I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang tentunya sebagian besar wilayahnya terdiri dari lahan pertanian dan sebagian besar penduduk memiliki mata pencaharian di sektor pertanian. Sektor pertanian merupakan salah satu sektor usaha yang berpengaruh penting pada perekonomian Indonesia (Wulandari, 2018). Brinanti (2022) mengatakan bahwa di masa pandemi ini, sektor pertanian masih mengalami laju pertumbuhan yang positif terutama untuk subsektor tanaman pangan yang menjadi penyumbang tertinggi dalam distribusi dan pertumbuhan ekonomi subsektor pertanian. Pertumbuhan disebabkan oleh peningkatan luas lahan panen dan produksi tanaman pangan untuk padi, jagung dan ubi kayu. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan perekonomian untuk subsektor pertanian menjadi sektor yang berpengaruh cukup signifikan terhadap perekonomian (Ashari & Sayaka, 2021). Sektor pertanian dituntut berperan dalam perekonomian nasional. Sehingga untuk terus berperan dalam perekonomian nasional, sektor pertanian membutuhkan sarana produksi yang mempunyai peranan penting dalam peningkatan produktivitas dan kualitas dari hasil pertanian, yaitu: pupuk (Wulandari, 2018).

Pupuk adalah suatu bahan yang mengandung satu atau lebih unsur hara atau nutrisi bagi tanaman untuk menopang tumbuh dan berkembangnya tanaman (Balai Penelitian Tanah, 2022). Berdasarkan penyaluran dan pengadaannya pupuk terbagi menjadi dua, yaitu: pupuk bersubsidi dan pupuk non subsidi. Pupuk bersubsidi adalah pupuk yang pengadaan dan penyalurannya mendapat subsidi dari pemerintah untuk kebutuhan petani yang dilaksanakan atas dasar program pemerintah (PERMENDAG RI No. 15/M-DAG/PER/4/2013). Sedangkan pupuk non subsidi merupakan pupuk yang pengadaan dan penyalurannya di luar program pemerintah dan tidak mendapat subsidi (Wulandari, 2018). Perusahaan hanya menyalurkan dan mengadakan pupuk bersubsidi sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan pemerintah. Sedangkan untuk pupuk non subsidi, penjualannya tidak diatur pemerintah dan murni kendali dari setiap perusahaan pupuk itu sendiri.

Wulandari (2018) mengatakan bahwa dalam menghadapi era global saat ini, setiap perusahaan pasti akan menghadapi persaingan yang ketat dengan perusahaan lain di seluruh dunia. Semua perusahaan mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan ini hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan laba perusahaan. Usaha ini hanya dapat dilakukan apabila perusahaan dapat meningkatkan dan mempertahankan penjualannya, serta dapat menguasai pasar. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi pemasaran yang efektif dan efisien untuk dapat menunjang peningkatan penjualan perusahaan sehingga kedudukan perusahaan di pasar dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Strategi pemasaran mempunyai peran penting dalam kinerja penjualan perusahaan. Semakin baik strategi pemasaran yang disusun oleh perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja penjualan perusahaan. Yumanda (2009) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan dari faktor internal pada strategi perusahaan dengan tantangan dari faktor eksternal yang ada kemudian dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat sehingga perusahaan dapat terhindar dari serangan para pesaingnya.

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Pusri) adalah salah satu produsen pupuk tertua di Indonesia. PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang lebih dikenal sebagai Pusri, didirikan pada tanggal 24 Desember 1959 berdasarkan akta notaris Eliza Pondaag nomor 177 di kota Palembang, Sumatera Selatan dan sebagai produsen pupuk urea pertama di Indonesia. PT Pupuk Sriwidjaja Palembang memproduksi pupuk urea, pupuk NPK, amoniak, dan produk-produk inovasi contohnya nutremag dan bioripah. Pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja Palembang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, sehingga perusahaan memiliki kantor perwakilan di setiap ibukota provinsi yang disebut dengan Kantor Pusri Pemasaran Daerah (PPD) yang berada untuk wilayah Sumatera, Jawa, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, dan Sulawesi Selatan.

Salah satu Kantor Pusri Pemasaran Daerah (PPD) yang berada di wilayah Sumatera yaitu: PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung. PT Pupuk Sriwidjaja Palembang wilayah Lampung ini mempunyai peranan terhadap keberhasilan penjualan pupuk non subsidi dan penyaluran pupuk bersubsidi. Kantor

penjualan ini adalah salah satu dari banyak kantor penjualan perusahaan pupuk di Indonesia. Target dan volume penjualan pupuk non subsidi di PT Pusri Palembang Penjualan Lampung dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan volume penjualan pupuk non subsidi di PT Pusri Palembang Penjualan Lampung dari Tahun 2019-2021

No	Tahun	Target (Ton)		Volume Penjualan (Ton)		Selisih (%)	
		Urea	NPK	Urea	NPK	Urea	NPK
1	2019	8.310	1.376	1.263,61	276,71	15,21	20,11
2	2020	5.500	8.500	4.622,55	1.146,57	84,05	13,49
3	2021	12.400	2.150	2.602,89	578,21	20,99	26,89

Sumber: PT Pusri Palembang Penjualan Lampung, 2019-2021.

Tabel 1 menunjukkan data target dan volume penjualan pupuk non subsidi pada Tahun 2019 hingga 2021. Pada Tahun 2019, target penjualan pupuk urea adalah 8.310 ton dan volume penjualannya adalah 1.263,61 ton dengan selisih 15,21% (kategori penjualan rendah). Target penjualan pupuk NPK adalah 1.376 ton dan volume penjualannya adalah 276,71 ton dengan selisih 20,11% (kategori penjualan rendah). Pada Tahun 2020, target penjualan pupuk urea adalah 5.500 ton dan volume penjualannya adalah 4.622,55 ton dengan selisih 84,05% (kategori penjualan tinggi). Target penjualan pupuk NPK adalah 8.500 ton dan volume penjualannya adalah 1.146,57 ton dengan selisih 13,49% (kategori penjualan rendah). Pada Tahun 2021, target penjualan pupuk urea adalah 12.400 ton dan volume penjualannya adalah 2.602,89 ton dengan selisih 20,99% (kategori penjualan rendah). Target penjualan pupuk NPK adalah 2.150 ton dan volume penjualannya adalah 578,21 ton dengan selisih 26,89% (kategori penjualan rendah).

Dari data penjualan tersebut dapat disimpulkan bahwa volume penjualan pupuk non subsidi tidak mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Volume penjualan urea pada Tahun 2020 lebih besar dibandingkan Tahun 2019 dan Tahun 2021, disebabkan karena adanya penambahan kapasitas produksi urea dan upaya pengembangan bisnis ke arah digitalisasi. Pemasaran pupuk non subsidi dilakukan kepada dua saluran pemasaran atau distribusi yaitu: *end user* sebagai distribusi langsung dan distributor sebagai distribusi tidak langsung. Pemasaran pupuk non subsidi kepada *end user* dan distributor dilakukan di lima belas

kabupaten/kota di Lampung, yaitu: di Lampung Selatan, Lampung Tengah, Lampung Utara, Lampung Barat, Tulang Bawang, Tanggamus, Lampung Timur, Way Kanan, Pesawaran, Pringsewu, Mesuji, Tulang Bawang Barat, Kota Bandar Lampung, Kota Metro dan Pesisir Barat.

Permasalahan yang dihadapi PT Pusri Palembang Penjualan Lampung adalah penjualan pupuk non subsidi tidak mencapai target. Sehingga untuk mengantisipasi masalah tersebut, dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat agar penjualan dapat meningkat dan perusahaan dapat mengembangkan usaha. Salah satu cara untuk meningkatkan penjualan pupuk non subsidi adalah dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terjadi dalam proses pemasaran. Kondisi tersebut dikenal dengan kondisi internal dan eksternal yang dapat diketahui dengan menggunakan analisis SWOT. Rangkuti (2015) menyatakan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), akan tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Langkah yang harus diambil perusahaan adalah dengan menggunakan strategi pemasaran dari hasil analisis SWOT tersebut untuk mencapai target penjualan pupuk non subsidi.

Berdasarkan masalah yang telah disampaikan tersebut, maka penulis tertarik untuk membahas strategi pemasaran pupuk non subsidi yang dilakukan oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung. Atas dasar tersebut, penulis mengambil judul Tugas Akhir berupa “Strategi Pemasaran Pupuk Non Subsidi Pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung”.

1.2 Tujuan

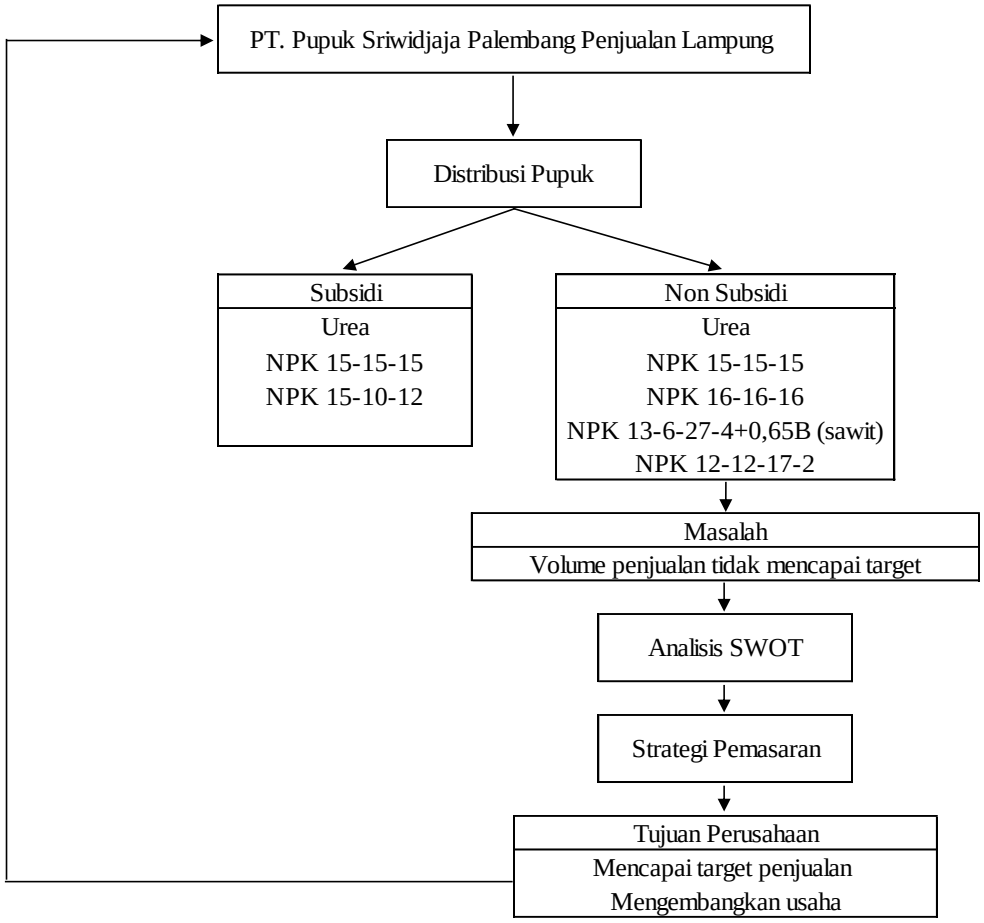
Tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah:

1. Mendeskripsikan jenis produk pupuk non subsidi pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung.
2. Membandingkan saluran pemasaran langsung dan tidak langsung pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung.
3. Menganalisis strategi pemasaran pupuk non subsidi pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung.

1.3 Kerangka Pemikiran

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pemasaran pupuk. PT Pupuk Sriwidjaja Palembang mendistribusikan dua jenis pupuk yaitu: pupuk subsidi dan pupuk non subsidi. Pupuk subsidi yaitu: urea, NPK 15-15-15, NPK 15-10-12. Pupuk non subsdi yaitu: urea, NPK 15-15-15, NPK 16-16-16, NPK 13-6-27-4+0,65B (sawit), NPK 12-12-17-2 dan produk inovasi lain contohnya nutremag dan bioripah.

Permasalahan yang dihadapi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung dalam memasarkan pupuk non subsidi adalah volume penjualan yang tidak mencapai target. Solusi untuk mengatasi masalah tersebut yaitu dengan menerapkan strategi pemasaran menggunakan analisis SWOT, gunanya adalah untuk mengetahui kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) di pemasaran pupuk non subsidi. Sehingga, melalui solusi tersebut diharapkan dapat mencapai target penjualan pupuk non subsidi dan mengembangkan usaha di PT Pusri Palembang Penjualan Lampung. Kerangka pemikiran strategi pemasaran pupuk non subsidi di PT Pusri Palembang Penjualan Lampung dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka pemikiran strategi pemasaran pupuk PT Pusri Palembang Penjualan Lampung

1.4 Kontribusi

Laporan Tugas Akhir ini diharapkan mampu memberikan kontribusi:

1. Bagi Politeknik Negeri Lampung, dapat menjadi tambahan pustaka tentang strategi pemasaran pupuk non subsidi pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung.
2. Bagi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Penjualan Lampung, dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk solusi permasalahan pemasaran pupuk non subsidi.
3. Bagi pembaca, dapat memberi informasi dan pengetahuan tentang strategi pemasaran pupuk non subsidi serta dapat menjadi sumber referensi penyusunan tugas akhir.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Karakteristik Pupuk Non Subsidi

Pupuk adalah bahan yang diberikan ke dalam tanah baik yang organik maupun anorganik dengan maksud mengganti kehilangan unsur hara dari dalam tanah yang bertujuan untuk meningkatkan produksi tanaman dalam keadaan lingkungan yang baik (Nisak, 2019). Anwar dan Abdul (2004) mendefinisikan pupuk sebagai material yang ditambahkan pada media tanam atau tanaman untuk mencukupi kebutuhan hara yang diperlukan tanaman sehingga mampu memproduksi dengan baik. Material pupuk dapat berupa bahan organik maupun anorganik. Jayanti (2015) mengatakan bahwa pupuk organik dapat berbentuk padat atau cair yang digunakan untuk memperbaiki sifat fisik, kimia, dan biologi tanah. Pupuk organik mengandung banyak bahan organik daripada kadar haranya. Pupuk anorganik merupakan pupuk yang dibuat oleh pabrik-pabrik pupuk dengan jenis dan kadar unsur hara yang sengaja ditambahkan oleh manusia dalam jumlah tertentu. Pupuk organik dan anorganik memiliki beberapa fungsi yaitu: adanya penambahan unsur hara untuk menyuburkan tanaman sehingga tanah dapat diperbaiki. Pemberian pupuk organik dapat membantu memperbaiki dan menambah unsur hara tanah sehingga sifat fisik dan kimia tanah dapat diperbaiki.

Pupuk yang dijual di Indonesia dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu: penjualan pupuk subsidi dan non subsidi. Pupuk subsidi merupakan pupuk yang pengadaan dan penyalurannya mendapat subsidi dari pemerintah untuk kebutuhan petani (PERMENDAG RI No. 15/M-DAG/PER/4/2013). Sedangkan, pupuk non subsidi merupakan pupuk yang dibuat oleh perusahaan swasta ataupun pemerintah yang tidak mendapat subsidi, sehingga harga pupuk non subsidi lebih mahal dari pupuk bersubsidi (Jayanti, 2015). Secara kualitas, pupuk subsidi dan non subsidi hampir sama namun pupuk non subsidi lebih cepat diserap oleh tanaman. Meskipun secara kualitas hampir sama, namun pupuk non subsidi memiliki jenis dan kandungan yang berbeda dari pupuk subsidi terutama pada jenis pupuk NPK. Pupuk non subsidi lebih banyak variasi sehingga bisa lebih sesuai dengan kebutuhan tanaman dan produktivitas tanaman bisa lebih meningkat. Jenis pupuk non subsidi yaitu: pupuk urea, NPK 15-15-15, NPK 16-16-16, NPK 13-6-27-4+0,65B (sawit),

NPK 12-12-17-2 dan produk inovasi lain contohnya nutremag dan bioripah. Pupuk non subsidi juga memiliki kemasan yang bervariasi, untuk pupuk urea dan NPK memiliki variasi kemasan ukuran 1 kg, 5 kg, 10 kg, 25 kg dan 50 kg. Sedangkan untuk produk nutremag hanya memiliki kemasan ukuran 1 kg dan produk bioripah hanya memiliki kemasan ukuran 1 L (PT Pusri Palembang Penjualan Lampung, 2022).

2.2 Pemasaran

Pemasaran sangat memegang peran penting dalam daur produk dari produsen ke tangan konsumen. Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial (Kotler dan Keller, 2009). Definisi pemasaran dalam Kotler & Armstrong (2008), pemasaran adalah proses perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan tujuan untuk mendapatkan nilai dari pelanggan sebagai imbalannya.

Rangkuti (2015) mengatakan bahwa pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari berbagai faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah metode yang digunakan sebuah perusahaan untuk mengenalkan barang/jasa dengan cara merencanakan, menetapkan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang/jasa tersebut sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen serta membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan untuk mendapatkan nilai yang baik dari pelanggan.

Rangkuti (2017) mengklasifikasikan unsur-unsur utama pemasaran menjadi tiga unsur utama sebagai berikut.

1. Unsur strategi persaingan
   a. Segmentasi pasar, adalah tindakan mengidentifikasikan dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah, masing-masing segmen konsumen memiliki karakteristik, kebutuhan produk dan bauran pemasaran tersendiri.

b. *Targeting*, adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.
c. *Positioning*, adalah penetapan posisi pasar. Tujuannya adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

2. Unsur taktik pemasaran
   a. Deferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek perusahaan.
   b. Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.
3. Unsur nilai pemasaran
   a. Merek (*Brand*), yaitu: nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan.
   b. Pelayanan (*Service*), yaitu: nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan pada konsumen.
   c. Proses, yaitu: nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2.2.1 Saluran Pemasaran

Saluran pemasaran atau distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri (Keegan, 2004). Pandangan sistem ekonomi, perantara pemasaran adalah mengubah pengelompokan produk yang dibuat oleh produsen menjadi pengelompokan yang diinginkan konsumen. Produsen hanya membuat beberapa jenis produk dalam kuantitas besar. Dalam distribusi, perantara membeli barang dalam kuantitas yang besar dari banyak produsen dan membagi mereka ke dalam kuantitas lebih kecil dan memperluas keinginan konsumen. Perantara memainkan peran yang penting dalam menyelesaikan penawaran dan permintaan (Jayanti, 2015).

Firdaus (2012) mengatakan bahwa lembaga-lembaga yang terlibat dalam penyaluran barang antara lain:

1. Produsen,
2. Perantara, dan
3. Konsumen akhir.

Perantara dapat dibedakan ke dalam dua golongan, sebagai berikut.

a. Perantara pedagang (*merchant middleman*), adalah perantara yang bertanggung jawab terhadap kepemilikan semua barang yang dipasarkannya. Perantara pedagang dapat dibedakan menjadi dua yaitu: pedagang besar (*wholesaler*) dan pengecer (*retailer*).
b. Perantara agen (*agent middleman*), adalah perantara yang tidak mempunyai hak milik atas semua barang yang ditanganinya. Perantara agen dapat dibedakan menjadi dua yaitu: agen penunjang (*facilitating agent*) dan agen pelengkap (*suplemental agent*).

Swastha (2009) mendefinisikan bahwa distribusi adalah saluran yang digunakan oleh perusahaan untuk menyalurkan suatu barang tersebut dari produsen ke konsumen atau ke pemakai industri. Saluran distribusi dapat diklasifikasikan sebagai jalur untuk produk konsumsi dan industri, sebagai berikut.

Saluran distribusi barang konsumsi:

1) Produsen-konsumen

   Bentuk saluran distribusi ini merupakan yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen (dari rumah ke rumah). Oleh karena itu saluran ini disebut saluran distribusi langsung.

2) Produsen-pengecer-konsumen

   Saluran distribusi ini sama halnya dengan jenis saluran yang pertama (Produsen-Konsumen), saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi langsung. Pada saluran ini, pengecer besar langsung melakukan pembelian kepada produsen. Adapula beberapa produsen yang mendirikan toko pengecer sehingga dapat secara langsung melayani kosumen.

3) Produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen

   Saluran distribusi ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional. Pada saluran ini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer.

Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja.

4) Produsen-agen-pedagang besar-pengecer-konsumen
   Dalam saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil.

Saluran distribusi barang industri:

1) Produsen-pemakai industri
2) Produsen-distributor industri-pemakai industri
3) Produsen-agen-pemakai industri
4) Produsen-agen-distribusi industri-pemakai industri

Solihin (2014) menyebutkan fungsi saluran distribusi sebagai berikut.

1. Mengumpulkan informasi mengenai para pelanggan saat ini maupun pelanggan potensial, para pesaing dan berbagai kekuatan lain yang memengaruhi lingkungan pemasaran.
2. Mengembangkan atau melakukan penyebarluasan berbagai bentuk komunikasi persuasif (contohnya iklan ataupun promosi dari produsen) yang dapat merangsang timbulnya pembelian.
3. Memungkinkan terjadinya kesepakatan harga dengan pembeli sehingga menghasilkan pemindahan hak kepemilikan produk dari saluran pemasaran kepada pembeli.
4. Menghasilkan pesanan produk bagi perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa.
5. Saluran pemasaran melakukan pembiayaan atas persediaan barang yang dijual.
6. Menanggung risiko yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsinya sebagai anggota.
7. Menyediakan sarana penyimpanan barang untuk disalurkan ke saluran pemasaran tingkat berikutnya serta melakukan pemindahan fisik produk.
8. Menyediakan jasa penerimaan pembayaran dari para pembeli melalui bank atau lembaga keuangan lainnya.
9. Mengawasi terjadinya perpindahan kepemilikan aktual dari suatu organisasi ke organisasi lainnya.

Faktor distribusi memberikan utilitas pada konsumen karena produk tersebut mudah untuk dibeli saat dibutuhkan. Hal yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan saluran distribusi adalah (Sudaryono, 2016):

1. Tingkat kelangsungan saluran
2. Jumlah anggota saluran
3. Kriteria dalam pemilihan anggota saluran
4. Jumlah saluran

2.2.2 Strategi Pemasaran

Strategi merupakan hal yang terpenting bagi pembangunan perusahaan, karena strategi merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta rumusan pada pendayagunaan dan semua alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut (Rangkuti, 2009). Tjiptono (2008) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah suatu alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing melalui pasar yang dimasuki dengan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran.

Oentoro (2012) mengatakan bahwa strategi pemasaran adalah pengambilan keputusan-keputusan tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan. Strategi pemasaran adalah himpunan asas yang tepat, konsisten, dan layak dilaksanakan oleh perusahaan guna mencapai pasar sasaran yang dituju dalam jangka panjang, serta tujuan perusahaan jangka panjang Assauri (2018). Kotler (2007) mengatakan bahwa dalam mendesain suatu strategi pemasaran, hal terpenting yang perlu dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah penerapan konsep STP (*segmenting, targeting, positioning*).

1. Segmentasi, *Targeting, Positioning*

a. Segmentasi

Segmentasi pasar menurut Sudaryono (2016) adalah kegiatan membagi pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda. Analisis segmentasi pasar adalah hal yang sangat penting

untuk mengembangkan strategi pemasaran yang berkualitas (Rangkuti 2011). Kondisi ini membuat perencana strategi harus cermat dalam mengidentifikasi jenis konsumen sehingga strategi yang dibuat tepat sasaran sesuai keinginan konsumen tersebut (Maulana., dkk., 2022).

Metode segmentasi menurut Arifin (2019) antara lain berdasarkan lokasii geografis, demografis atau identitas kependudukan, psikografi/gambaran tentang minat, dan segmentasi berdasarkan perilaku.

a) Segmentasi geografis

   Segmentasi geografis adalah segmentasi yang membagi pasar menjadi beberapa unit secara geografis, contohnya negara, regional, negara bagian, provinsi, kota, dan kompleks perumahan.

b) Segmentasi demografis

   Segmentasi demografis adalah segmentasi yang membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan variabel contohnya usia, jenis kelamin, jumlah keluarga, siklus kehidupan keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, dan kebangsaan.

c) Segmentasi psikografis

   Segmentasi prikografis adalah segmentasi yang membagi pembeli menjadi kelompok berbeda berdasarkan pada karakteristik kelas sosial, gaya hidup, dan kepribadian.

d) Segmentasi perilaku

   Segmentasi perilaku adalah segmentasi yang mengelompokkan pembeli berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan atau tanggapan mereka terhadap produk.

b. *Targeting*

Assauri (2015) mengartikan *targeting* sebagai suatu kelompok konsumen yang agak homogen yang ingin dibidik oleh suatu perusahaan. Adanya *targeting* ini membuat perusahaan lebih mudah dalam melayani konsumen tersebut. selain itu, terdapat beberapa keuntungan bagi perusahaan dengan menggunakan pendekatan *targeting* seperti yang dijelaskan oleh Melati (2021) yaitu: perusahaan dapat memfokuskan perhatian pada segmen pasar yang memberikan kesempatan paling menguntungkan baginya, sehingga dapat memperoleh posisi yang kuat pada

pasar yang dipilihnya; perusahaan dapat mengembangkan dan menyesuaikan produknya; perusahaan lebih efisien dalam memanfaatkan sumber-sumber pemasarannya; perusahaan dapat menyesuaikan dengan lebih baik dan lebih tepat dalam penetapan harga, saluran distribusi dan promosinya.

Ada lima faktor yang perlu diperhatikan sebelum menetapkan target pasar yaitu (Wijaya & Sirine, 2016):

1. Ukuran segmen.
2. Pertumbuhan segmen.
3. Biaya yang harus dikeluarkan untuk mencapai segmen tersebut.
4. Kesesuaian dengan tujuan dan sumber-sumber/kemampuan perusahaan.
5. Posisi persaingan.

c. *Positioning*

Kartajaya (2009) mendeskripsikan *postioning* merupakan proses menempatkan keberadaan produk di dalam benak konsumen. *Positioning* juga bisa diartikan beragam kegiatan untuk meyakinkan konsumen agar memiliki persepsi yang berbeda dalam pikiran konsumen dibandingkan produk pesaing (Maulana., dkk., 2022). Selanjutnya terdapat beberapa strategi yang bisa dipilih perusahaan dalam melakukan *positioning* seperti yang dijelaskan oleh Tjiptono dan Chandra (2012) yaitu:

1. *Attribute positioning.* Perusahaan memposisikan dirinya berdasarkan atribut, misalnya ukuran, daya tahan, komposisi bahan baku, pengalaman dalam bidang yang digeluti dan seterusnya.
2. *Benefit positioning*. Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam manfaat tertentu.
3. *Use or application positioning*. Produk diposisikan sebagai pilihan terbaik untuk situasi pemakaian tertentu.
4. *User positioning*. Produk diposisikan sebagai pilihan terbaik kelompok pemakai tertentu.
5. *Competitor positioning*. Produk dihubungkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama.
6. *Product category positioning*. Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam kategori produk tertentu.

7. *Parentage positioning*. *Positioning* didasarkan pada nama produsen suatu produk.
8. *Quality or price positioning*. Perusahaan berusaha menciptakan kesan berkualitas tinggi lewat harga premium atau sebaliknya menekankan harga murah sebagai indikator lain.
9. *Manufacturing process positioning*. *Positioning* menekankan kecanggihan, ketelitian, dan kesempurnaan proses manufaktur.
10. *Ingredient positioning*. Konsep *positioning* yang menekankan kualitas bahan, unsur dasar, atau komponen yang digunakan.
11. *Endorsement positioning*. *Positioning* yang menekankan dukungan dari pakar atau selebritis.

2. Bauran Pemasaran (*Marketing mix*)

Dalam pemasaran terdapat salah satu strategi yang disebut *marketing mix* atau bauran pemasaran. *Marketing mix* atau bauran pemasaran adalah serangkaian taktik pemasaran yang dirancang oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan pasar (Arifin, 2019). Elemen penyusun bauran terdiri dari empat variabel utama yang meliputi *product*, *price*, *place*, *promotion*.

a) *Product* (Produk)

Menurut Yuliantari., dkk. (2020) produk adalah suatu yang dapat ditawarkan ke pasar baik yang berwujud ataupun tidak berwujud untuk mendapatkan perhatian, agar produk yang dijual mau dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi suatu keinginan atau kebutuhan konsumen.

b) *Price* (Harga)

Harga adalah sejumlah nilai yang ditukarkan konsumen dengan manfaat dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa yang ditetapkan oleh pembeli dan penjual melalui tawar-menawar, atau ditetapkan oleh penjual melalui tawar-menawar, atau ditetapkan oleh penjual untuk satu harga yang sama terhadap satu pembeli (Yuliantari., dkk., 2020).

c) *Place* (Tempat/Saluran distribusi)

Tempat menurut Yuliantari, dkk. (2020) diasosiasikan sebagai saluran distribusi untuk mencapai target konsumen. Sistem distribusi ini mencakup lokasi, transportasi, pergudangan, dan sebagainya.

d) *Promotion* (Promosi)

Promosi menurut Yuliantari., dkk. (2020) merupakan aktivitas yang menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan untuk membelinya.

Strategi pemasaran yang dapat digunakan perusahaan salah satunya adalah melalui promosi. Firdaus (2012) mengatakan bahwa promosi adalah suatu upaya persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Promosi merupakan salah satu variabel dalam *marketing mix* yang sangat penting.

Promosi dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu: periklanan, *personal selling*, publisitas, dan promosi penjualan.

a. Periklanan, adalah komunikasi nonindividu dengan sejumlah biaya melalui berbagai media (televisi, radio, media cetak, dan lain-lain) yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga nirlaba, serta individu-individu.
b. *Personal selling*, adalah interaksi antarindividu dengan saling bertemu yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.
c. Publisitas, adalah sejumlah informasi tentang seseorang, barang, atau organisasi yang disebarkan ke masyarakat melalui media massa tanpa dipungut biaya secara langsung, atau tanpa pengawasan dari sponsor.
d. Promosi penjualan, adalah kegiatan pemasaran selain *personal selling*, periklanan dan publisitas yang mendorong pembelian konsumen. Kegiatan promosi penjualan tersebut antara lain peragaan, pertunjukan dan pameran, demonstrasi, dan sebagainya.

2.2.3 Penjualan

Menjual adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan (Danang, 2013). Penjualan menjadi suatu bagian yang penting dalam kegiatan pemasaran karena perusahaan akan memperoleh laba dari hasil penjualan produknya untuk menjaga keberlangsungan hidup perusahaan. Secara umum terdapat tiga tujuan dilaksanakan kegiatan penjualan yang dijelaskan oleh Danang (2013) berikut:

1. Mencapai volume penjualan, perlu adanya kerjasama yang rapi diantara fungsionaris dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.
2. Mendapatkan laba tertentu, hal ini diperlukan guna mengukur keberhasilan suatu penjualan yang dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan tujuan penjualan.
3. Menunjang pertumbuhan perusahaan, pimpinan (*top manager*) harus dapat bertanggung jawab, pimpinanlah yang harus mengukur seberapa besar suksesnya dan kegagalan yang dihadapinya untuk dapat ditentukan dengan cara menentukan estimasi tentang potensi pesaing dan kemampuan tenaga penjualan.

Tjiptono (2017) mendefinisikan bahwa penjualan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan jumlah penjualan yang sudah ada untuk diperbesar jumlah penjualannya dari keadaan semula dari ukuran yang digunakan dalam penjualan adalah rupiah. Praktek kegiatan penjualan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Hal ini dikemukakan oleh Sigit (2008), faktor-faktor tersebut terdiri dari:

a. Kondisi kemampuan penjual

Transaksi jual beli atau pemindahan hak milik secara komersial atas barang dan jasa itu pada prinsipnya melibatkan dua belah pihak yaitu: penjual dan pembeli. Penjual sebagai pihak pertama harus bisa meyakinkan pembeli agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Oleh karena itu, penjual harus memahami beberapa masalah penting yang sangat berkaitan diantaranya:

1) Jenis dan karakteristik produk yang ditawarkan
2) Harga produk
3) Syarat penjual contohnya pembayaran, pengiriman, pelayanan sesudah penjualan, garansi dan sebagainya.

b. Kondisi pasar

Pasar sebagai kelompok pembeli dan pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. Adapun faktor-faktor kondisi pasar yang perlu diperhatikan sebagai berikut.

1) Jenis pasarnya
2) Kelompok pembeli atau segmen pasar
3) Frekuensi pembelinya

4) Keinginan dan kebutuhan konsumen

c. Modal

Penjual akan lebih sulit menjual barangnya apabila barang yang akan dijual tersebut belum dikenal oleh pembeli atau apabila lokasi pembeli jauh dari tempat penjual. Dalam keadaan ini penjual harus memperkenalkan dulu atau membawa barangnya ke tempat pembeli, untuk melaksanakan maksud tersebut diperlukan adanya sarana serta usaha berikut.

1) Alat transportasi
2) Tempat peragaan
3) Usaha promosi

Sarana serta usaha tersebut hanya bisa dipenuhi apabila penjual memiliki sejumlah modal yang diperlukan untuk melaksanakan maksud tersebut.

d. Kondisi organisasi perusahaan

Pada perusahaan besar biasanya masalah penjualan ditangani oleh bagian tersendiri atau ahli di bidang penjualan. Lain halnya dengan perusahaan kecil yang masalah penjualannya ditangani oleh orang yang juga melaksanakan fungsi-fungsi lain dalam perusahaan.

e. Faktor-faktor lainnya

Faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan misalnya periklanan, pemberian hadiah, dan kampanye seringkali mempengaruhi penjualan. Namun dalam pelaksanaannya memerlukan dana yang cukup besar, bagi perusahaan dengan dukungan modal yang memadai kegiatan dapat dilakukan secara rutin. Namun tidak bagi perusahaan yang dukungan dananya kurang memadai.

2.2.4 Volume Penjualan

Penjualan adalah sumber pendapatan yang diperlukan untuk menutup ongkos atau biaya dengan harapan mendapatlan laba, (Tjiptono, 2012). Sedangkan Daryono (2011) mendefinisikan volume penjualan sebagai ukuran yang menunjukkan banyaknya atau besarnya barang atau jasa yang terjual.

Dari dua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa penjualan merupakan sumber pendapatan perusahaan dari banyaknya barang yang dijual baik secara tunai ataupun kredit dalam jangka waktu tertentu. Kegiatan penjualan mempunyai peran yang sangat penting karena bila target penjualan tercapai, maka tujuan perusahaan

untuk memperoleh pendapatan yang ditargetkan akan tercapai pula (Suprapto, 2019).

2.3 Analisis SWOT

2.3.1 Pengertian Analisis SWOT

SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesse*s (kelemahan), *Oppurtunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Analisis ini yang harus diterapkan oleh suatu perusahaan (Fahmi, 2013). Analisis SWOT dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi berorientasi profit dan non profit dengan tujuan untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif (Sabariah, 2016).

Rangkuti (2017), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), akan tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Instrumen dalam analisis SWOT meliputi:

a. *Strength* (kekuatan) adalah segala sumber daya yang dimiliki perusahaan baik sumber daya manusia, keterampilan, *soft skill*, maupun keunggulan lain yang dimiliki perusahaan dan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan perusahaan.
b. *Weaknesses* (kelemahan) adalah keterbatasan dan kekurangan internal perusahaan dalam finansial, sumber daya manusia, penerapan teknologi sehingga menghambat perkembangan kemajuan perusahaan dalam bersaing.
c. *Opportunities* (peluang) adalah situasi penting yang menguntungkan dari luar perusahaan.
d. *Threats* (ancaman) adalah kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan dari luar perusahaan (eksternal) sehingga berdampak pada hambatan perusahaan.

2.3.2 Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT

Rangkuti (2018) mengatakan bahwa tujuan dari analisis SWOT adalah membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan hampir dari semua aspek industri. Tujuan dan manfaat lain dari analisis SWOT adalah:

1. Bertujuan untuk memadukan empat faktor atau komposisi secara tepat tentang strategi mempersiapkan kekuatan (*strength*), mengatasi kelemahan (*weakness*), menemukan peluang (*opportunity*) dan strategi menghadapi berbagai ancaman (*threath*).
2. Bertujuan untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan. Saat teknik ini dapat dijalankan secara tepat dengan menggabungkan keempat elemen tersebut, maka visi dan misi yang telah direncanakan akan berhasil dengan optimal.
3. Berperan sebagai alat untuk meminimalisasikan kelemahan yang ada di suatu perusahaan atau organisasi serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.
4. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan. Selanjutnya melalui informasi tersebut dapat digunakan perusahaan untuk melakukan berbagai kebijakan baru sebagai solusi atau hasil analisa yang ada.

2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT

Faktor yang mempengaruhi analisis SWOT ada dua, yaitu: faktor dari dalam lingkungan perusahaan (internal) dan faktor dari luar lingkungan perusahaan (eksternal) (Rangkuti, 2018). Berikut penjabaran analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan.

a. Analisis Lingkungan Internal

Setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan yang merupakan bagian internal dari perusahaan yang bila diidentifikasi dengan baik maka akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan (Alfira, 2020). Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan analisis lingkungan internal sebagai kemampuan menentukan peluang yang menarik dan kemampuan memanfaatkan peluang tersebut adalah dua hal yang berbeda. Setiap bisnis harus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya.

Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan perusahaan. Wahyudi (2015) mengatakan bahwa dalam analisis lingkungan internal dilakukan evaluasi secara periodik kekuatan dan kelemahan untuk variabel-variabel yang ada di dalam bidang pemasaran. Adapun beberapa hal yang merupakan bagian dari faktor internal adalah:

1) Sumber daya keuangan yang memadai
2) Sumber daya manusia yang kompeten
3) Properti teknologi terkini
4) Kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan
5) Kemampuan pemasaran yang baik
6) Kemampuan distribusi yang baik
7) Dan lain-lain

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eskternal adalah sekumpulan kondisi berupa peluang dan ancaman yang timbul dan berada di luar jangkauan serta biasanya terlepas dari situasi operasional perusahaan. Faktor eksternal perusahaan terdiri atas peluang dan ancaman, dan peluang pemasaran disebut sebagai suatu daerah kebutuhan pembeli yang membuat perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan. Adapun beberapa hal yang merupakan bagian faktor eksternal adalah (Wahyudi, 2015):

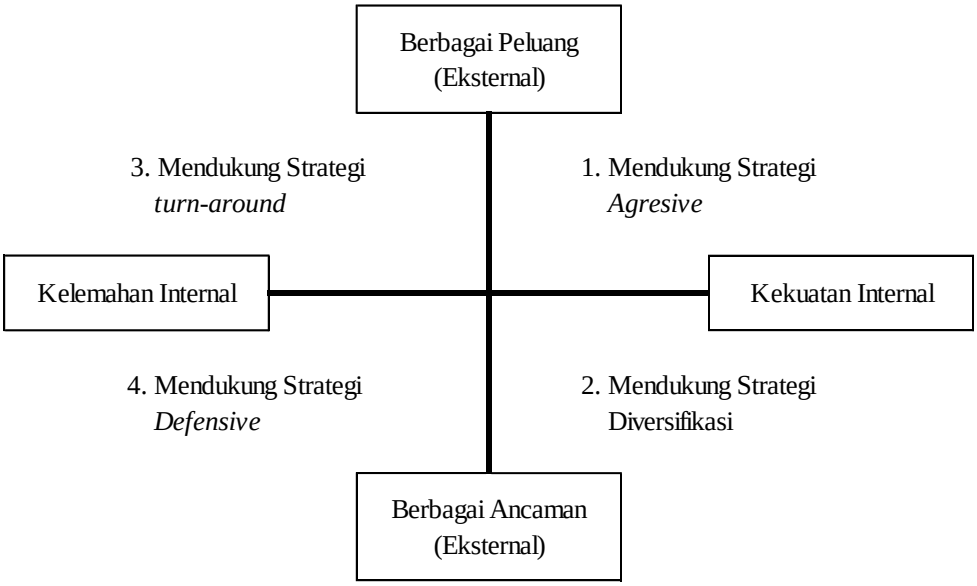
1) Tren bisnis
2) Budaya masyarakat
3) Sosial politik dan ideologi
4) Kondisi perekonomian suatu negara
5) Peraturan dan kebijakan pemerintah
6) Perkembangan teknologi
7) Dan lain-lain

Kotler dan Keller (2009) mengatakan bahwa di dalam analisis lingkungan eksternal peluang dan ancaman, harus mengamati kekuatan lingkungan makro yang utama dan faktor lingkungan mikro yang signifikan, yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba. Suatu bisnis harus menetapkan sistem

intelijen pemasaran untuk menelusuri tren dan perkembangan penting serta semua peluang dan ancaman yang berhubungan dengannya.

2.3.4 Diagram SWOT

Diagram SWOT dapat dibuat dengan cara menelaah melalui titik potong antara sumbu X dan sumbu Y. Nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara total *Strength* dan total *Weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total *Opportunities* dan total *Threat* (Nurlita, 2020).



Sumber: Rangkuti, 2017.

Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

Keterangan:

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada *BCG Matrix*. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.3.5 Matriks Analisis SWOT

Nurlita (2020) menyatakan bahwa matriks analisis SWOT dapat menggambarkan secara jelas tentang cara agar peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Matriks kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman).

Tabel 2. Matriks Analisis SWOT

IFAS / EFAS	*STRENGTHS* (S)	*WEAKNESSES* (W)
	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan semua kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATHS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkam kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2017.

Keterangan:

a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu: memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
b. Strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
c. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
d. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*), strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.