerja jangka panjang, serta mendukung keberlanjutan usaha dalam industri kelapa sawit.

Kata kunci: BCG; IE; Manajemen Strategi; SPACE; SWOT.

1. LATAR BELAKANG

Sektor kelapa sawit merupakan salah satu pilar penting dalam perekonomian Indonesia karena berperan signifikan dalam meningkatkan ekspor, membuka lapangan kerja, dan mendorong pembangunan di daerah pedesaan. Selain itu, industri kelapa sawit memiliki peran strategis dalam struktur ekonomi Indonesia, terutama sebagai penyumbang devisa negara dan penggerak pembangunan sektor agribisnis. Saat ini, Indonesia menempati posisi sebagai produsen minyak sawit terbesar di dunia dengan kontribusi lebih dari separuh total produksi minyak sawit global. Sektor ini berkontribusi besar, namun tidak terlepas dari dinamika global yang terus berubah dan menuntut adanya adaptasi berkelanjutan dari pelaku industri.

Komoditas kelapa sawit memiliki kontribusi penting terhadap perekonomian nasional, antara lain melalui peningkatan pendapatan, penyerapan tenaga kerja, serta pengembangan energi terbarukan seperti biodiesel (Rani, 2025). Selain memberikan kontribusi ekonomi yang signifikan, industri ini juga mengalami berbagai tantangan eksternal, seperti fluktuasi harga komoditas global, tekanan regulasi lingkungan, serta tuntutan pasar internasional terhadap praktik produksi yang berkelanjutan. Isu keberlanjutan seperti deforestasi, emisi karbon, serta perubahan penggunaan lahan menjadi perhatian utama akibat ekspansi industri kelapa sawit (Hamdani & Ningsih, 2025). Kondisi ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memperhatikan aspek lingkungan dan sosial dalam operasionalnya.

Dalam konteks tersebut, perusahaan perkebunan kelapa sawit dituntut untuk tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menerapkan strategi yang berkelanjutan serta inovatif untuk mempertahankan dan memperjuangkan daya saing di pasar global. Pendekatan manajemen strategis menjadi penting untuk membantu perusahaan dalam memahami kondisi internal serta merespons perubahan eksternal secara efektif. Melalui analisis yang sistematis, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimaksimalkan, serta kelemahan yang perlu diperbaiki guna meningkatkan daya saing di pasar global yang semakin kompetitif. Transformasi menuju praktik keberlanjutan dalam industri kelapa sawit dipengaruhi oleh dinamika kebijakan nasional, tekanan pasar internasional, serta perkembangan institusi yang mendorong penerapan standar keberlanjutan seperti ISPO dan RSPO (Erina, 2024; Suratiningsih *et al.*, 2023).

PT Astra Agro Lestari Tbk adalah salah satu perusahaan di Indonesia yang beroperasi dalam bidang agribisnis kelapa sawit yang memiliki peran penting terhadap rantai pasok minyak sawit global (Astra Agro Lestari, 2024). Perusahaan ini mengelola ratusan ribu hektar perkebunan serta menjalin kemitraan dengan ribuan petani plasma di berbagai wilayah Indonesia. Selain itu, Astra Agro Lestari juga dikenal aktif mengembangkan praktik keberlanjutan dan tata kelola perusahaan yang baik dalam operasional perkebunannya melalui penerapan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG), serta komitmen terhadap kebijakan *No Deforestation, No Peat, No Exploitation* (NDPE) dalam operasionalnya (Astra Agro Lestari, 2024). Oleh karena itu, analisis strategis terhadap perusahaan ini menjadi penting untuk memahami bagaimana organisasi membangun keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya internal dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Dalam upaya meningkatkan kinerja operasional, perusahaan juga melakukan inovasi melalui program optimalisasi dan efisiensi pabrik guna meningkatkan produktivitas dan daya saing industri (Antaranews, 2024).

Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen strategis untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan secara komprehensif. Berbagai alat analisis strategis seperti *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal Factor Evaluation* (IFE), *Competitive Profile Matrix* (CPM), SWOT, SPACE, BCG, *IE Matrix*, *Grand Strategy Matrix*, serta *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk merumuskan alternatif strategi yang paling sesuai (David dan David, 2016). Melalui analisis ini, dapat memperoleh gambaran yang lebih sistematis mengenai posisi strategis perusahaan serta rekomendasi strategi yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada PT Astra Agro Lestari Tbk. Metode deskriptif kualitatif dipilih karena mampu menjelaskan secara sistematis dan faktual mengenai kondisi serta strategi manajemen yang diterapkan perusahaan (Creswell & Creswell, 2017). Data yang digunakan merupakan data sekunder yang bersumber dari laporan tahunan perusahaan, berbagai publikasi, serta literatur akademik yang berkaitan dengan teori manajemen strategi (Grant, 2016). Penelitian ini menggunakan serangkaian matriks strategi (David & David, 2016) yang terdiri dari: 1) *Input Stage*: Menggunakan *Matriks External Factor Evaluation* (EFE), *Internal Factor Evaluation* (IFE), dan *Competitive Profile Matrix* (CPM). 2) *The Matching Stage*: Menggunakan *SWOT Matrix*, *SPACE Matrix*, *Boston Consulting Group* (BCG) *Matrix*, *Internal–External* (IE) *Matrix*, dan *Grand Strategy Matrix*. 3) *The Decision Stage*: Menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Input Stage

Tabel 1. *External Factor Evaluation Matrix*

<i>Key External Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight Score</i>
<i>OPPORTUNITIES</i>			
1. Kenaikan permintaan biodiesel melalui kebijakan B35	0.12	4	0.48
2. Dukungan ekspor dan kerja sama dagang internasional	0.10	4	0.40
3. Kemajuan teknologi agrikultur dan AI	0.10	4	0.40
4. Insentif fiskal untuk investasi ramah lingkungan	0.10	4	0.40
5. Konsumsi CPO meningkat karena krisis energi dan pangan global	0.12	3	0.36
<i>THREATS</i>			
1. Regulasi ketat kawasan hutan dan plasma	0.10	2	0.20
2. Tuntutan ESG dari pasar ekspor dan pembeli industri besar	0.10	2	0.20
3. Perubahan iklim ekstrim memengaruhi produktivitas	0.08	2	0.16
4. Persaingan tinggi dengan pemain besar dan substitusi minyak nabati lain	0.10	2	0.20
5. Ketidakpastian hukum terkait penetapan lahan sebagai kawasan hutan	0.08	2	0.16
TOTAL SCORE	1.00		2.96

Berdasarkan hasil pengolahan matriks EFE, PT Astra Agro Lestari Tbk memperoleh nilai total sebesar 2,96, yang menunjukkan bahwa perusahaan cukup mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan eksternal. Peluang utama berasal dari meningkatnya permintaan biodiesel melalui kebijakan B35, dukungan kerja sama internasional. Selain itu menurut (AntaraneWS, 2024) perkembangan teknologi agrikultur yang mendorong efisiensi dan produktivitas proses operasional perusahaannya. Selain itu, strategi peningkatan produktivitas juga dilakukan melalui penguatan operasional dan pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari transformasi bisnis perusahaan (Astra Agro Lestari, 2024). Insentif fiskal untuk investasi hijau turut memperkuat prospek pertumbuhan perusahaan. Namun demikian, perusahaan tetap menghadapi tantangan berupa regulasi lahan, tuntutan keberlanjutan global, serta dampak perubahan iklim terhadap produktivitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu

mengembangkan strategi yang adaptif dalam merespons perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Azizah *et al.*, 2025; Pamungkas *et al.*, 2026).

Tabel 2. *Internal Factor Evaluation Matrix*

<i>Key Internal Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight Score</i>
STRENGTHS			
1. Integrasi plasma dan rantai pasok yang terlacak (<i>traceable supply chain</i>)	0.13	4	0.52
2. Reputasi kuat sebagai bagian dari Grup Astra	0.10	4	0.40
3. Digitalisasi operasional melalui OCA dan drone	0.11	3	0.33
4. Inisiatif keberlanjutan (NDPE, GRI, ESG) yang kuat	0.11	4	0.44
5. Varietas unggul dan program replanting	0.10	3	0.30
WEAKNESS			
1. Ketergantungan pada harga CPO global dan fluktuasi kurs	0.10	2	0.20
2. Masih terbatasnya inovasi hilirisasi produk	0.08	2	0.16
3. Tantangan produktivitas akibat tanaman tua	0.10	2	0.20
4. Infrastruktur geografis lokasi kebun yang menantang	0.08	2	0.16
5. Keterbatasan lahan baru akibat moratorium	0.09	2	0.18
TOTAL SCORE	1.00		2.89

Hasil analisis IFE menunjukkan skor sebesar 2,89, yang menunjukkan bahwa kondisi internal perusahaan juga berada pada tingkat yang relatif kuat. Kekuatan utama terletak pada integrasi kemitraan plasma, reputasi perusahaan, serta implementasi teknologi digital dalam operasional. Selain itu, komitmen terhadap keberlanjutan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global. Perusahaan juga masih menghadapi kelemahan seperti ketergantungan pada harga komoditas, keterbatasan inovasi hilirisasi, serta tantangan produktivitas akibat tanaman tua. Oleh karena itu, peningkatan efisiensi menjadi kunci dalam memperkuat posisi internal perusahaan, karena pemanfaatan sumber daya yang optimal mampu meningkatkan kinerja dan mendukung pencapaian keunggulan kompetitif (Opuala-Charles & Augustine, 2023).

Tabel 3. Competitive Profil Matrix (CPM)

Faktor Kritis Keberhasilan (Key Success Factors)	Bobot	AALI (Rating)	AALI (Skor)	CEKA (Rating)	CEKA (Skor)	DSNG (Rating)	DSNG (Skor)
Reputasi Merek dan Kepercayaan Investor	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Penguasaan Lahan dan Kapasitas Produksi	0.10	3	0.40	2	0.20	4	0.40
Integrasi Vertikal & Kemitraan Plasma	0.10	4	0.40	2	0.20	3	0.30
Keunggulan Teknologi & Digitalisasi	0.08	4	0.32	2	0.16	3	0.24
Komitmen Keberlanjutan & Sertifikasi (ESG, NDPE, ISPO, RSPO)	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
Kinerja Keuangan (ROA, ROE, Margin)	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Diversifikasi Produk & Hilirisasi	0.08	2	0.16	3	0.24	4	0.32
Ketahanan terhadap Fluktuasi Harga & Iklim	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Jangkauan Pasar Ekspor dan Kemitraan Global	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Manajemen SDM dan Kemitraan Petani	0.08	4	0.32	2	0.16	3	0.24
Transparansi, GCG, dan Sistem Audit Internal	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Total	1.00		3.58		2.94		3.38

Hasil *Competitive Profile Matrix* menunjukkan bahwa PT Astra Agro Lestari Tbk memiliki posisi yang kompetitif serta lebih unggul dibandingkan pesaing utama. Keunggulan ini didukung oleh reputasi perusahaan, integrasi vertikal, serta penerapan teknologi dan prinsip keberlanjutan. Namun demikian, aspek diversifikasi produk masih menjadi tantangan yang perlu diperhatikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan strategi diferensiasi produk untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, mengingat strategi kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Islami *et al.*,2020).

The Matching Stage

SWOT MATRIX

<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
S1: Kemitraan plasma dan rantai pasok yang 100% terlacak, memberi keunggulan dalam sertifikasi dan kepercayaan pasar.	W1: Ketergantungan pada harga CPO global dan fluktuasi kurs rupiah mengganggu stabilitas pendapatan.
S2: Reputasi tinggi karena menjadi bagian dari Grup Astra, memperkuat kepercayaan investor dan pasar.	W2: Keterbatasan lahan baru akibat moratorium pembukaan lahan sejak 2015 membatasi ekspansi fisik.
S3: Digitalisasi operasional melalui OCA, drone, dan AI meningkatkan efisiensi dan transparansi.	W3: Produk turunan dari CPO masih terbatas, mempersempit potensi margin dari hilirisasi.
S4: Komitmen kuat pada keberlanjutan (NDPE, ESG, GRI), memperkuat daya saing di pasar ekspor.	W4: Infrastruktur geografis di lokasi perkebunan menghadirkan tantangan logistik dan distribusi.
S5: Varietas unggul dan program replanting meningkatkan produktivitas jangka panjang.	W5: Produktivitas menurun karena dominasi tanaman tua di sejumlah kebun.

<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
O1: Penerapan kebijakan B35 (campuran 35% CPO dalam biodiesel) membuka peluang besar untuk peningkatan permintaan domestik.	T1: Ketidakpastian hukum terkait kawasan hutan dan tuntutan lahan plasma menimbulkan risiko operasional dan sosial.
O2: Kerja sama internasional (Uni Eropa, India, Tiongkok) membuka akses pasar ekspor lebih luas jika AALI memenuhi standar keberlanjutan.	T2: Tuntutan ESG, keberlanjutan, dan sertifikasi yang semakin ketat dari pasar ekspor dapat menghambat akses pasar.
O3: Perkembangan teknologi agrikultur seperti AI, drone, dan sensor tanah memberikan potensi efisiensi produksi lebih tinggi.	T3: Perubahan iklim ekstrem (seperti El Nino/ La Nina) menyebabkan ketidakstabilan produktivitas kebun dan potensi gagal panen.
O4: Tersedianya insentif fiskal dari pemerintah untuk sektor hijau dapat mengurangi biaya investasi teknologi ramah lingkungan.	T4: Persaingan industri kelapa sawit yang tinggi dan ancaman substitusi dari minyak nabati lain seperti minyak kedelai.
O5: Peningkatan konsumsi global terhadap CPO sebagai bahan bakar dan pangan alternatif mendorong peluang pertumbuhan volume penjualan.	T5: Fluktuasi harga CPO global dan ketergantungan terhadap pasar ekspor menciptakan volatilitas pendapatan yang signifikan.

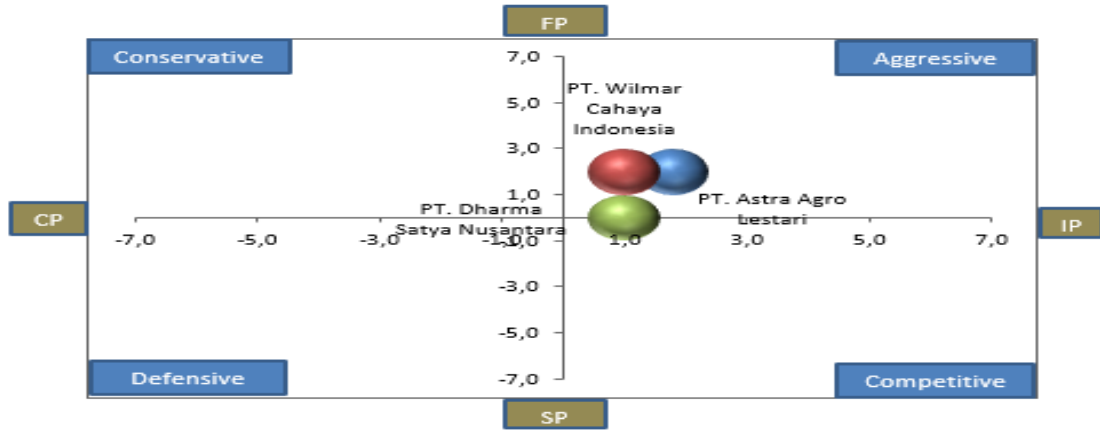
TOWS Matrix

Strategi SO	Strategi WO
SO1: Manfaatkan kemitraan plasma (S1) dan kebijakan B35 (O1) untuk meningkatkan pasokan CPO domestik melalui kolaborasi dengan petani. (S1,O1)	WO1: Diversifikasi produk turunan CPO (W3) melalui R&D dan memanfaatkan insentif fiskal hijau (O4) untuk menambah nilai ekonomi. (W3,O4)
SO2: Kombinasikan reputasi Astra (S2) dan kemitraan dagang internasional (O2) untuk memperluas pasar ekspor yang berbasis keberlanjutan. (S2,O2)	WO2: Fokus pada intensifikasi dan replanting (W2, W5) alih-alih ekspansi lahan baru untuk merespons kebijakan moratorium dan sekaligus menangkap peluang pasar biodiesel (O1, O5). (W2,W5 X O1,O5)
SO3: Gunakan digitalisasi dan teknologi (S3) sejalan dengan perkembangan teknologi agrikultur (O3) untuk meningkatkan produktivitas dan pengambilan keputusan berbasis data. (S3,O3)	WO3: Perkuat digitalisasi dan kemitraan teknologi (O3) untuk mengatasi tantangan infrastruktur dan logistik kebun (W4). (O3,O4)
SO4: Memaksimalkan inisiatif NDPE dan keberlanjutan (S4) dengan dukungan insentif fiskal hijau (O4) guna menekan biaya dan meningkatkan daya tarik investasi. (S4,O4)	WO4: Kurangi ketergantungan pada pasar internasional dengan pengembangan pasar domestik dan pemanfaatan kerjasama dagang regional (W1,O2).
SO5: Kombinasikan varietas unggul dan replanting (S5) dengan tren konsumsi CPO global (O5) agar produk tetap kompetitif dan berkualitas tinggi. (S5,O5)	
Strategi ST	Strategi WT
ST1: Gunakan reputasi dan inisiatif keberlanjutan (S2, S4) untuk merespons tuntutan ESG dan zero deforestation dari pasar ekspor utama (T2). (S2,S4 X T2)	WT1: Diversifikasi produk hilir untuk mengurangi ketergantungan pada harga CPO global dan ekspor (W1) serta merespons regulasi ketat dan volatilitas pasar (T1, T2). (W1 X T1,T2)
ST2: Terapkan digitalisasi dan efisiensi biaya (S3) untuk menghadapi persaingan yang ketat dan tekanan harga dari produk substitusi (T4). (S3,T4)	WT2: Tingkatkan sistem irigasi, konservasi tanah, dan mitigasi risiko iklim untuk menghadapi ancaman cuaca ekstrem dan produktivitas menurun (W5,T3).
ST3: Varietas unggul dan teknologi agrikultur (S5) dapat menjadi solusi untuk mengatasi dampak negatif perubahan iklim ekstrim (T3). (S5,T3)	WT3: Bangun infrastruktur distribusi dan logistik melalui kerjasama publik-swasta untuk mengatasi keterbatasan geografis (W4) dan mengurangi risiko penetapan kawasan (T5). (W4,T5)
ST4: Gunakan keunggulan traceable supply chain (S1) untuk mengurangi risiko hukum dan menjawab tantangan regulasi terkait kawasan hutan dan plasma (T1, T5). (S1 X T1,T5)	WT4: Gunakan kemitraan berbasis nilai dan dialog sosial untuk menyelesaikan konflik plasma dan menghindari tekanan hukum dari LSM atau masyarakat (W2 ,T1).

Analisis SWOT menunjukkan perusahaan juga memiliki kombinasi kekuatan serta peluang untuk mendorong pertumbuhan. Kekuatan internal seperti kemitraan plasma, reputasi, dan digitalisasi dapat dimanfaatkan untuk menangkap peluang pasar yang terus berkembang. Melalui matriks TOWS, strategi yang dihasilkan mencakup strategi agresif, adaptif, serta defensif yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi perusahaan sekaligus meminimalkan

risiko. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menyusun strategi melalui analisis kondisi internal dan eksternal dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis (Gürel & Tat, 2017).

SPACE Matrix



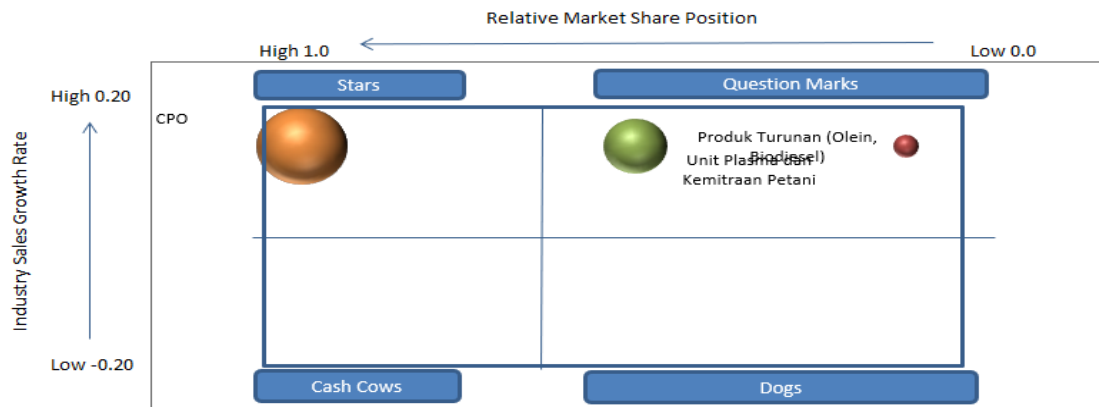
	PT. Astra Agro Lestari	PT. Wilmar Cahaya Indonesia	PT. Dharma Satya Nusantara
X Axis	1,8	1,0	1,0
Y Axis	2,0	2,0	0,0

Internal Analysis:		External Analysis:	
Financial Position (FP)		Stability Position (SP)	
Current Ratio	7	Rate of Inflation	-4
Debt to Equity	7	Technological Changes	-3
Net Income	5	Price Elasticity of Demand	-5
Revenue	5	Competitive Pressure	-6
Inventory Turnover	6	Barriers to Entry into Market	-2
Financial Position (FP) Average	6.0	Stability Position (SP) Average	-4.0

Internal Analysis:		External Analysis:	
Competitive Position (CP)		Industry Position (IP)	
Market Share	-2	Growth Potential	5
Product Quality	-1	Financial Stability	4
Customer Loyalty	-3	Ease of Entry into Market	3
Variety of Products Offered	-4	Resource Utilization	5
Control over Suppliers and Distributors	-2	Profit Potential	4
Competitive Position (CP) Average	-2.4	Industry Position (IP) Average	4.2

Hasil SPACE Matrix menunjukkan perusahaan berada pada posisi agresif, yang mencerminkan kondisi strategis yang menguntungkan. Perusahaan mempunyai kekuatan internal yang cukup untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada di eksternal. Strategi direkomendasikan dalam posisi ini adalah strategi ekspansi, termasuk pengembangan pasar dan investasi dalam inovasi. Perusahaan dalam posisi agresif perlu memaksimalkan pertumbuhan.

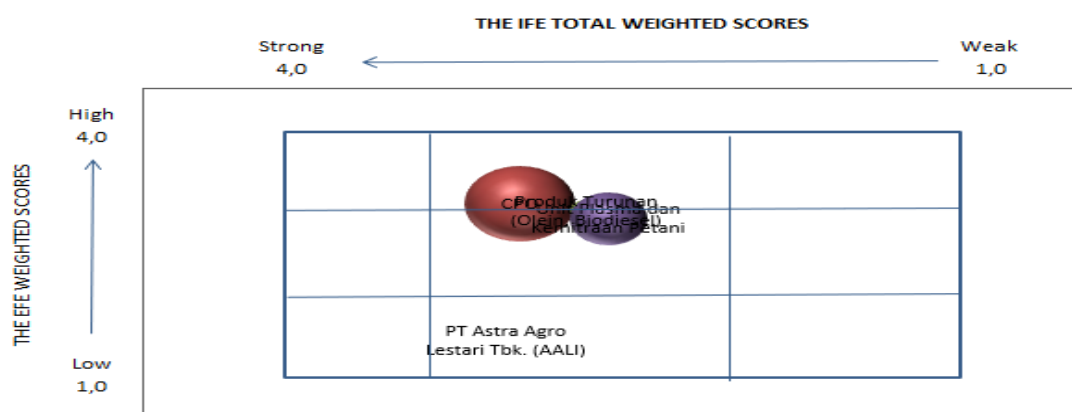
Boston Consulting Group (BCG) Matrix



Division	Your Firm's Division Revenues	Top Firm in Industry Division Revenues	Industry Sales Growth Rate	Relative Market Share Position
CPO	Rp 20.250.000.000.000	Rp 20.250.000.000.000	0,20	1,00
Produk Turunan (Olein, Biodiesel)	Rp 1.570.000.000.000	Rp 20.250.000.000.000	0,20	0,08
Unit Plasma dan Kemitraan Petani	Rp 9.960.000.000.000	Rp 20.250.000.000.000	0,20	0,49
	Rp -	Rp -	0,00	NA

Analisis BCG Matrix menunjukkan bahwa bisnis utama perusahaan berada pada posisi Stars, yang menandakan kombinasi pangsa pasar tinggi dan pertumbuhan industri yang baik. Sementara itu, unit bisnis lain berada pada kategori *Question Marks*, yang menunjukkan adanya potensi pertumbuhan yang belum optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan alokasi sumber daya secara tepat untuk mengembangkan unit bisnis sehingga dapat memberikan kontribusi.

Internal External (IE) Matrix



Berdasarkan hasil analisis IE Matrix, perusahaan berada pada posisi *hold and maintain*, yang menunjukkan kondisi stabil. Strategi yang disarankan dalam posisi ini adalah mempertahankan kinerja melalui efisiensi operasional serta memperkuat penetrasi pasar.

Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk menjaga stabilitas sambil tetap meningkatkan daya saing secara bertahap.

Division	Firm's Division Revenues (jt Rp)	Estimate d IFE Score	Estimate d EFE Score
CPO	Rp 20.250.000.000.000	3,0	3,0
Produk Turunan (Olein, Biodiesel)	Rp 1.570.000.000.000	2,7	2,9
Unit Plasma dan Kemitraan Petani	Rp 9.960.000.000.000	2,6	2,8
0	Rp -	0,0	0,0
0	Rp -	0,0	0,0

The Grand Strategy Matrix



Hasil Grand Strategy Matrix menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kuadran I, yang menandakan posisi kompetitif yang kuat dalam pasar yang sedang berkembang. Dalam kondisi ini, perusahaan memiliki peluang untuk menerapkan strategi pertumbuhan seperti penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi tersebut dinilai relevan untuk meningkatkan kinerja dan memperluas pangsa pasar perusahaan.

QSPM – Quantitative Strategic Planning Matrix

IFE						
No	Strengths	Weight	Alternative Strategy 1		Alternative Strategy 2	
			Market Penetration		Product Development	
			AS	TAS	AS	TAS
1	Integrasi plasma dan rantai pasok yang terlacak (<i>traceable supply chain</i>)	0,13	4	0,52	3	0,39
2	Reputasi kuat sebagai bagian dari Grup Astra	0,1	4	0,4	4	0,4
3	Digitalisasi operasional melalui OCA dan drone	0,11	3	0,33	3	0,33
4	Inisiatif keberlanjutan (NDPE, GRI, ESG) yang kuat	0,11	4	0,44	4	0,44
5	Varietas unggul dan program replanting	0,1	4	0,4	3	0,3
Weaknesses						
1.	Ketergantungan pada harga CPO global dan fluktuasi kurs	0,1	1	0,1	4	0,4
2.	Masih terbatasnya inovasi hilirisasi produk	0,08	1	0,08	4	0,32
3.	Tantangan produktivitas akibat tanaman tua	0,1	2	0,2	3	0,3
4.	Infrastruktur geografis lokasi kebun yang menantang	0,08	2	0,16	2	0,16
5.	Keterbatasan lahan baru akibat moratorium	0,09	2	0,18	4	0,36
Total EFE Weight		1				
EFE						
Opportunities						
1.	Kenaikan permintaan biodiesel melalui kebijakan B35	0,12	4	0,48	2	0,24
2.	Dukungan ekspor dan kerja sama dagang internasional	0,1	4	0,4	3	0,3
3.	Kemajuan teknologi agrikultur dan AI	0,1	3	0,3	4	0,4

4.	Insentif fiskal untuk investasi ramah lingkungan	0,1	3	0,3	4	0,4
5.	Konsumsi CPO meningkat karena krisis energi dan pangan global	0,12	4	0,48	2	0,24
No	Threats					
1.	Regulasi ketat kawasan hutan dan plasma	0,1	2	0,2	3	0,3
2.	Tuntutan ESG dari pasar ekspor dan pembeli industri besar	0,1	3	0,3	4	0,4
3.	Perubahan iklim ekstrim memengaruhi produktivitas	0,08	2	0,16	3	0,24
4.	Persaingan tinggi dengan pemain besar dan substitusi minyak nabati lain	0,1	2	0,2	4	0,4
5.	Ketidakpastian hukum terkait penetapan lahan sebagai kawasan hutan	0,08	2	0,16	3	0,24
	Total EFE Weight	1				
	Total Attractive Score			5,79		6,56

Hasil analisis QSPM menunjukkan strategi perusahaan dalam pengembangan produk mempunyai tingkat daya tarik yang tinggi dibandingkan dengan strategi penetrasi pasar. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan produk lebih sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Strategi ini dinilai mampu meningkatkan nilai tambah produk serta mengurangi ketergantungan terhadap komoditas utama. Dengan demikian, pengembangan produk menjadi langkah strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

PT Astra Agro Lestari Tbk (AALI) berada di dalam posisi strategis sangat kuat dan unggul di industri agribisnis Indonesia. Analisis komprehensif menunjukkan bahwa perusahaan memiliki fundamental internal yang superior, didukung oleh kekuatan finansial yang kokoh, reputasi merek Grup Astra yang tak tertandingi, serta keunggulan dalam penerapan teknologi dan inisiatif keberlanjutan. Matriks SPACE secara tegas menempatkan AALI di posisi terdepan dalam kuadran Agresif, melampaui para pesaing utamanya dan menandakan kesiapan perusahaan untuk melakukan ekspansi.

Analisis ini juga mengidentifikasi sebuah dilema strategis yang fundamental. AALI memiliki bisnis inti CPO yang berfungsi sebagai *Cash Cow* yang sangat produktif, menghasilkan arus kas yang melimpah dari pangsa pasar yang dominan di industri yang

matang. Di sisi lain, perusahaan menghadapi kelemahan signifikan berupa ketergantungan yang tinggi pada volatilitas harga CPO global dan portofolio produk turunan (hilir) yang masih terbatas (*Question Mark*). Keterbatasan inovasi hilirisasi ini membuat AALI rentan terhadap tekanan harga dan persaingan dari produk substitusi.

Melalui evaluasi kuantitatif menggunakan Matriks QSPM, terbukti bahwa strategi Pengembangan Produk (*Product Development*) dengan *Total Attractiveness Score* (TAS) sebesar 6,56 adalah pilihan yang secara objektif lebih superior dibandingkan Penetrasi Pasar (TAS 5,79). Keputusan ini menegaskan bahwa untuk menjamin pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan, AALI harus secara proaktif bergerak dari ketergantungan pada komoditas mentah menuju penciptaan nilai tambah melalui diversifikasi produk hilir.

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah saran strategis yang direkomendasikan untuk PT Astra Agro Lestari Tbk dalam lima tahun kedepan yaitu memprioritaskan implementasi strategi pengembangan produk secara penuh, tetap menjaga keunggulan pada bisnis inti (CPO), memperkuat penetrasi pasar domestik dan melakukan diversifikasi pasar ekspor, dan meningkatkan integrasi dan kapasitas SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- AntaraneWS. (2024, August 12). *Astra Agro inovasi program optimalisasi dan efisiensi pabrik*. <https://www.antaraneWS.com/berita/4254711/astra-agro-inovasi-program-optimalisasi-dan-efisiensi-pabrik>
- Astra Agro Lestari. (2024a). *Annual report PT Astra Agro Lestari Tbk: Tata kelola perusahaan*. <https://www.astra-agro.co.id/wp-content/uploads/2025/04/Annual-Report-2024-AAL-web.pdf>
- Astra Agro Lestari. (2024b). *Sustainability report PT Astra Agro Lestari Tbk*. https://www.idx.co.id/StaticData/NewsAndAnnouncement/ANNOUNCEMENTSTOCK/From_EREP/202503/efbcc967df_d082e6438f.pdf
- Astra Agro Lestari. (2024c, March 20). *Strategi Astra Agro dongkrak produktivitas*. <https://www.astra-agro.co.id/id/2024/03/20/strategi-astra-agro-dongkrak-produktivitas/>
- Azizah, R. N., Tamami, A. R., W., R. A. A., P., F. J., Akbar, A., K., E. R., & Ikaningtyas, M. (2025). Analisis lingkungan bisnis dan pengaruhnya terhadap strategi pengembangan bisnis pada perusahaan Paragon. *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital*, 2(4), 10–xx. <https://doi.org/10.47134/jbk.d.v2i4.4373>

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Banyuwangi. (2024). *Kabupaten Banyuwangi dalam angka 2024*. <https://banyuwangikab.bps.go.id>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=335ZDwAAQBAJ>
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education. https://books.google.co.id/books/about/Strategic_Management_A_Competitive_Adva_n.html
- Erina, N. G. F. (2024). Peran RSPO dan ISPO pada keberlanjutan industri minyak kelapa sawit di Indonesia: Studi kasus Indofood. *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 9(2), 290–298. <https://doi.org/10.28926/briliant.v9i2.1814>
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition* (19th ed.). John Wiley & Sons.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Hamdani, H., & Ningsih, T. (2025). Environmental impacts of palm oil cultivation: A systematic review of carbon emissions, biodiversity loss, and land use change. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 4(11), 5265–5284. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v4i11.569>
- Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-0009-1>
- Opuala-Charles, S., & Augustine, E. (2023). The role of innovation in strategic management: A conceptual review. *DiamondBridge Economics and Business Journal*, 3(2). <https://dbbj.com/the-role-of-innovation-in-strategic-management-a-conceptual-review/>
- Pamungkas, S. B. B., Zainy, N. A., & Ningsih, A. S. (2026). Transformasi digital sebagai strategi adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis: Peran pemanfaatan media sosial terhadap kinerja UMKM. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 5666–5673. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6862>

- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic management: Planning for domestic & global competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Rani, N. (2025). Dampak kelapa sawit dalam pembangunan berkelanjutan: Analisis kebijakan publik. *Jurnal Governansi*, 11(1), 73–82. <https://doi.org/10.30997/jgs.v11i1.16314>
- Suratiningsih, D., Hardilina, H., Anugrah, A. R. S., Safira, S., & Puspita, D. (2023). Implementation of the Indonesia Sustainable Palm Oil (ISPO) policy on oil palm plantations in West Kalimantan. *Jurnal Hubungan Internasional*, 12(2), 10–22. <https://doi.org/10.18196/jhi.v12i2.15505>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (15th ed.). Pearson.