

## Strategi Pemasaran Pupuk Urea Komersil PT. XYZ Wilayah Kalimantan Barat

### Marketing Strategy of Commercial Urea Fertilizer PT. XYZ Kalimantan Barat

Agung Setiawan<sup>1</sup>, Eva Dolorosa<sup>1\*</sup>, Wanti Fitrianti<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Universitas Tanjungpura



Received: 2022-01-13  
Accepted: 2022-08-23  
Published: 2022-09-30

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).  
Copyright (c) 2022 Jurnal Agribest



\*Corresponding Author: Eva Dolorosa, Fakultas Pertanian Universitas Tanjungpura, [eva.dolorosa@faperta.untan.ac.id](mailto:eva.dolorosa@faperta.untan.ac.id)

#### ABSTRAK

Pupuk urea merupakan salah satu faktor produksi pertanian sehingga mempunyai peran yang strategis dalam mendukung ketahanan pangan nasional. PT. XYZ sebagai pelopor industri pupuk urea di Indonesia juga melakukan aktivitas pemasaran, dan pemberian jasa serta usaha lain yang terkait industri pupuk. Penjualan pupuk urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat mengalami fluktuasi yang disebabkan oleh banyaknya produk pesaing yang berumunculan, kekurangan tenaga kerja dibidang lapangan (penyuluh), tersebar nya isu tentang bahaya pemakaian pupuk kimia dan penjualan produk urea komersil yang hanya terfokus pada kemasan 50 kg. Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini, kemudian dilakukan wawancara secara mendalam sebagai metode pengambilan data yang berkaitan dengan indikator bauran pemasaran. Tujuan penelitian ini menyusun alternatif strategi pemasaran melalui pendekatan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan posisi PT. XYZ Kalimantan Barat terletak pada titik (1.069;-0.270) atau pada kuadran 2 yaitu strategi diversifikasi. Posisi ini merupakan situasi dimana perusahaan menggunakan kekuatan yang ada untuk mengurangi dampak dari ancaman. Strategi pemasaran yang dapat diimplementasikan adalah Melakukan inovasi produk tanpa mengurangi mutu dan kandungan formula yang sesuai ketentuan SNI, Meningkatkan kualitas kemasan agar menjadi lebih eksklusif, Mengefisienkan biaya distribusi dengan menggunakan model transportasi.

**Kata kunci:** Strategi, Pemasaran, Pupuk Urea, Komersil, SWOT

#### ABSTRACT

Urea fertilizer is one of the factors of agricultural production so that it has a strategic role in supporting national food security. PT. XYZ as a pioneer of the urea fertilizer industry in Indonesia also carries out marketing activities, and provides services and other businesses related to the fertilizer industry. Sales of commercial urea fertilizer PT. XYZ West Borneo has fluctuated due to the number of competing products emerging, the shortage of manpower in the field (extension), the spread of issues about the dangers of using chemical fertilizers and the sale of commercial urea products which only focuses on 50 kg packaging. Qualitative descriptive method was used in this study, then in-depth interviews were conducted as a method of collecting data related to marketing mix indicators. The purpose of this study is to develop alternative marketing strategies through a SWOT analysis approach. The results showed that the position of PT. XYZ West Borneo is located at the point (1.069;-0.270) or in quadrant 2, namely the diversification strategy. This position is a situation where the company uses existing strengths to reduce the impact of threats. The marketing strategy that can be implemented is to innovate products without reducing the quality and content of formulas in accordance with the provisions of SNI, to improve the quality of packaging to make it more exclusive, to streamline distribution costs by using the transportation model.

**Keywords:** Strategy, Marketing, Urea fertilizer, Commercial, SWOT

## PENDAHULUAN

Industri pupuk berperan sangat besar dalam memacu pertumbuhan sektor pertanian, sebab pupuk merupakan faktor produksi pertanian, dengan menggunakan pupuk secara tepat dan akurat dapat menentukan kualitas serta kuantitas produk pertanian (Aprianti et al., 2015). Keberadaan industri pupuk memberikan keuntungan, diantaranya perkembangan sektor pertanian pangan, hortikultura, sektor perkebunan, industri kimia dan bidang jasa lainnya. Sejalan dengan perubahan besar pada kemajuan teknologi, pupuk yang beredar di pasar semakin bervariasi baik jenis maupun mereknya (Sukmayanti et al., 2016). Berdasarkan data Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia (APPI) jenis pupuk yang produksinya serta penjualan terbesar pada tahun 2019 adalah pupuk urea (APPI, 2020). Salah satu perusahaan yang memproduksi dan memasarkan pupuk urea serta menjadi pelopor industri pupuk urea di Indonesia adalah PT. XYZ. Pupuk urea yang dijual perusahaan ada 2 jenis yaitu, pupuk urea komersil yang berwarna putih dipasarkan dengan merk dagang PT. XYZ sedangkan pupuk urea bersubsidi berwarna merah muda dipasarkan dengan merk dagang Pupuk Indonesia. Wilayah pemasaran PT. XYZ mencakup ekspor dan domestik (delapan provinsi) yaitu, Jambi, Sumatra Selatan, Bengkulu, Lampung, Bangka Belitung, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Tengah dan Kalimantan Barat. Penjualan yang dilakukan perusahaan merupakan penugasan dari Pemerintah yang berdasarkan Permendag (Peraturan Menteri Perdagangan No. 15/M-DAG/PER/4/2013).

PT. XYZ pemasaran daerah Kalimantan Barat mengalami fluktuasi penjualan urea non-subsidi (komersil) terutama pada penjualan sektor perkebunan, pada sektor retail cenderung stabil namun pada sektor industri hanya terjual selama 6 bulan, sedangkan 6 bulan sisanya tidak laku terjual (RKAP, 2019). Berdasarkan observasi lapangan, hal ini disebabkan oleh persaingan bisnis urea yang semakin ketat, kekurangan tenaga kerja ahli dibidang lapangan (penyuluh), tersebar nya isu tentang bahaya pemakaian pupuk kimia agar beralih kepada pupuk organik dan penjualan produk urea komersil yang hanya terfokus pada kemasan 50 kg serta adanya pembatasan mobilitas akibat dampak dari pandemi Covid-19.

Fluktuasi penjualan pupuk urea komersil yang alami PT. XYZ pemasaran daerah Kalimantan Barat bisa menjadi masalah besar bagi perusahaan, karena apabila hal ini berkepanjangan maka akan membuat terhambatnya perusahaan dalam membiayai investasi atau proyek yang dapat mengembangkan perusahaan (Abiddin et al., 2017). Perusahaan yang bisa memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal, akan dapat meningkatkan kemampuan dalam daya saing serta laba yang diperoleh (Dahmiri, 2020), karena sangat berkaitan erat dengan aktivitas pemasaran yang dilakukan perusahaan, dalam peranan strategis, pemasaran meliputi setiap usaha yang dilakukan demi tercapainya kesesuaian perusahaan dengan keadaan lingkungannya (internal dan eksternal). Kesesuaian tersebut berfungsi untuk memecahkan masalah, yaitu menentukan bagaimana usaha bisnis yang telah dipilih mampu dijalankan dengan sukses pada lingkungan yang kompetitif (Mubarok, 2015), melalui pendekatan bauran pemasaran. Bauran pemasaran merupakan perpaduan antara produk, harga, distribusi (tempat) dan promosi, yang dibuat untuk menghasilkan pertukaran yang menguntungkan pada pasar sasaran. Manajer pemasaran dapat mengendalikan setiap elemen bauran pemasaran, akan tetapi strategi pada keempat elemen tersebut harus dikombinasi agar perusahaan mendapat hasil yang optimal. Bauran pemasaran tidak akan terjadi secara serampangan, karena manajer pemasaran harus merancang strategi pemasaran agar mendapatkan keuntungan dari pesaing dan melayani dengan baik akan kebutuhan dan keinginan segmen pasar pada sasaran tertentu, dengan memanipulasi elemen bauran pemasaran, manajer pemasaran dapat menyesuaikan penawaran pelanggan dan mencapai kesuksesan yang kompetitif (Lamb et al., 2020).

Perbaikan strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan perlu dilakukan agar tidak monoton. Perbaikan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan (internal dan eksternal) perusahaan (SWOT), serta posisi terhadap pangsa pasar sekaligus tingkat perkembangan pengguna produk dari perusahaan (Wahyudi & Purnomo, 2020). Penerapan SWOT di perusahaan berfungsi untuk memberikan pedoman agar perusahaan mampu lebih fokus, sehingga dengan analisa SWOT, dapat digunakan sebagai banding pikir dari beraneka ragam sudut pandang, baik itu dari segi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan terjadi di masa mendatang (Fahmi, 2015).

Berdasarkan kondisi yang dialami PT. XYZ Kalimantan Barat, penelitian ini bertujuan menyusun alternatif strategi pemasaran yang diterapkan PT. XYZ pada produk urea komersil, dengan ini maka perusahaan akan dapat mencapai target penjualan seperti yang diharapkan, bisa menghadapi persaingan bisnis, terjaganya *brand image* dan dapat menjaga pertumbuhan usaha dalam jangka panjang bagi perusahaan, seperti terjaganya hubungan baik dengan pelanggan, dan menstimulasi kemajuan sektor lain.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kota Pontianak. Lokasi penelitian dipilih secara *purposive*, yaitu dengan mempertimbangkan sebagai daerah dengan jumlah distributor pupuk urea komersil tertinggi di Provinsi Kalimantan Barat dan letak kantor pemasaran yang hanya berada di Kota Pontianak serta dilakukan dengan rentang waktu selama 1 bulan, yaitu bulan Maret 2021. Metode deskriptif kualitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Seluruh responden yang digunakan berjumlah 19 orang, yang terdiri dari 4 orang informan kunci dan 15 informan biasa. Responden yang digunakan dipilih secara *purposive sampling*, yaitu dilakukan dengan cara sengaja dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017), yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Responden Penelitian

| Sampel   | Pertimbangan   | Jumlah Responden |
|--|--|------------------|
| Akademisi Ahli                                   | Menguasai tentang strategi pemasaran   | 1                |
| Staff Pemasaran non PSO PT. XYZ Kalimantan Barat | Memahami pemasaran urea komersil Kalbar  | 2                |
| Dinas Pertanian Kota Pontianak                   | Memiliki kebijakan tentang penanganan pupuk dimulai sejak proses produksi, pengemasan, peredaran serta penggunaannya | 1                |
| Distributor                                      | Telah bekerja sama dengan PT. XYZ Kalimantan Barat selama 3 tahun  | 4                |
| Pesaing  | Memiliki pamor yang hampir sama dengan PT. XYZ   | 1                |
| Konsumen Akhir                                   | Telah memakai Urea Komersil selama 2 tahun   | 10               |

Sumber : Analisis Data Primer, 2021

Jumlah responden diatas telah berdasarkan pertimbangan oleh penulis dan bersedianya responden untuk di wawancarai. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik survei dan data, kemudian menghasilkan data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui wawancara yang dikumpulkan oleh peneliti via wawancara, data tersebut merupakan jawaban dari responden atas pertanyaan yang telah diajukan dengan kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari Laporan Tahunan perusahaan dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) PT. XYZ pemasaran daerah Kalimantan Barat yang diberikan oleh perusahaan. Variabel penelitian berasal dari indikator-indikator SWOT (*strengts, weakness, opportunity, threat*). Identifikasi Indikator SWOT didapat melalui artikel (jurnal ilmiah), studi pustaka (buku), dan riset eksploratif, kemudian dilakukan wawancara secara mendalam dengan metode Delphi, yaitu metode yang pengumpulan data berdasarkan pendapat para ahli pada bidangnya dengan menggunakan instrumen kuesioner secara panel.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT, analisis ini didasarkan pada logika memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Galavan, 2011). Analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi kondisi lingkungan (internal dan eksternal) yang dijadikan sebagai dasar indikator SWOT dalam menyusun strategi pemasaran.

Indikator variabel yang telah didapati, ditentukan bobot, kemudian rating, hingga skor agar diketahuinya kondisi lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) pada bauran pemasaran (Rangkuti, 2019). Selanjutnya dianalisis menggunakan matrik posisi yaitu, menggunakan rumus S–W (pengurangan total skor antara kekuatan dan kelemahan) sebagai sumbu X dan O–T (pengurangan total skor antara peluang dan ancaman) sebagai sumbu Y, matrik ini digunakan untuk diketahuinya posisi strategi pemasaran perusahaan. Kemudian dilanjutkan dengan merumuskan alternatif strategi dengan matrik SWOT, sehingga dari analisis matrik SWOT menghasilkan berbagai alternatif strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Faktor internal merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan dalam perusahaan dan digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran pupuk urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat yang terdiri dari kekuatan (*strengts*) dan kelemahan (*weakness*), yaitu:

1. Faktor Kekuatan (*strengts*)
  - a. Pupuk urea lebih cepat mempengaruhi tanaman daripada jenis pupuk lain
  - b. Memiliki manajemen distribusi yang baik
  - c. Harga pupuk urea komersil berkompetitif
  - d. Memiliki gudang penyimpanan urea
  - e. Lokasi perusahaan strategis
  - f. Kemasan pupuk urea melampirkan bahan, cara pakai, dan larangan penggunaan
2. Faktor Kelemahan (*weakness*)
  - a. Produk urea komersil yang dijual hanya tersedia kemasan 50 kg
  - b. Kekurangan tenaga ahli lapangan (penyuluh)
  - c. Toko ritel perusahaan kurang aktif

Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan luar perusahaan dan digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran pupuk urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*), yaitu:

1. Faktor Peluang (*opportunity*)
  - a. Kebutuhan pupuk urea meningkat
  - b. Memiliki *brand image* yang baik
  - c. Urea komersil memenuhi selera konsumen
2. Faktor Ancaman (*threat*)
  - a. Pembatasan mobilitas (Pandemi Covid-19)
  - b. Persaingan bisnis urea semakin ketat
  - c. Isu tentang bahaya pemakaian pupuk kimia
  - d. Harga BBM dan listrik naik
  - e. Pemakaian pupuk urea dipengaruhi suhu/cuaca

### Hasil Matriks Internal dan Eksternal

Setelah diketahuinya faktor-faktor internal dan eksternal, kemudian tahapan selanjutnya menyusun dan menghitung bobot, rating dan skor pada matriks IFAS (*internal strategic factor analisis summary*). Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Matriks IFAS

| NO | FAKTOR KEKUATAN   | BOBOT | RATING | SKOR  |
|----|---|-------|--------|-------|
| 1  | Pupuk urea lebih cepat mempengaruhi tanaman daripada jenis pupuk lain | 0,123 | 3,00   | 0,370 |
| 2  | Memiliki manajemen distribusi yang baik                               | 0,122 | 2,50   | 0,304 |
| 3  | Harga pupuk urea komersil   | 0,106 | 2,75   | 0,292 |

| NO           | FAKTOR KEKUATAN  | BOBOT       | RATING | SKOR         |
|--------------|--|-------------|--------|--------------|
|              | berkompetitif  |             |        |              |
| 4            | Memiliki gudang penyimpanan urea   | 0,108       | 3,25   | 0,350        |
| 5            | Lokasi perusahaan strategis  | 0,108       | 2,50   | 0,270        |
| 6            | Kemasan pupuk urea melampirkan bahan, cara pakai dan larangan penggunaan | 0,094       | 2,50   | 0,235        |
| <b>TOTAL</b> |  |             |        | <b>1,821</b> |
| NO           | FAKTOR KELEMAHAN   |             |        |              |
| 1            | Produk urea komersil yang dijual hanya tersedia kemasan 50 kg            | 0,111       | 2,50   | 0,306        |
| 2            | Kekurangan tenaga ahli lapangan (penyuluh) dari                          | 0,120       | 2,25   | 0,270        |
| 3            | Toko ritel perusahaan kurang aktif                                       | 0,108       | 2,75   | 0,297        |
| <b>TOTAL</b> |  | <b>1,00</b> |        | <b>0,752</b> |

Sumber : Analisis Data Primer, 2021

Berdasarkan pada hasil tabel 1, faktor strategis kekuatan yang mempunyai pengaruh terbesar yaitu, pupuk urea lebih cepat mempengaruhi tanaman daripada jenis pupuk lain dengan perolehan skor 0,370. Produk pupuk urea yang diproduksi perusahaan berbentuk butiran curah (urea prill) berukuran 6-8 Mesh yang memiliki kandungan utama nitrogen minimum sebesar 46%, Biuret maksimum sebesar 1% dan kandungan air maksimum sebesar 0,5% dengan warna merah muda untuk produk urea komersil. Unsur Nitrogen merupakan nutrisi bagi tanaman yang bisa membuat daun lebih cepat hijau dan rimbun serta tampak lebih segar, mempercepat proses fotosintesis dan pertumbuhan tunas serta tinggi tanaman, bahkan mempercepat pertumbuhan akar (Balitbangtan, 2019). Hal ini diperkuat dengan penelitian (Rahardjo & Pribadi, 2020), unsur Nitrogen pada pupuk urea yang telah digunakan pada tanaman temulawak mempengaruhi daun menjadi lebih hijau segar, mempercepat pertumbuhan tanaman dan tinggi tanaman, meningkatkan jumlah cabang dan jumlah anakan, bahkan meningkatkan kandungan protein pada tanaman temulawak. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Istiqomah & Serdani, 2018), bahwa pemberian pupuk urea pada tanaman sawi menunjukkan nilai yang paling tinggi dalam memberikan pengaruh pertumbuhan tanaman dibandingkan dengan menggunakan pupuk organik.

Sedangkan faktor strategis kelemahan yang memberikan pengaruh terbesar adalah produk urea komersil yang dijual hanya tersedia kemasan 50 kg dengan perolehan skor 0,306. Perusahaan pusat memproduksi dan memasarkan urea komersil ada kemasan yang berukuran 1 kg, 5 kg, 10 kg, 25 kg dan 50 kg. Namun, produk urea komersil yang dijual PT. XYZ Kalimantan Barat hanya ukuran 50 kg, sehingga mempengaruhi penjualan perusahaan, karena mempersempit pilihan bagi konsumen yang ingin membeli produk sesuai dengan kebutuhan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Jumarodin et al., 2019), tersedianya variasi produk mempengaruhi keputusan pembelian konsumen karena kondisi dari ketersediaan variasi produk dapat menimbulkan beberapa pilihan ketika proses belanja bagi konsumen sehingga diharapkan konsumen berbelanja sesuatu diluar daftar belanjanya. Selain itu, hal ini diperkuat dengan penelitian (Lestari & Novitaningtyas, 2021), semakin banyak variasi produk yang ditawarkan akan mempengaruhi pembelian secara berulang-ulang oleh konsumen, dengan meningkatnya minat beli ulang konsumen, dapat meningkatkan pendapatan, sehingga perusahaan bisa berkembang dan berkelanjutan.

Nilai total skor pada faktor strategis kekuatan lebih besar daripada faktor strategis kelemahan, hal ini membuktikan bahwa faktor-faktor kekuatan yang dimiliki Perusahaan dapat menutupi kelemahan, sehingga pemasaran pupuk urea komersil PT. XYZ sudah berada pada posisi yang tepat, namun perusahaan harus terus melakukan strategi yang agresif agar penjualan yang dilakukan memberikan keuntungan secara berkelanjutan (Lubis et al., 2020).

Sumbu X pada analisis SWOT didapatkan dengan melakukan pengurangan antara nilai total skor pada faktor strategis kekuatan dengan total skor faktor strategis kelemahan, kemudian didapat nilai pada sumbu X, yaitu  $X = 1,821 - 0,752 = 1,069$ . Maka nilai sumbu X yang telah

didapat dalam diagram SWOT pada pemasaran urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat adalah sebesar 1,069.

Sedangkan untuk mengukur peran faktor eksternal yang dimiliki oleh perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan matrik EFAS (*eksternal strategic factor analisis summary*). Hasil perhitungan dari bobot eksternal, rating eksternal dan skor dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Matriks EFAS

| NO           | FAKTOR PELUANG                              | BOBOT       | RATING | SKOR         |
|--------------|---|-------------|--------|--------------|
| 1            | Kebutuhan pupuk urea meningkat              | 0,143       | 3,00   | 0,428        |
| 2            | Memiliki <i>brand image</i> yang baik       | 0,147       | 3,25   | 0,477        |
| 3            | Urea komersil memenuhi selera konsumen      | 0,130       | 2,75   | 0,358        |
| <b>TOTAL</b> |   |             |        | <b>1,263</b> |
| NO           | FAKTOR ANCAMAN                              |             |        |              |
| 1            | Pembatasan mobilitas (Pandemi Covid-19)     | 0,130       | 2,75   | 0,358        |
| 2            | Persaingan bisnis urea semakin ketat        | 0,106       | 2,25   | 0,291        |
| 3            | Isu tentang bahaya pemakaian pupuk kimia    | 0,122       | 2,75   | 0,275        |
| 4            | Harga BBM dan listrik naik                  | 0,116       | 2,75   | 0,290        |
| 5            | Pemakaian pupuk urea dipengaruhi suhu/cuaca | 0,106       | 2,50   | 0,318        |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>1,00</b> |        | <b>1,533</b> |

Sumber : Analisis Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 2, faktor strategis peluang mempunyai pengaruh terbesar yaitu, produk memiliki *brand image* yang baik dengan perolehan skor 0,477. Merk pupuk urea PT. XYZ sudah terjamin mutunya hal ini dibuktikan dengan produk yang sudah berstandar ISO dengan nomor 9001:2015 dan SNI, pupuk urea yang dijual dengan merk “PT. XYZ” berarti pupuk urea komersil, dengan terkenalnya nama merk produk memberikan keunggulan kompetitif, perlindungan hukum serta terbentuknya benak kepada konsumen (Aulia et al., 2016). Hal ini diperkuat dengan penelitian (Nizma & Siregar, 2017), bahwa merk mempengaruhi keputusan pembelian pada produk serta menjadi peluang besar perusahaan untuk menarik banyak investor-investor yang dengannya dapat membantu mengembangkan perusahaan.

Sedangkan faktor strategis ancaman mempunyai pengaruh terbesar yaitu, pembatasan mobilitas (pandemi Covid-19) dengan perolehan skor 0,358. Agar dapat menekan penyebaran Covid-19 yang lebih luas, pemerintah mengambil kebijakan berupa pembatasan mobilitas yaitu, bekerja dari rumah, belajar dari rumah, dan beribadah di rumah. Kebijakan ini memberikan dampak yang positif yaitu, menghambat meluasnya penyebaran virus Covid-19. Namun, kebijakan tersebut juga menjadi penyebab roda perekonomian menjadi melemah bahkan hingga pada titik terendah. Meskipun PT. XYZ merupakan termasuk bagian dari perusahaan yang bergerak di bidang sektor kritikal sehingga bisa mendapatkan Izin IOMKI (Operasional dan Mobilitas Kegiatan Industri) pada saat terjadinya pandemi Covid-19. Akan tetapi, permintaan terhadap pupuk menjadi berkurang karena daya beli petani yang mengalami penurunan dan terbatasnya gerak distributor serta kios yang menjual pupuk akibat kebijakan pembatasan mobilitas. Hal ini sejalan dengan penelitian (Suryandari et al., 2020) bahwa menurunnya pembelian pupuk oleh konsumen (petani) disebabkan Pemerintah membuat kebijakan berupa membatasi mobilitas masyarakat akibat dari pandemi Covid-19, karena banyak masyarakat yang memilih untuk melindungi diri dirumahnya masing-masing dan enggan keluar rumah jika tidak ada kebutuhan yang mendesak.

Nilai total skor pada faktor strategis peluang lebih kecil daripada dengan faktor strategis ancaman, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap

ancaman, karena dapat mempengaruhi penjualan pupuk urea komersil dan apabila ancaman ini tidak segera diatasi perusahaan, maka akan dapat menyebabkan menurunnya penjualan.

Sumbu Y pada analisis SWOT didapatkan dengan melakukan pengurangan antara nilai total skor pada faktor strategis peluang dengan total skor faktor strategis ancaman, kemudian didapat nilai pada sumbu Y, yaitu  $Y = 1,263 - 1,533 = -0,270$ . Maka nilai sumbu Y yang telah didapat dalam diagram SWOT pada pemasaran urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat adalah sebesar  $-0,270$ .

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis serta evaluasi pada setiap faktor strategis internal dan eksternal, kemudian dilanjutkan dengan didapatnya posisi perusahaan pada strategi kuadran. Pertemuan antara sumbu X dan Y pada Matriks Posisi SWOT dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Posisi Strategi Pemasaran PT. XYZ Wilayah Kalimantan Barat  
Sumber : Analisis Data Primer, 2021

Gambar diatas menunjukkan bahwa strategi pemasaran pupuk urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat berada pada posisi kuadran II, yaitu pada kuadran ini pemasaran pupuk urea komersil menggunakan kekuatan internal yang ada untuk mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi yang diterapkan pada kondisi ini adalah diversifikasi. Strategi diversifikasi bertujuan untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan posisi bersaing perusahaan di pasar secara berkesinambungan. Strategi diversifikasi bisa membawa perusahaan ke bisnis yang sama sekali baru bahkan tidak terkait dengan bisnis yang sudah ada, bahkan juga melibatkan dalam pencarian produk baru (melalui akuisisi) untuk pelanggan yang saat ini tidak dilayani (Peter & DonnellyJr, 2015).

### Matriks SWOT

Hasil perhitungan pada Matriks IFAS dan EFAS memberikan acuan dalam menentukan alternatif strategi yang diperlukan untuk meningkatkan penjualan melalui strategi pemasaran pupuk urea komersil PT. XYZ Kalimantan Barat, menggunakan Matriks SWOT. Matriks tersebut menghasilkan empat sel alternatif yaitu, strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T. Matriks SWOT dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Matriks SWOT

| IFAS                           | Kekuatan ( <i>Strengths</i> )   | Kelemahan ( <i>Weakness</i> )  |
|--------------------------------|---|--|
| EFAS                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pupuk urea lebih cepat mempengaruhi tanaman daripada jenis pupuk lain (S1) (Produk)</li> <li>2. Memiliki manajemen distribusi pupuk yang baik (S2) (Distribusi)</li> <li>3. Harga pupuk urea komersil berkompetitif (S3) (Harga)</li> <li>4. Memiliki gudang penyimpanan urea (S4) (Distribusi)</li> <li>5. Lokasi perusahaan strategis (S5) (Distribusi)</li> <li>6. Kemasan pupuk urea melampirkan bahan, cara pakai dan larangan penggunaan (S6) (Produk)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk urea komersil yang dijual hanya tersedia kemasan 50 kg (W1) (Distribusi)</li> <li>2. Kekurangan tenaga ahli lapangan (penyuluh) (W2) (Produk)</li> <li>3. Toko ritel perusahaan kurang aktif (W3) (Produk)</li> </ol> |
| Peluang ( <i>Opportunity</i> ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan pupuk urea meningkat (O1) (Produk)</li> <li>2. Memiliki <i>brand image</i> yang baik (O2) (Produk)</li> <li>3. Urea komersil memenuhi selera konsumen (O3) (Produk)</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan program toko ritel dengan meningkatkan pelayanan oleh SDM yang berkualitas (W3, O1, O2, O3)</li> <li>2. Menambah variasi produk (W1, O1, O2, O3)</li> </ol>   |
| Ancaman ( <i>Threats</i> )     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembatasan mobilitas (Pandemi Covid 19) (T1) (Distribusi)</li> <li>2. Persaingan bisnis urea semakin ketat (T2) (Produk)</li> <li>3. Isu tentang bahaya pemakaian pupuk kimia (T3) (Produk)</li> <li>4. Harga BBM dan listrik naik (T4) (Distribusi)</li> <li>5. Pemakaian pupuk urea dipengaruhi suhu/cuaca (T5) (Produk)</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merekrut tenaga kerja khusus lapangan (penyuluh) untuk petani (membuka lapangan pekerjaan) (W2, T2, T3, T5)</li> <li>2. Menyediakan paket pembelian yang terdiri dari pupuk, benih dan pestisida (W1, T1, T2, T4)</li> </ol> |

Sumber : Analisis Data Primer, 2021



Berdasarkan hasil dari perhitungan matrik IFAS dan matrik EFAS, serta matrik posisi sebagai acuan dalam menentukan alternatif strategi, maka diperoleh strategi ST (*Strengths-Threats*) karena kedua faktor tersebut memiliki skor tertinggi. Strategi ini bertujuan untuk menggunakan kekuatan internal yang ada dalam mengurangi dampak ancaman eksternal (Rangkuti, 2019). Adapun alternatif strategi ST (*Strengths-Threats*) yang dapat dipertimbangkan antara lain :

1. Melakukan inovasi produk tanpa mengurangi mutu dan kandungan formula yang sesuai ketentuan SNI

Inovasi produk urea dapat dilakukan dengan melibatkan kerjasama dengan lembaga penelitian seperti LIPI, BPPT, Badan Litbang Kementerian Pertanian dan Universitas terkemuka seperti IPB, ITB, UGM, dan lain-lain, agar dapat menghasilkan produk urea yang unggul. Kualitas mutu urea yang dihasilkan Perusahaan telah memperoleh sertifikat standar mutu dengan ISO 9001:2015 yang dikeluarkan oleh PT. SGS Indonesia, dan sudah bersertifikat SNI yang dikeluarkan oleh Balai Sertifikasi Industri pada tanggal 22 Februari 2017, yang kemudian memperbaharainya setiap masa berlaku sertifikat sudah habis. Kemudian, dalam hal menjaga mutu produk dapat dilakukan dengan cara menjamin kualitas bahan baku yang dipakai, memastikan proses produksi dilakukan oleh SDM yang berkualitas dan menemukan distributor yang memiliki reputasi baik (Kotler & Keller, 2015). Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Ibrahim & Thawil, 2018), kualitas produk yang dijual mempengaruhi tingkat kepuasan konsumen, dan untuk dapat mempertahankan tingkat kepuasan konsumen, maka perusahaan harus dapat berinovasi dan meningkatkan pengawasan mutu produk secara kontinuitas agar dapat meningkatkan daya saing (Ashari et al., 2020).

2. Meningkatkan kualitas kemasan agar menjadi lebih eksklusif

Kemasan (*packaging*) dapat mempengaruhi nilai produk karena kemasan merupakan salah kunci terjaganya kualitas produk yang dihasilkan (Kotler & Armstrong, 2017), karena apabila kemasan menjadi rusak maka produk yang ada didalamnya otomatis menjadi rusak, sehingga akan menurunkan nilai jual (tidak laku) (Mufreni, 2016). Meningkatkan kualitas kemasan pupuk urea dapat dilakukan dengan cara, melakukan penjadwalan penggunaan mesin dan perawatan mesin produksi pada perusahaan secara berkala, serta memberikan pelatihan proses pengemasan kepada karyawan serta buruh di unit *bagging* agar sesuai *standard operating procedure* yang ditetapkan oleh perusahaan (Zen et al., 2017). Selain itu, tetap mempertahankan kelengkapan label pada kemasan, seperti menggunakan komposisi warna yang melekat dengan identitas perusahaan, memakai font yang *bold* pada nama merk (Tarigan, 2019), mencantumkan berat produk, dan mencantumkan logo produk serta SNI (Sayfullah & Fanani, 2019). Hal ini didukung dengan penelitian (Wijaya, 2019), kemasan memiliki banyak peran sebagai bagian pemasaran. Mulai dari menarik perhatian, dan dapat menggambarkan produk. Kemasan yang inovatif dapat memberi keunggulan daya saing perusahaan atas kompetitornya. Namun, sebaliknya desain kemasan yang kurang baik bisa memusingkan konsumen dan berpotensi menurunkan penjualan. Karena dalam beberapa kasus, ada konsumen yang rela membayar lebih banyak/lebih mahal hanya untuk produk yang kemasannya lebih menarik, berbeda dan unik dari produk sejenis (Apriyanti, 2018).

3. Mengefisienkan biaya distribusi dengan menggunakan model transportasi

Kemampuan dalam mengelola jaringan distribusi produk, seperti waktu pengiriman, jarak tempuh, dan kapasitas kendaraan dapat menciptakan keunggulan kompetitif (Oktaviana & Setiafindari, 2019). Mengefisienkan biaya distribusi dapat dilakukan dengan cara menggunakan model transportasi, yaitu mengidentifikasi jarak tempuh pendistribusian dengan biaya terendah pada setiap pengiriman ke gudang kemudian mengalokasikan pupuk urea komersil semaksimal mungkin tanpa melebihi pasokan dan permintaan distributor. Hal ini sejalan dengan penelitian (Azizah & Suryawinata, 2018), menggunakan model transportasi dengan menggunakan Metode MODI dan Metode VAM berhasil dalam mengurangi biaya distribusi sebesar 2,23%. Hal ini juga didukung pada penelitian (Lestari et al., 2021) yang

berhasil dalam menghemat biaya transportasi pendistribusian sebanyak 5% karena menggunakan model transportasi dalam proses pendistribusian.

### KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis Matriks SWOT yaitu, strategi ST (*Strengths-Threats*) berupa, 1) Melakukan inovasi tanpa mengurangi mutu produk dan kandungan formula sesuai dengan ketentuan SNI dengan cara melibatkan kerjasama dengan lembaga penelitian seperti LIPI, BPPT, Badan Litbang Kementerian Pertanian dan Universitas terkemuka seperti IPB, ITB, UGM, dan lain-lain agar dapat menghasilkan produk urea yang unggul, memperhatikan kualitas bahan baku yang dipakai, memastikan proses produksi dilakukan oleh SDM yang berkualitas dan bekerjasama dengan distributor yang memiliki reputasi yang baik agar dan konsumen tidak ragu dalam membeli produk sehingga bisa meningkatkan penjualan bagi perusahaan. 2) Meningkatkan kualitas kemasan menjadi lebih eksklusif dengan cara melakukan penjadwalan penggunaan mesin dan perawatan mesin produksi pada perusahaan secara berkala, serta memberikan pelatihan proses pengemasan kepada karyawan serta buruh di unit *bagging* yang sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan. 3) Mengefisienkan biaya distribusi dengan cara menggunakan model transportasi, yaitu mengidentifikasi jarak tempuh pendistribusian dengan biaya terendah pada setiap pengiriman ke gudang, kemudian mengalokasikan pupuk urea komersil semaksimal mungkin tanpa melebihi pasokan dan permintaan distributor.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abiddin, M. Z., Mas'udin, I., & Utama, D. M. (2017). Pemilihan Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Dan TOPSIS. *Jurnal Teknik Industri*, 18(1), 55–67. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol18.no1.55-67>
- APPI. (2020). *Fertilizer Consumption on Domestic Market and Export Market, Year 2014 - 2020*. Retrieved from <http://www.appi.or.id/?statistic>
- Aprianti, E., Suharjo, B., & Muflikhati, I. (2015). Positioning Pupuk Hayati (Studi Kasus PT. Karya Anugrah Rumpin). *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*, 12(2), 106–114. <https://doi.org/10.17358/jma.12.2.106>
- Apriyanti, M. E. (2018). Pentingnya Kemasan terhadap Penjualan Produk Perusahaan. *Jurnal Sosio E-Kons*, 10(1), 20–27. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2223>
- Ashari, U., Abidin, Z., & Tangahu, M. R. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Emping Jagung IKM Al-Fazal Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis (JEPA)*, 4(4), 794–807. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2020.004.04.09>
- Aulia, F., Susanti, H., & Fikri, E. N. (2016). Pengaruh Pemberian Pupuk Hayati Dan Mikoriza Terhadap Intensitas Serangan Penyakit Layu Bakteri (*Ralstonia Solanacearum*), Pertumbuhan, Dan Hasil Tanaman Tomat. *Jurnal Ziraa'ah*, 41(2), 250–260. <https://doi.org/10.31602/zmip.v41i2.428>
- Azizah, N. L., & Suryawinata, M. (2018). Aplikasi Metode Transportasi Dalam Optimasi Biaya Distribusi Beras Sejahtera Pada Perum Bulog Sub-Divre Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah : SOULMATH*, 6(1), 15–23. <https://doi.org/10.25139/sm.v6i1.781>
- Balitbangtan. (2019). Pupuk Urea dan Manfaatnya Bagi Tanaman. Retrieved June 6, 2020, from Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian website: <http://cybex.pertanian.go.id/mobile/artikel/88768/Pupuk-Urea-dan-Manfaatnya-Bagi-Tanaman/>
- Dahmiri, D. (2020). Strategi Promosi Sebagai Upaya Meningkatkan Volume Penjualan. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 4(1), 179–188. <https://doi.org/10.22437/jssh.v4i1.9838>
- Fahmi, I. (2015). *Manajemen Strategis : Teori dan Aplikasi* (Edisi 3). Bandung: Alfabeta.
- Galavan, R. (2011). *Doing Business Strategy*. Dublin: Oak Tree Press.
- Ibrahim, M., & Thawil, S. M. (2018). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 175–182. <https://doi.org/10.32524/jkb.v16i1.364>
- Istiqomah, & Serdani, A. D. (2018). Pertumbuhan dan Hasil Tanaman Sawi (*Brassica juncea* L.

- Var. Tosakan) Pada Pemupukan Organik, Anorganik dan Kombinasinya. *Agroradix: Jurnal Ilmu Pertanian*, 1(2), 1–8. <https://doi.org/10.52166/agroteknologi.v1i2.919>
- Jumarodin, J., Sutanto, A., & Adhilla, F. (2019). Pengaruh Variasi Produk Terhadap Loyalitas Konsumen Bedukmutu Di UMY. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 102–119. <https://doi.org/10.18196/mb.10171>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing* (17th Ed). Harlow: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management* (15th Ed). Harlow: Pearson Education.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2020). *Principles of Marketing* (13th Ed). Boston: Cengage Learning.
- Lestari, B., & Novitaningtyas, I. (2021). Pengaruh Variasi Produk dan Kualitas Pelayanan terhadap Minat Beli Ulang Konsumen pada Coffeerville-Oishi Pan Magelang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(3), 150–159. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i3.374>
- Lestari, R., Romadhon, T., & Fauzi, M. (2021). Implementasi Model Transportasi Distribusi Produk Vaksin Hepatitis B Menggunakan Metode Least Cost Dan Modified Distribution. *Lebesgue : Jurnal Ilmiah Pendidikan Matematika, Matematika Dan Statistika*, 2(2), 180–193. <https://doi.org/10.46306/lb.v2i2.69>
- Lubis, Z., Mauladi, K. F., & Irawan, M. R. N. (2020). Penentuan Strategi Pemasaran Dalam Mempertahankan Eksistensi Dan Menghadapi Persaingan (Studi Kasus Pada Gemilang Art Glass Di Modo). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 19(1), 59–70. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i1.197>
- Mubarok, D. A. A. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Pupuk Majemuk Di PT. PAMM Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 4(448), 116–133. Retrieved from <https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/JIM/article/download/40/35>
- Mufreni, A. N. (2016). Pengaruh Desain Produk, Bentuk Kemasan Dan Bahan Kemasan Terhadap Minat Beli Konsumen (Studi Kasus Teh Hijau Serbuk Tocha). *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2(2), 48–54. <https://doi.org/10.37058/jem.v2i2.313>
- Nizma, C., & Siregar, D. A. (2017). Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Pembelian Pupuk Di Kalangan Petani Padi Pada Kelompok Tani Di Kecamatan Sei Balai Kabupaten Batubara. *Proceedings Profesionalisme Akuntan Menuju Sustainable Business Practice*, 53(9), 1689–1699. Retrieved from [http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file\\_artikel\\_abstrak/Isi\\_Artikel\\_495585369230.pdf](http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_495585369230.pdf)
- Oktaviana, W. N., & Setiafindari, W. (2019). Penentuan Rute Distribusi Kerupuk Menggunakan Metode Saving Matrix Dan Nearest Neighbor. *Jurnal INTECH Teknik Industri*, 5(2), 81–86. <https://doi.org/10.30656/intech.v5i2.1481>
- Peter, J. P., & Donnelly Jr, J. H. (2015). *A Preface To Marketing Management* (14th Ed). New York: McGraw-Hill.
- Rahardjo, M., & Pribadi, E. R. (2020). Pengaruh Pupuk Urea, SP36, Dan KCl Terhadap Pertumbuhan Dan Produksi Temulawak (*Curcuma xanthorrhiza* Roxb). *Jurnal Penelitian Tanaman Industri*, 16(3), 98–105. <https://doi.org/10.21082/jlitri.v16n3.2010.98-105>
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI* (Edisi 20). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- RKAP. (2019). *Rencana Kerja Anggaran Perusahaan PT.XYZ Wilayah Kalimantan Barat*. Pontianak.
- Sayfullloh, M. A., & Fanani, D. (2019). Analisis Strategi Bauran Pemasaran Pupuk Cair Di Indonesia (Studi pada PT. Cheil Jedang Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 76(1), 31–39. Retrieved from <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2959>
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Jakarta: Alfabeta.
- Sukmayanti, L., Susrusa, K., & Parining, N. (2015). Strategi Pemasaran Pupuk Organik PT. Biotek Indonesia Hijau Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *E-Journal Agribisnis Dan Agrowisata*, 4(2), 75–85. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/JAA/article/view/17390>
- Suryandari, N. N. A., Tamba, I. M., & Putra, I. G. P. T. (2020). Peningkatan Strategi Pemasaran

- Dalam Penjualan Pupuk Organik Di Masa Pandemi Covid 19 Di Desa Penyaringan. *Prosiding Seminar Regional Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar Di Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020*, 77–80. Retrieved from <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/ProsidingCovid-19/article/view/1952>
- Tarigan, V. (2019). Pengaruh Desain Kemasan Produk Makanan Ringan “Mini Oreo Terhadap Impulsive Buying” (Study Kasus Pada Konsumen Suzuya Pematangsiantar). *Tapanuli Journals*, 1(2), 462–470. Retrieved from <http://journal.ojs-unita.com/index.php/unita/article/view/64>
- Wahyudi, R., & Purnomo. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM Pada PT. Sentral Perkasa Jaya. *Journal Knowledge Industrial Engineering (JKIE)*, 7(1), 19–29. <https://doi.org/10.35891/jkie.v7i1.2094>
- Wijaya, M. R. (2019). Analisa Peningkatan Daya Saing Produk Pupuk Organik Bentomyte Pada UD Betjik Mulyo Di Kabupaten Kudus. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 2(3), 93–110. <https://doi.org/10.32493/jpkpk.v2i3.2832>
- Zen, Z. H., Satriardi, Dermawan, D., Anggraini, D. A., Meirizha, S. N., & Yul, F. A. (2017). Pelatihan Desain Kemasan Produk UMKM Di Kecamatan Tambang, Kabupaten Kampar. *Jurnal Pengabdian UntukMu NegeRI*, 1(2), 12–15. <https://doi.org/10.37859/jpumri.v1i2.225>