

STRATEGI DAN PROGRAM PENGEMBANGAN PEMASARAN PUPUK PT. SRIWIJAYA

Musdirwan¹, Bheny Rahman Yusri²

Manajemen Logistik Industri Agro Politeknik ATI Padang Jln. Bungo Pasang Tabing Padang 25171

email : musdirwanedi@yahoo.co.id

Abstrak

PT Pupuk Sriwidjaja adalah perusahaan yang memproduksi pupuk urea (CON_2H_4) dan amoniak (NH_3). Kedua produk tersebut dipasarkan baik untuk konsumsi dalam negeri maupun luar negeri (ekspor). Khusus untuk pupuk urea, penjualannya melalui dua saluran distribusi, yaitu sektor pertanian bersubsidi dan sektor komersil (baik dalam dan luar negeri). Sedangkan pupuk amoniak dipasarkan ke sektor komersil (baik dalam dan luar negeri). PT Pupuk Sriwidjaja ini mengalami kondisi penjualan yang fluktuatif karena terjadinya penurunan dan pertumbuhan volume penjualan. Adapun tujuan dari permasalahan, untuk mengetahui seberapa besar presentase (%) pertumbuhan atau penurunan penjualan pupuk urea dan amoniak, mengetahui strategi program pengembangan pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Berdasarkan analisis data penjualan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang tahun 2013-2017, dapat diketahui pertumbuhan penjualan pupuk urea mengalami kondisi fluktuatif dengan pertumbuhan sebesar 6.08% dan penjualan amoniak mengalami pertumbuhan penjualan dalam lima tahun sebesar 27,79%.

Kata kunci : *strategi Program pengembangan pemasaran, analisis SWOT*

STRATEGY AND FOR THE DEVELOPMENT OF SRIWIJAYA FERTILIZER MARKETING PROGRAMS

Abstract

PT. Pupuk Sriwidjaja is a company that produces urea (CON_2H_4) and ammonia (NH_3) fertilizier. Both products are marketed for domestic and foreign (export) consumption. Especially for urea fertilizier, the sale is through two distribution channels, namely the subsidized agriculture sector and the commercial sector (both domestic and foreign). While ammonia fertilizer is marketed to the commercial sector (both domestic and foreign). PT. Pupuk Sriwidjaja experienced fluctuating sales conditions due to a decrease and growth in sales volume. As for the purpose of the problem, to find out how much percentage (%) of growth or decrease in sales of urea and ammonia fertilizers, find out the marketing development program strategy of PT Pupuk Sriwidjaja. The results showed that, based on the analysis of sales data of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang in 2013-2017, it can be seen that the sales growth of urea fertilizer experienced fluctuating conditions with a growth of 6.08% and ammonia sales experienced a five-year sales growth of 27.79%.

Keywords: *marketing development program strategy, SWOT analysis*

PENDAHULUAN

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang menjalankan operasi bisnisnya dengan tujuan utama untuk melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional, khususnya di industri pupuk dan produk agribisnis lainnya. Selama lebih dari 50 tahun, PT Pupuk Sriwidjaja Palembang telah memberikan kontribusi yang signifikan bagi kemajuan industri pupuk, ketahanan pangan dan kemakmuran nasional.

Selain sebagai produsen pupuk nasional, PT Pupuk Sriwidjaja juga mengemban tanggung jawab dalam melaksanakan usaha perdagangan, pemberian jasa dan usaha lain yang berkaitan dengan industri pupuk. Pada dasarnya tujuan dalam mendirikan perusahaan adalah mencari laba semaksimal mungkin. keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan itu sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memasarkan produknya. Perusahaan dapat menjual produknya dengan harga yang menguntungkan pada tingkat kualitas yang diharapkan, akan mampu mengatasi tantangan dari para pesaing terutama dalam bidang pemasaran. Bagi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang tentunya kini sedang mengembangkan pemasaran yang unggul sehingga dapat memajukan perusahaan seiring dengan berkembangnya *human capital*, merasa perlu meningkatkan pertumbuhan pemasaran baik yang ada maupun yang akan dijadikan peningkatan kemajuan perusahaan.

Oleh karena itu untuk menarik konsumen melakukan pembelian maka perusahaan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang harus bisa menerapkan suatu strategi pengembangan pemasaran yang tepat sesuai dengan

kondisi pasar yang dihadapi. Keberhasilan strategi pemasaran dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu riset dan analisa pasar, keputusan tentang produk, penetapan harga, promosi dan distribusi (*marketing mix*). Secara umum peningkatan volume penjualan yang dihasilkan oleh perusahaan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal perusahaan (hal-hal yang dapat dikendalikan oleh perusahaan, misalnya mutu produk, kemasan, harga, dan lain-lain) dan faktor eksternal perusahaan (hal-hal yang berada diluar jangkauan perusahaan, misalnya globalisasi, teknologi, deregulasi, selera, situasi politik, dan lain-lain).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian kuantitatif dan kualitatif yaitu penelitian ilmiah yang datanya bersifat kuantitatif yang dituangkan dalam bentuk angka, atau data kualitatif yaitu penelitian ilmiah yang bersifat kualitatif yang tidak berbentuk angka untuk diketahui maupun untuk membandingkan satu dengan lainnya (Sugiyono, 2007).

Variabel Penelitian

Dimana yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran berdasarkan analisis swot pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Upaya yang dilakukan kemudian akan diterapkan dalam aktivitas kerja pemasaran.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan menggunakan teknik berikut :

1. Observasi/Pengamatan

Pengamatan yaitu pencatatan data melalui pengamatan langsung ke lapangan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh manager, supervisor dan para staff karyawan/ti di Divisi Perencanaan dan Pengembangan Usaha serta lingkungan kerja pada Kantor Pusat PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

2. Wawancara

Wawancara yaitu melakukan tanya jawab langsung kepada pembimbing lapangan, manager perencanaan perusahaan dan sistem manajemen, dan Staff Karyawan/ti yang terlibat langsung dalam proses Perencanaan dan pengembangan usaha PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

3. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi pengumpulan data secara teoritis berupa dokumen dalam bentuk tercetak, tergambar dan terekam ada di perusahaan, seperti penjualan perusahaan dan literature lainnya yang relevan.

Metode Analisis Data

Menganalisis strategi untuk pengembangan pemasaran pupuk urea berdasarkan hasil penjualan dan faktor-faktor internal dan eksternal pada PT

Pupuk Sriwidjaja Palembang pada Tahun 2014-2017 dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

Analisis dan Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. *Matriks* SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu mengembangkan empat tipe strategi yaitu :

a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*), strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.

b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang perusahaan.

c. Strategi ST (*Strength-Threat*), melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

d. Strategi WT (*Weakness-Threat*), strategi ini merupakan teknik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. (Rangkuti, 2009).

Tabel 1. Matriks SWOT

	Strenght (S)	Weakness (W)
	Daftar Kekuatan	Daftar Kelemahan
Opportunities (O) Daftar Peluang	Strategi S-O Menggunakan Kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Menimimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Daftar Ancaman	Strategi S-T Menggunakan Kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2009

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemasaran

Dalam memasarkan produknya PT Pupuk Sriwidjaja Palembang menggunakan distributor (sebagai lini III) dan pengecer yang merupakan cabang dari perusahaan dalam mendistribusikan produk yang dihasilkan. Dengan menggunakan jasa

distributor dan pengecer tersebut diharapkan perusahaan dapat menjangkau daerah pemasaran yang lebih luas. Tercapainya penyaluran/penjualan pupuk subsidi, pupuk non subsidi, amoniak eksek dan produk lainnya ke berbagai kelompok pelanggan dan sektor.

Tabel 2. Segmen Pasar Utama Perusahaan

Segmen Pasar Utama	Kelompok Pelanggan	Stakeholder
Pupuk Subsidi	Petani (Tanaman pangan, perkebunan rakyat, hortikultura dan peternakan/perikanan)	- Pemerintah (Kementerian : Pertanian, Perdagangan, Keuangan) - Pemegang Paham
Pupuk Non Subsidi	- Perusahaan perkebunan - Industri - Eksportir	- Pemasok (bahan baku, bahan penolong, suku cadang dan jasa) - Masyarakat
Amoniak (eksek produksi)	- Industri	- Lembaga : keuangan, akreditaasi dan pendidikan
N ₂ , CO ₂ padat/kering, O ₂ dan HHC	- Industri minuman - Rumah sakit - Industri otomotif	

Sumber : PT Pupuk Sriwidjaja Palembang

Tabel 3. Area Wilayah Pemasaran

Produk (1)	Area Pemasaran (2)	
Pupuk Urea Subsidi	<ul style="list-style-type: none"> • Jambi • Sumatera Selatan • Bangka Belitung • Bengkulu • Lampung 	<ul style="list-style-type: none"> • Banten • D.K.I Jakarta • D.I Yogyakarta • Jawa Tengah (kecuali Kabupaten Blora dan Rembang)
Pupuk Organik Subsidi	<ul style="list-style-type: none"> • Jambi • Sumatera Selatan • Bangka Belitung • Bengkulu 	<ul style="list-style-type: none"> • Lampung • Banten • Kalimantan Barat • Kalimantan Tengah
Produk (1)	Area Pemasaran (2)	
Pupuk Urea non Subsidi	<ul style="list-style-type: none"> • Sumatera Utara • Riau • Sumatera Barat • Kalimantan Barat 	<ul style="list-style-type: none"> • Kalimantan Tengah • Kalimantan Selatan • Jawa Timur • Seluruh Area Pemasaran Subsidi
	Ekspor: Thailand, Vietnam, Malaysia, USA, Filipina, Chile dan Meksiko	
Amoniak	Domestik (Petrokimia Gresik) Ekspor (Thailand dan Malaysia)	

Sumber : PT Pupuk Sriwidjaja Palembang

Penjualan ke sektor non komersial dan sektor komersial urea subsidi, urea non-subsidi urea, non urea dan ekspor urea, dan amoniak. Sebagai produsen pupuk, Perusahaan memproduksi urea untuk memenuhi kebutuhan sektor pertanian dalam negeri dan apabila hasil produksi masih cukup, maka kelebihanannya dijual ke sektor perkebunan, industri dan ekspor. Disamping itu, Perusahaan memproduksi Amonia sebagai bahan baku urea dan apabila hasil produksinya cukup, maka kelebihanannya pun dijual ke dalam

negeri dan atau ekspor. Dalam hal ini PT Pupuk Sriwidjaja Palembang hanya menjual pupuk amoniak sebesar 10% dari hasil produksi dan selebihnya sebesar 90% pupuk amoniak (bahan baku) digunakan sebagai pembuatan pupuk urea pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Penyaluran pupuk urea ke konsumen dan petani di lakukan dengan 6 (enam) Tepat yaitu : Tepat Waktu, Tepat Harga, Tepat Jenis, Tepat Jumlah, Tepat Tempat, dan Tepat Mutu.

Tabel 4. Penjualan Pupuk Urea dan Lainnya Tahun 2013- 2017

Produksi (Ton)	2013	2014	2015	2016	2017
Domestik- Subsidi					
- Urea	1.330.155	1.497.665	1.324.084	1.274.604	1.290.171
- Pupuk eks Produsen lain	525.223	356.785	-	12.418	56.014
- Organik	3.907	3.806	2.961	670	372
Jumlah	1.859.285	1.858.256	1.327.045	1.287.692	1.346.557
Domestik - Subsidi					
- Urea	2.107	20.356	0	0	0
- Non Urea	958	1	-	-	-
Jumlah	3.065	20.357	-	-	-
Jumlah Penjualan Subsidi	1.862.350	1.878.613	1.327.045	1.287.692	1.346.557
Domestik - Non Subsidi					
- Urea					
▪ Kebun	196.597	250.361	419.349	464.983	481.102
▪ Industri	81.000	186.426	118.255	141.543	180.970
- Non Urea	76	12	233	3.368	3.386
Jumlah Penjualan Non Subsidi	277.673	436.799	537.837	609.894	665.458
Ekspor (Urea)	344.376	110.433	40.089	194.628	106.142
Jumlah Penjualan Pupuk	2.484.399	2.425.845	1.904.971	2.092.214	2.118.157

Sumber : PT Pusri Palembang Tahun 2013-2017

Terlaksananya optimalisasi dalam penyewaan sarana distribusi (kapal milik, truck dan kapal sewa)

berdasarkan prinsip bisnis murni serta beroperasinya jasa pengelolaan

pergudangan dan tenaga karyawan bongkar muat (TKBM).

Sarana Distribusi dan Pemasaran yaitu :

- a. 7 Unit Kapal Urea Curah, kapasitas @ 8.000 ton.
- b. 1 Unit Kapal Amoniak, kapasitas 5.750 ton
- c. 529 Unit Gerbong Kereta Api, kapasitas @ 30 ton (proses penghapusan)
- d. 86 Unit Gudang Persediaan Pupuk (GPP) dengan kapasitas 418.500 ton dan 25 Unit Non GPP dengan kapasitas 72.645 ton
- e. 4 unit pengantongan pupuk (UPP), Kapasitas 2.120.000 ton/tahun
- f. 7 Kantor pemasaran PUSRI daerah (PPD) di provinsi-provinsi rayon Pemasaran (aktif beroperasi) dan 11 PPD

Pembahasan Data Pemasaran

Pertumbuhan dan perkembangan usaha baik bergerak di bidang industri manufaktur, jasa maupun usaha lainnya sangat erat hubungannya dengan luas daerah pemasarannya karena dapat meningkatkan pertumbuhan penjualan suatu perusahaan. Setiap perusahaan dikatakan berhasil apabila perusahaan dapat mencapai.

Tujuan yaitu memperoleh keuntungan yang maksimal. Hal ini ditentukan oleh peningkatan penjualan produk setiap tahunnya. Untuk mengetahui penjualan yang diperoleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, maka penulis menyajikan perhitungan yang berdasarkan persentase tingkat pertumbuhan hasil penjualan.

Tabel 5. Penjualan Domestik (Subsidi & Non Subsidi) dan Ekspor (Urea)

Tahun	Penjualan Pupuk Urea (Ton)		
	Domestik Subsidi	Domestik Non Subsidi	Ekspor (Urea)
2013	1.332.262	277.579	344.376
2014	1.518.021	436.787	110.433
2015	1.324.084	537.604	40.089
2016	1.274.604	606.526	194.628
2017	1.290.171	662.072	106.142
Jumlah	6.739.142	2.520.589	795.668

Sumber : Diolah Sendiri, 2018

Analisis SWOT

Faktor Internal

Kekuatan dan Kelemahan yang dimiliki perusahaan merupakan dari analisa lingkungan internal perusahaan. Secara garis besar, kekuatan dan kelemahan yang di miliki PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang didapat analisa lingkungan internal dikemukakan sebagai berikut :

Kekuatan

Kekuatan dapat dikatakan sebagai suatu keunggulan internal yang

dimiliki perusahaan dalam upayanya mengembangkan eksistensinya.

1) Jaringan Distribusi

Memiliki jaringan distribusi yang baik (gudang, distributor, dan kios binaan) serta letak geografis yang strategis untuk penyaluran pupuk diseluruh area rayonisasi karena terletak di sungai Musi yang dapat melancarkan lalu lintas penyaluran pupuk lewat laut. PT Pusri Palembang memiliki 86 Unit Gudang Persediaan Pupuk (GPP) dengan kapasitas 418.500 ton dan 25

Unit Non GPP dengan kapasitas 72.645 ton.

2) Pangsa Pasar yang luas dan *Brand Image Positif*

PT Pusri Palembang memiliki pangsa pasar pupuk dalam negeri yang luas dan *brand image* produk yang baik. Dalam hal ini pupuk subsidi telah ditentukan rayonnya oleh PT Pupuk Indonesia *Holding Company* daerah rayonisasinya, sedang pupuk Non Subsidi PT Pusri Palembang dapat memasarkan pupuknya ke Tingkat Regional dan Internasional dan PT Pusri Palembang sudah dikenal oleh konsumen (khususnya di kalangan petani) produk PT Pupuk Sriwidjaja Palembang sudah dikenal sejak tahun berdirinya perusahaan tersebut pada tahun 1956 M.

3) Pabrik Produksi

Memiliki 4 pabrik urea dengan kapasitas 2,262,000 ton/tahun dan 4 unit pabrik amoniak dengan kapasitas 1,324,000 ton/tahun yaitu Pusri IB (luas 20 hektar), II (luas 10 hektar), III (luas 12 hektar) dan IV (luas 15 hektar).

4) Kualitas dan Mutu Produk

Dengan menerapkan Sistem Manajemen mutu (SMM), Sistem Manajemen Kesehatan dan Kesehatan Kerja (SMK3), ISO 9001:2008 dan SNI, memiliki tingkat pengawasan kualitas dan mutu produk yang tinggi, mulai dari proses penyediaan bahan baku, awal dari proses produksi sampai dengan barang jadi, memberikan kekuatan bagi perusahaan dalam menjaga kualitas dan mutu produk yang baik dan mengurangi kesalahan dalam proses produksi

5) Kinerja Keuangan yang Sehat

Memiliki kinerja keuangan yang sehat dengan total aset : Rp 9,188 triliyun, serta kinerja perusahaan "Sehat" dengan predikat "AA" berdasarkan

Annual Report PT Pusri Palembang tahun 2017.

6) Kompetensi dan pengalaman

Memiliki kompetensi dan pengalaman pada bidang produksi serta memasarkan pupuk dan produk agrobisnis. Karena PT Pusri Palembang adalah perusahaan penghasil pupuk pertama di Indonesia yang berdiri di Kota Palembang.

Kelemahan

Kelemahan adalah faktor internal perusahaan yang cenderung untuk menghambat aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya.

1) Bahan baku yang terbatas

Bahan baku utama berasal dari gas bumi yang tidak dapat diperbaharui karena bahan baku akan habis apabila terlalu banyak pemakaiannya seperti Hidrogen, Oksigen, Nitrogen dan Karbon. Ketersediaan suplai bahan baku gas yang belum terjamin karena semakin sedikitnya ketersediaan gas diarea sumatera selatan dan kenaikan harga pasokan gas bumi yang cenderung naik.

2) Usia beberapa pabrik sudah tua

Alat dan mesin yang kurang layak untuk dipakai/ sudah tua dapat mempengaruhi tingkat efisiensi dan produktivitas perusahaan sehingga boros energi dan membutuhkan biaya pemeliharaan yang tinggi. Untuk pabrik pembuatan produk utama urea dan amoniak telah berusia tua yang berdiri ± 38 tahun.

3) Terbatas lahan pengembangan

Keterbatasan lahan pengembangan pabrik baru. Hal ini Lokasi pabrik terbatas untuk pengembangan dan dekat dengan pemukiman. Dengan lahan yang luas merupakan keunggulan bagi perusahaan dalam meningkatkan produksi pupuk sehingga dapat meningkatkan wilayah penjualan.

4) Kesenjangan kompetensi
Terjadi kesenjangan kompetensi serta hilangnya karyawan yang berpengalaman akibat dari banyaknya karyawan senior yang memasuki masa pensiun secara bersamaan. Berdasarkan data karyawan, kelompok usia dengan rentang usia 50 atau lebih sebesar 34,56% pada tahun 2016 sebanyak 929 karyawan dibanding karyawan di bawah 50 tahun.

5) Promosi kurang maksimal
Kegiatan promosi yang kurang maksimal membuat produk yang dihasilkan kurang dikenal masyarakat umum. Informasi yang didapat oleh konsumen potensial sebagai acuan untuk membeli kurang. Dalam hal ini PT Pupuk Sriwidjaja Palembang kurang memanfaatkan media cetak dan elektronik yang dapat memperluas daerah pemasaran.

6) Ragam produk yang terbatas
Produk yang ditawarkan kepada pelanggan hanya pupuk urea dan amoniak. Dengan beragamnya produk pupuk yang dihasilkan, sebenarnya memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasarnya.

Faktor Eksternal

Berdasarkan analisa terhadap lingkungan eksternal yang dihadapi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, dapat diketahui peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi posisi perusahaan. Secara garis besar peluang dan ancaman dari analisa lingkungan eksternal dapat dikemukakan sebagai berikut :

Peluang

Peluang merupakan suatu kesempatan yang dimiliki kecenderungan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

1. Potensi pertanian perkebunan berkelanjutan

Pembangunan sektor pertanian dan perkebunan masih berlanjut, lebih dalam pencetakan lahan pertanian baru oleh pemerintah karena sebagian besar penduduk Indonesia bertani sehingga kebutuhan berbagai jenis pupuk akan meningkat.

2. Harga jual amoniak tinggi

Harga jual amoniak yang tinggi di pasar dunia. Hal ini dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam menjaga harga yang tetap stabil atau dapat menaikkan harga produk. tahun 2017 harga pupuk amoniak USD5 20/ton. Ini menunjukkan bahwa harga jual amoniak tiap tahunnya mengalami kenaikan harga penjualan.

3. Kebutuhan pupuk urea tinggi

Kebutuhan Pupuk Urea Nasional, Regional dan Internasional masih tinggi karena keberadaan perusahaan sebagai penggerak kemajuan ekonomi dan sosial masyarakat lingkungan.

4. Tersedianya lahan baru

Tersedianya lahan untuk pembangunan pabrik baru diluar daerah pabrik lama atau diluar pusat produksi industri sebelumnya dan diluar daerah Kota Palembang yang sudah padat dengan pembangunan dan pemukiman penduduk.

5. Daya Serap Pupuk oleh Petani

Daya serap pupuk oleh petani yang masih tinggi di Indonesia bermanfaat agar produksi pertanian lebih cepat dan tanaman pertanian menjadi subur bebas dari hama.

6. Kekuatan pembeli dan pemasok

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang memberikan perhatian yang cukup besar kepada konsumen, perusahaan berkeyakinan bahwa konsumen memiliki pengaruh meningkatkan pertumbuhan penjualan dan kekuatan pemasok sangat menentukan produktivitas perusahaan karena PT

Pupuk Sriwidjaja memiliki modal yang besar untuk mengendalikan kontinuitas pemasok.

Ancaman

Ancaman merupakan keadaan yang memiliki kecenderungan dapat membahayakan perusahaan dalam kaitannya dengan persaingan dan harus segera dilakukan usaha antisipasi.

1. Kenaikan harga BBM dan harga bahan baku gas bumi

Kebijakan pemerintah untuk menaikkan harga bahan bakar minyak sangat berpengaruh cukup besar bagi perusahaan yang menggunakan bahan bakar solar pada kendaraan transportasi dalam pendistribusian. Kenaikan harga BBM berdampak pula terhadap naiknya harga pasokan bahan baku gas bumi yang merupakan bahan baku dalam pembuatan pupuk urea dan amoniak.

2. Harga jual urea yang rendah di pasar dunia

Harga pupuk urea pada 2017 sebesar USD275 per ton dengan nilai tukar rupiah pada waktu itu Rp. 12.000-15.000 per dollar AS, hal ini dapat mendatangkan kerugian bagi perusahaan, karena dengan menjual harga rendah maka keuntungan yang diperoleh semakin sedikit.

3. Perdagangan bebas

Dengan dimulainya *Asean Economic Community* pada akhir tahun 2015. Maka tingkat persaingan yang dihadapi perusahaan akan tinggi terutama di tingkat Asia Tenggara seperti negara Thailand, Malaysia, Vietnam dan Filipina.

4. Pengalihan penggunaan Pupuk

Program Pemerintah untuk mengalihkan penggunaan pupuk urea

menjadi pupuk majemuk dan pupuk organik.

5. Pengurangan Subsidi

Adanya regulasi Pemerintah untuk menjual pupuk urea bersubsidi dengan harga HET (Harga Eceran Tertinggi) sehingga margin yang diperoleh tipis akibat dari pengurangan subsidi. Berikut ini subsidi yang diberikan pemerintah selama empat tahun terakhir :

6. Isu lingkungan dan kecelakaan kerja
Isu lingkungan dan kecelakaan kerja menjadi perhatian serius bagi perusahaan, agar tidak terjadi hal-hal yang dapat mengganggu aktivitas berjalannya perusahaan yang berdampak meruginya PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Tabel 6. *Matriks Strategi SWOT PT Pupuk Sriwidjaja Palembang*

Internal	Strength (S)	Weakness (W)	
Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki jaringan distribusi dan letak geografis yang strategis 2. Pangsa pasar luas dan <i>brand image positif</i> 3. Pabrik Produksi 4. Kualitas dan Mutu Produk 5. Kinerja keuangan yang sehat 6. Kompetensi dan pengalaman. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku yang terbatas 2. Usia beberapa pabrik sudah tua 3. Keterbatasan lahan untuk pengembangan 4. Terjadi kesenjangan kompetensi 5. Promosi yang kurang maksimal. 6. Ragam Produk yang Terbatas. 	
	Opportunities (O)	Strategi Strength Opportunities	Strategi Weakness Opportunities
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi pertanian dan perkebunan masih berlanjut 2. Harga jual amoniak yang tinggi 3. Kebutuhan pupuk urea masih tinggi 4. Tersedianya lahan untuk pembangunan pabrik baru 5. Daya serap pupuk oleh petani 6. Kekuatan Pembeli dan Pemasok. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas dan Meningkatkan penguasaan pasar pupuk 2. Meningkatkan produk yang berkualitas 3. Mempertahankan brand image positif pupuk 4. Memperkuat kerjasama dengan Pemasok Gas Bumi & Holding Group (PIHC). 5. Mempertahankan daya beli pelanggan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kerjasama dengan Pemasok dan Mitra 2. Melakukan perbaikan dan inovasi produk 3. Meningkatkan kualitas SDM disemua bagian 4. Meningkatkan nilai pelanggan 5. Memaksimalkan kegiatan promosi.
Threats (T)	Strategi Strength Threats	Strategi Weakness Threats	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenaikan harga BBM dan harga bahan baku gas bumi 2. Harga jual urea yang rendah dipasar dunia 3. Perdagangan bebas pada tahun 2015 4. Pengalihan penggunaan pupuk 5. Pengurangan subsidi 6. Isu lingkungan dan kecelakaan kerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama dengan produsen pupuk dan pihak lainnya 2. Menambah sumber pendanaan investasi dan modal kerja dari sumber eksternal 3. Melakukan inovasi secara berkesinambungan 4. Meningkatkan efisiensi penggunaan gas bumi 5. Menjaga budaya K3. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan inovasi baru 2. Melakukan modernisasi pabrik 3. Meningkatkan kegiatan promosi 4. membangun gudang <i>stock point</i> di luar Palembang 5. Melaksanakan Manajemen SDM berbasis kompetensi. 	

Sumber : Diolah Sendiri, 2015

Berdasarkan hasil analisis matriks strategi SWOT (faktor internal dan eksternal) yang telah dilakukan

untuk PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dalam melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari faktor

internal dan eksternal dapat dibuat suatu perencanaan strategis yang sesuai. Perencanaan ini nantinya dapat diterapkan sehingga membawa dampak yang lebih baik kepada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Perencanaan strategis yang diusulkan untuk PT Pupuk Sriwidjaja Palembang adalah sebagai berikut :

1. Strategi SO (Strengths Opportunities)

Strategi ini untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang ada, strategi yang dapat dilakukan oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang adalah memperluas penguasaan pasar pupuk di dalam negeri dan pasar pupuk PSO (*Public Service Obligation*), pupuk komersil (Non PSO), pupuk ekspor hingga ke Internasional, meningkatkan produk yang berkualitas, tetap mempertahankan *brand image positif*, memperkuat kerjasama dengan Pemasok Gas Bumi & *Holding Group* (PT PIHC) dan menjaga daya beli pelanggan agar dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan.

2. Strategi W-O (Weakness Opportunities)

Strategi ini didapatkan dengan memanfaatkan peluang untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman yang ada, strategi yang dapat dilakukan oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang adalah meningkatkan kerjasama dengan Pemasok dan Mitra, melakukan perbaikan dan inovasi produk, meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan bonus dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, meningkatkan nilai pelanggan (*Customer Value*), dan memaksimalkan kegiatan promosi.

3. Strategi S-T (Strength Threats)

Strategi ini perusahaan berusaha mengatasi/ meminimalkan ancaman untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan kekuatan-kekuatan perusahaan yang dimiliki. Strategi yang dapat digunakan adalah menjalin kerjasama produsen pupuk seperti : PT Pupuk Iskandar Muda dan PT Pupuk Kujang dengan pihak lain untuk pemanfaatan sarana dan prasarana secara maksimal guna mencapai *least cost*, menambahkan sumber pendanaan investasi dan modal kerja dari sumber eksternal, melakukan inovasi secara berkesinambungan, meningkatkan efisiensi penggunaan gas bumi sebagai bakar bakar mengingat harga gas bumi setelah tahun 2015 tidak murah lagi dan menjaga budaya K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) agar tidak mendatangkan kerugian untuk perusahaan.

4. Strategi W-T (Weakness Threats)

Strategi ini diciptakan untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta meminimalkan/menghindari ancaman yaitu mengembangkan inovasi baru untuk mengatasi kekurangan bahan baku, melakukan modernisasi pabrik demi percepatan produksi, Memaksimalkan kegiatan promosi, membangun gudang *stock point* di luar Palembang dan melaksanakan manajemen SDM berbasis kompetensi.

Strategi dan Program PT Pupuk Sriwidjaja Untuk Meningkatkan Pertumbuhan penjualan

a. Strategi yang dapat dilakukan PT Pupuk Sriwidjaja

Dalam meningkatkan pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja dapat melakukan strategi-strategi sebagai berikut :

1. Tetap berupaya mempertahankan dan meningkatkan layanan kepada konsumen.
2. Meningkatkan pangsa pasar dan sarana pengembangan pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
3. Meningkatkan sosialisasi, promosi dan komunikasi penjualan dengan petani agar merk/brand PT Pupuk Sriwidjaja Palembang tetap menjadi pilihan utama
4. Mencari pangsa pasar baru dan dapat memajukan perekonomian perusahaan.
5. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

b. Program yang dapat dilakukan PT Pupuk Sriwidjaja

Dalam melakukan pengembangan pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja dapat melakukan program-program sebagai berikut :

1. Memberikan pelayanan dan kepuasan pelanggan dengan maksimal dengan melakukan penambahan Pemasaran Daerah di Kota atau di Kabupaten pada wilayah pemasaran PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dan menindaklanjuti hasil survei kepuasan pelanggan dalam rangka pemenuhan keinginan pelanggan. Semakin naik pelayanan yang diberikan, konsumen akan semakin loyal terhadap perusahaan dan produknya sehingga perusahaan dapat:

1. Melakukan penambahan gudang pupuk dan distributor dengan lokasi mendekati konsumen yang bertujuan untuk menciptakan penyaluran pupuk yang lebih efektif.
2. Melakukan iklan di media cetak dan elektronik seperti koran, majalah, radio, televisi dan memanfaatkan *website* dengan selalu *up date* informasi untuk

meningkatkan hasil penjualan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

3. Melakukan efisiensi penggunaan gas bumi sebagai bahan bakar, baik yang dipakai untuk penggunaan dalam proses produksi pabrik PT Pupuk Sriwidjaja Palembang maupun untuk sarana transportasi pemasaran.
4. Mencari inovasi produk baru dengan mengembangkan penampilan kemasan produk yang lebih menarik dan mudah diingat oleh konsumen dan menambah modal perusahaan dengan memanfaatkan pihak lain seperti investor (baik dalam maupun luar negeri), lembaga keuangan maupun perbankan dengan tingkat bunga yang kompetitif.
5. Meningkatkan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya dapat mengurangi kesenjangan. Pelatihan dan pengembangan ini diberikan kepada karyawan baru untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tentang perusahaan.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tulisan ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Dari hasil analisis SWOT, ketahu Strategi SO (*Strenght Opportunities*) Strategi yang dapat dilakukan adalah memperluas penguasaan pasar pupuk di dalam negeri dan pasar pupuk PSO, pupuk komersil (Non PSO), pupuk ekspor hingga ke internasional, meningkatkan produk yang berkualitas, tetap mempertahankan

brand image positif, dan memperkuat kerjasama dengan Pemasok Gas Bumi & Holding Group (PIHC). Strategi WO (*Weaknees Opportunities*) Strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan mitra, melakukan perbaikan dan inovasi produk, meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan bonus dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, meningkatkan nilai pelanggan (*Customer Value*), dan memaksimalkan kegiatan promosi. Strategi ST (*Strenght Threats*) Strategi yang dapat dilakukan adalah menjalin kerjasama produsen pupuk seperti : PT Pupuk Iskandar Muda dan PT Pupuk Kujang dengan pihak lain untuk pemanfaatan sarana dan prasarana secara maksimal guna mencapai *least cost*, menambahkan sumber pendanaan investasi dan modal kerja dari sumber eksternal, melakukan inovasi secara berkesinambungan dan dapat untuk meningkatkan efisiensi penggunaan gas bumi sebagai bakar bakar mengingat harga gas bumi setelah tahun 2012 tidak murah lagi. Strategi WT (*Weakness Threats*) yang dapat dilakukan adalah mengembangkan inovasi baru untuk mengatasi kekurangan bahan baku, melakukan modernisasi pabrik demi percepatan produksi, memaksimalkan kegiatan promosi, membangun gudang *stock point* di luar Palembang dan melaksanakan manajemen SDM berbasis kompetensi. Strategi dan program yang dapat dilakukan oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang adalah memberikan pelayanan dan kepuasan pelanggan dengan maksimal, Peningkatan sarana perseroan dengan melakukan penambahan gudang pupuk, Sosialisasi, promosi dan komunikasi dengan petani agar merk/brand PT

Pusri Palembang, melakukan efisiensi penggunaan gas bumi dan mencari inovasi produk baru dan dana dari pihak ketiga.

Saran

Dalam upaya untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan agar tetap produksi dan meningkatkan pertumbuhan penjualan dengan baik, maka penulis mengemukakan saran, Perlunya meningkatkan jumlah penjualan Pupuk baik yang subsidi maupun non-subsidi di dalam negeri agar penjualan dapat memenuhi kebutuhan pasar dan tidak kehilangan pelanggan. Perlunya meningkatkan kemitraan dan kerjasama dengan pemasok penyalur dan distributor.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Anonim. 2007^a. *Sistem dan Lingkungan Pemasaran*. http://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/pemasaran/Bab_2.pdf. Diakses pada 6 Maret 2015.
- Assuari, Sofyan. 2010. *Manajemen Pemasaran : Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Boyd, Walker, Larreche. 2000. *Manajemen Pemasaran (Pendekatan Strategis Dengan Orientasi Global)*. Jakarta : Erlangga
- Bringham, Eugene F. dan Houston, Joel F. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Keuangan. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Terjemahan. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.

- Kotler, Philip. 2003. *Marketing management edisi ke sebelas*. New York : prentice hall, Inc.
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. 2001. *Principles management edisi ke sembilan*. New York : prentice hall, Inc.
- Mursid, M. 2010. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawati dan Martini. 2000. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta : Gajah Mada University
- Pratiwi, Eka. 2010. *Strategi Pemasaran Industri Madu Pada PT Madu Pramuka Di Kabupaten Batang*. Skripsi. Surakarta : Universitas Sebelas Maret. Di akses pada 5 Mei 2015
- Purwanto, Iwan 2008. *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : CV. ANDI OFFESET