

STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN MATRIKS SWOT DAN QSPM PADA PUPUK NON-SUBSIDI NPK PELANGI PT PUPUK KALTIM

Rendi Purwadi^{a,*}, Suharno^b, Saida Zainurossalamia ZA^c

^{a,b,c} Universitas Mulawarman, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

*rendipw77@gmail.com

ABSTRACT

Fertilizer is a supporter of food security, the existence of AFTA provides opportunities for Indonesian fertilizer producers to open up global markets as well as being a challenge for the domestic fertilizer industry. Determining where the position of non-subsidized NPK Pelangi fertilizer in facing market competition and implementing the best strategy to increase sales of non-subsidized NPK Pelangi fertilizer is very necessary for the company. The stages carried out in the research are as follows, the data collection stage through interviews and questionnaires and the IFE and EFE Matrix data processing stages, the analysis stage using the SWOT Matrix and the decision-making stage using the QSPM Matrix. Based on the analysis of the internal and external matrix (IE), the non-subsidized NPK Pelangi fertilizer is located in quadrant IV, namely Grow and Build and the best strategy that can be carried out internally is the Market Development Strategy with the highest score of TAS 6,226, namely marketing non-subsidized NPK fertilizer products. Pelangi collaborates with the Prosperous Program Makmur.

Keywords: *QSPM; SWOT; Matrix IE.*

ABSTRAK

Pupuk merupakan penunjang ketahanan pangan, keberadaan AFTA memberikan peluang bagi produsen pupuk Indonesia untuk membuka pasar global serta menjadi tantangan bagi industri pupuk dalam negeri. Penelitian berlokasi di Kab. Kutai Kartanegara bertujuan menentukan posisi pasar pupuk non subsidi NPK Pelangi dalam menghadapi persaingan pasar dan penerapan strategi terbaik untuk meningkatkan penjualan pupuk non subsidi NPK Pelangi sangat diperlukan perusahaan. Tahapan yang dilakukan pada penelitian adalah sebagai berikut, tahap pengumpulan data melalui wawancara dan kuisioner terhadap 51 kios. Tahap pengolahan data Matriks IFE memperoleh skor 2,87 dan Matriks EFE mendapatkan skor 3,08. Selanjutnya analisis menggunakan Matriks SWOT menggambarkan beberapa alternatif strategi, dilanjutkan dengan pengambilan keputusan menggunakan Matriks QSPM. Berdasarkan analisis matriks internal dan eksternal (IE) yang telah dilakukan pupuk non subsidi NPK Pelangi terletak pada kuadran IV yaitu *Grow and Build*. Beberapa klasifikasi strategi yang ditawarkan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Strategi terbaik yang dapat dilakukan pada internal perusahaan ialah Strategi Pengembangan pasar dengan skor tertinggi TAS 6,226 yaitu memasarkan produk pupuk non subsidi NPK Pelangi berkolaborasi dengan Program Makmur.

Kata Kunci: *QSPM; SWOT; Matriks IE.*



PENDAHULUAN

Kalimantan Timur (Kaltim) merupakan salah satu provinsi di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang dianugerahi sumber daya alam (SDA) yang sangat banyak. Diantaranya adalah bidang pertanian dan perkebunan, terdiri dari berbagai komoditi tanaman baik pangan, hortikultura maupun palawija. Sektor pertanian terbagi di beberapa kabupaten kota dengan tingkat fokus utama pertanian yang berbeda-beda. Luas wilayah pertanian dan perkebunan terbesar di Kaltim saat ini adalah di Kabupaten Kutai Kartanegara 31.358 Ha pertanian (pangan dan hortikultura) dan 57.458 Ha perkebunan rakyat (BPS, 2020).

Kutai Kartanegara (Kukar) menjadi salah satu lumbung pangan mendukung kesiapan menjadi Ibu Negara (IKN), disusul Kabupaten Paser dan Penajam Paser Utara (PPU). Berdasarkan rekap data E-RDKK PT Pupuk Indoneisa (2022), menyebutkan Kukar sebagai Kabupaten dengan petani terbanyak di Kalimantan Timur. Tercatat 35.045 jumlah petani yang terbagi pada sektor pertanian maupun perkebunan. Hal ini menjadikan Kukar sangat butuh perhatian khusus, terutama dalam hal penunjang kebutuhan pertanian dan perkebunan. Berbagai macam kebutuhan sarana pendukung pertanian terdiri dari bibit, pupuk, pestisida maupun bahan agrokima lainnya.

Pemerintah dalam hal ini Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melalui PT Pupuk Kalimantan Timur (PKT), bertugas menunjang kebutuhan agroinput baik pertanian maupun perkebunan. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan pupuk dan agrokimia

terbesar di Indonesia, PKT terus berinovasi dalam mengeluarkan berbagai macam produk berkualitas serta berbagai komposisi yang sesuai dengan kebutuhan pertanian. Mekanisme distribusi pupuk dimulai dari produsen ke distributor ke kios hingga ke petani. Dalam hal promosi penjualan ritail PKT memiliki unit kerja khusus yaitu Marketing Support, yang menangani pelaksanaan program promosi berkolaborasi dengan kios-kios. Salah satu contoh program bersama kios adalah rewards, demonstration plantinge dan farmer meeting. Berbagai macam produk tersebut terdiri dari pupuk Urea dan NPK, yang menjadi kebutuhan pokok dalam pertanian dikomoditi pangan, hortikultura, dan perkebunan.

Pupuk menjadi pilar utama dalam menunjang pertumbuhan di sektor pertanian maupun perkebunan. Berdasarkan Permentan RI No.10 (2022), penggunaan pupuk subsidi dibatasi untuk sembilan jenis tanaman dan jenis pupuk hanya Urea dan NPK. Produk pupuk kemudian dibagi menjadi dua kategori, yakni pupuk bersubsidi dan non subsidi. Jumlah petani di Kukar dengan penyaluran pupuk bersubsidi ini terbilang tidak sebanding di Kukar, jatah alokasi jenis pupuk NPK 6.300 ton saja, sedangkan kebutuhan Kukar 27.713,335 ton. Hal ini disebabkan keterbatasan dana pemerintah dalam penyaluran pupuk subsidi, membuat kuantitas penyaluran dikurangi dan perlahan akan dihilangkan. Sehingga potensi penjualan non subsidi NPK di Kukar jika jumlah kebutuhan pupuk dikurangi dengan alokasi pupuk bersubsidi yang seharusnya peluang bagi perusahaan adalah sebesar 21.413,335 ton. (Pupuk Indonesia, 2021).

Kebutuhan pupuk di Kab. Kutai Kartanegara sejumlah 27.713,335-ton dibandingkan dengan realisasi penjualan NPK Pelangi tahun 2021 seperti yang dapat dilihat pada tabel di atas, yaitu sejumlah 543,0-ton maka potensi penjualan yang belum dimaksimalkan adalah sebesar 27.170 ton. Hal ini membuat pihak perusahaan perlu menyiapkan strategi terbaik untuk meningkatkan penjualan ritail dalam penjualan produk non subsidi. Kebiasaan petani dalam menggunakan pupuk bersubsidi perlahan harus berganti menggunakan pupuk non subsidi, tentu saja perlu adaptasi dan penyesuaian. Perbandingan harga yang signifikan antara pupuk subsidi dan non subsidi, serta hadirnya produk pesaing yang lebih dulu menguasai pasar non subsidi ritail serta keinginan customer menjadi tantangan bagi produk non subsidi PKT (PT Pupuk Kaltim Prov. Kaltim, 2021)

Pupuk NPK Pelangi non subsidi termasuk pupuk berkualitas dengan harga yang jauh terjangkau dibandingkan produk pesaing. Namun kenyataannya kekuatan harga dan kualitas tersebut tidaklah cukup untuk dapat setidaknya menguasai pasar ritail pupuk non subsidi di Kukar. Berbagai macam aspek pemasaran dan strategi yang tepat sangat dibutuhkan agar peningkatan penjualan perusahaan dapat tercapai. Sehingga perlunya evaluasi untuk klasifikasi pemetaan strategi pemasaran maupun strategi alternatif produk yang lebih digemari oleh pasar.

Menurut Kotler (2018), Pemasaran merupakan suatu proses yang memiliki tujuan yang membuat individu atau kelompok dapat mencapai apa yang mereka butuhkan atau

inginkan. Pada umumnya, perusahaan berupaya agar dapat menjaga kestabilan perkembangan usaha dengan menghasilkan dan memasarkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Bisnis pemasaran adalah sebuah kumpulan kegiatan, proses keputusan dalam menciptakan komunikasi dan pengiriman produk baik berupa barang maupun jasa yang ditawarkan pada pelanggan, rekan dan masyarakat luas (Puspitasari, 2019).

Tercapainya kestabilan perusahaan memerlukan rangkaian strategi yang disusun terpadu, untuk memaksimalkan potensi strategi pemasaran secara umum dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu strategi yang tidak membedakan pasar dengan mem-perhatikan kebutuhan konsumen secara umum, strategi yang membedakan pasar memperhatikan kebutuhan konsumen secara tertentu, dan strategi yang terkonsentrasi yang memfokuskan pada satu segmen pasar tertentu (Assauri, 2017).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) menjadi alat untuk mengevaluasi strategi yang akan diterapkan sehingga dapat mengoptimalkan hasil yang diperoleh. Matriks QSPM berfungsi untuk memilih dan mengurutkan alternatif strategi pemasaran berdasarkan hasil dari tahap pencocokan dan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan (Maulana dkk., 2020).

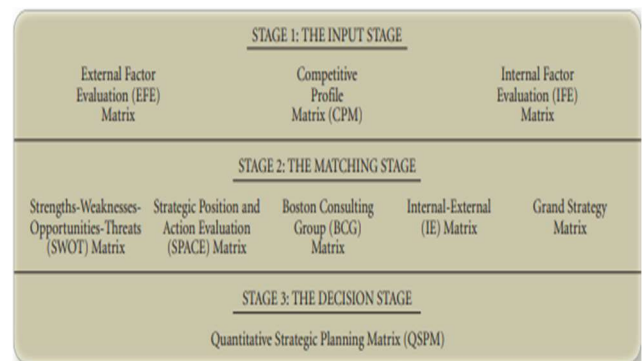
METODE PENELITIAN

Matriks SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) merupakan alat yang dapat mencocokkan faktor-faktor penting yang membantu manajer mengembangkan strategi.

Melakukan analisis eksternal untuk mencari peluang dan ancaman dengan menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE), selanjutnya dilakukan analisis lingkungan internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Pembobotan nilai pada matriks IFE dan EFE yang akan dituangkan pada Matriks IE (Internal-Eksternal) agar didapatkannya posisi strategi Pupuk NPK Pelangi (Evelyn, 2018).

Pembobotan nilai dilakukan oleh pemilik kios, adapun beberapa faktor yang telah dinilai oleh responden didapatkan berdasarkan hasil riset mengenai pengetahuan produk, hasil wawancara dengan konsumen serta kondisi yang ditemukan selama penelitian berlangsung. Cara ini umumnya dianggap efektif karena responden dapat langsung memilih pada skala tepat yang akan diberikan untuk setiap faktor-faktor baik internal maupun eksternal. Proses pembobotan pada masing-masing strategi menggunakan Skala *Likert* 4 level untuk menghindari keterbatasan informasi yang tersedia. Karena skala 5 tingkat dapat memiliki banyak interpretasi, termasuk tidak memiliki keputusan atau tidak memberikan jawaban yang pasti, dengan jawaban yang netral, setuju, tidak setuju, dan bahkan meragukan, modifikasi skala *Likert* berusaha untuk menghilangkan atau meminimalkan keterbatasan yang ada pada skala 5 tingkat (Hadi, 1991). Terakhir dilakukan pengambilan keputusan pada alternatif strategi dengan menerapkan Matriks QSPM yang berfungsi untuk memilih dan mengurutkan alternatif strategi pemasaran berdasarkan hasil dari tahap pencocokan dan disesuaikan dengan

kondisi dan kebutuhan perusahaan.



Sumber: David, 2011.

Gambar 1. Proses Penyusunan Perencanaan

1. Tahap Masukan

Pada tahap masukan analisis perencanaan strategi terdapat beberapa matriks yang digunakan dalam pengolahan informasi yakni, Matriks EFE, Matriks IFE dan SWOT. Dengan melakukan analisis data terhadap penilaian atribut produk pada Pupuk NPK Pelangi non subsidi dengan bobot angka dan melakukan wawancara untuk meninjau faktor eksternal dan internal dalam melakukan penjualan pupuk NPK non subsidi.

Sumber data primer diambil dengan wawancara, dilakukan pada pemilik 51 kios resmi di Kutai Kartanegara untuk memperkuat data dan melakukan wawancara kepada AAE (*Assistant Account Executif*) Pupuk Kaltim serta AVP (*Assistant Vice President*) penjualan Kalimantan Timur; Observasi peneliti mengamati lokasi penelitian, jenis tanaman petani, serta mengamati produk pupuk yang biasa digunakan; dan kusioner mengumpulkan data, yang menggunakan serangkaian pertanyaan tertulis yang harus ditanggapi oleh responden/pelanggan.

Sumber data sekunder didapatkan

dengan membaca studi literatur yang menunjang penelitian dan data-data dari perusahaan yang tersedia sebelumnya.

2. Tahap pengolahan data

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner pada 51 kios resmi di Kutai Kartanegara, selanjutnya dilakukan pengolahan data dengan menggunakan matriks IE. Komponen eksternal dan internal yang dituangkan dalam matriks EFE dan IFE yang nantinya akan dijumlahkan sehingga dapat ditentukan kuadran dari fase input (Firdaus, 2019).

a. Matriks EFE adalah bentuk pengaruh lingkungan eksternal terhadap perusahaan, berikut tata cara pembuatan matrik pembobotan Matriks EFE dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Penilaian bobot pada matriks EFE

Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	Skor = bobot x rating
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber: Harahap, 2019

b. Matriks IFE adalah bentuk pengaruh lingkungan internal terhadap perusahaan. Salah satu bentuk tata cara pembuatan IFE melalui pembuatan matrik dalam bentuk kolom pembobotan dan rating kekuatan, serta kelemahan dengan parameter tertentu.

Tabel 3. Penilaian bobot pada matriks IFE

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Skor = bobot x rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber: Harahap, 2019

3. Tahap analisis dan pembahasan

Tahap analisis dilakukan pengolahan data berupa matriks IE dan Matriks SWOT:

a. Matriks IE (Internal-Eksternal) dibagi menjadi tiga bidang utama yang memiliki signifikansi strategis yang berbeda. Pada posisi pertama I, II dan IV dapat digambarkan sebagai pertumbuhan dan pembentukan, strategi yang tepat pada posisi ini ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Selanjutnya pada posisi kedua III, V, atau VII posisi menjaga dan mempertahankan, yang harus dilakukan pada posisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Terakhir pada posisi ketiga VI, VIII dan IX adalah harvest and divestiture strategi tepat yang dapat dilakukan pada posisi ini ialah pengembalian saham, menjual saham dan evaluasi kinerja divisi, berikut susunan matriks IE dengan mempertemukan nilai skor pada kedua matrix tersebut (Zulfa, 2021). Matriks IE dapat dilihat pada gambar 2.

	Kuat 3.0-4.0 03.00	Sedang 2.0-2.99 02.00	Lemah 1.0-1.99 01.00
04.00 Tinggi 3.0	I Grow and Build	II Grow and Build	III Hold and Maintain
Sedang 2.0	IV Grow and Build	V Hold and Maintain	VI Harvest or Divest
Rendah 1.0	VII Hold and Maintain	VIII Harvest or Divest	IX Harvest or Divest

Sumber: David, 2011

Gambar 2. Matriks internal eksternal (IE)

Perusahaan ini diposisikan dalam perspektif sembilan grid oleh pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang dihasilkan dari fase input tahap ini. Skor bobot EFE total didasarkan pada sumbu vertikal matriks IE, sedangkan skor bobot IFE total didasarkan pada sumbu horizontal (Alamsyah, 2018).

b. Matriks SWOT diidentifikasi berdasarkan data survei yang dikumpulkan dari 51 Kios resmi dan hasil percakapan dengan petani. Penentuan strategi untuk pemasaran pupuk non subsidi NPK Pelangi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (S-O), meminimalkan kelemahan untuk menangkap peluang (W-O), menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (S-T) dan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (W-T) (Wijaya & Sirine, 2016). Matriks SWOT akan memformulasikan strategi dengan cara melakukan kombinasi antara faktor internal dan eksternal perusahaan dilihat pada gambar 3.

	<i>Strengths (S)</i> Kekuatan Internal	<i>Weaknesses (W)</i> Kelemahan Internal
<i>Opportunities (O)</i> Peluang Eksternal	(SO) Strategi yang menggunakan kekuatan dengan peluang yang ada	(WO) Strategi yang meminimalkan kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang
	<i>Strengths (S)</i> Kekuatan Internal	<i>Weaknesses (W)</i> Kelemahan Internal
<i>Treats (T)</i> Ancaman Eksternal	(ST) Strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman	(WT) Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: David, 2011: 180-181

Gambar 3. Matriks SWOT

4. Tahap Pengambilan Keputusan

Tahap pengambilan keputusan dalam strategi peningkatan penjualan pupuk non subsidi NPK Pelangi adalah melalui QSPM, kemudian data yang diperoleh dari EFE dan IFE menjadi tolak ukur keputusan terbaik yang sebaiknya dilakukan (Firdaus, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan diperlukan untuk dapat mengetahui kekuatan fungsi dalam mengatasi ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal.

Sedangkan mengetahui kelemahan perusahaan harus segera diminimalkan dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor yang ada, sekaligus melihat peluang dari potensi-potensi eksternal perusahaan (Ulfa, 2020). Menganalisis lingkungan eksternal perusahaan dan mengetahui peluang yang dimiliki perusahaan, dapat menguntungkan perusahaan dan menghindari serta mengurangi dampak ancaman. Lingkungan eksternal perusahaan meliputi lingkungan makro (penduduk, ekonomi, teknologi, politik, dan budaya), lingkungan mikro (perusahaan, pemasok, perantara pemasaran, pelanggan, pesaing, masyarakat (Heriyadi dkk., 2018).

1. Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Melakukan identifikasi untuk masukan pada matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation) didasarkan pada data yang dikumpulkan dalam diskusi dengan Kelompok Tani dan Pemilik Kios. Berikut hasil diskusi yang didapatkan (Silaningsih & Utami, 2018).

a. Kekuatan

- Harga pupuk non subsidi NPK Pelangi terjangkau dibandingkan pupuk non subsidi lainnya
- Pupuk non subsidi NPK Pelangi merupakan pupuk berkualitas dibandingkan pupuk non subsidi lainnya.
- Pupuk non subsidi NPK Pelangi tersedia berbagai komposisi sesuai kebutuhan tanaman petani
- Tenaga pemasaran produk NPK Pelangi mudah ditemui kios.

- Produk pupuk NPK pelangi hadir dengan kemasan yang lebih menarik dibandingkan NPK merk lain

b. Kelemahan

- Petani lebih memilih pupuk NPK non subsidi merek lain dari pada merek NPK Pelangi
- Stok Pupuk NPK pelangi di kios lebih sedikit dibanding merek lain.
- Petani lebih dominan membeli pupuk non subsidi kemasan di bawah 50 kg
- Petani lebih sering membeli/menyukai pupuk dalam bentuk fuse (satu warna).
- Sarana promosi produk NPK pelangi lebih sedikit dibanding merk lain

c. Peluang

- Pupuk bersubsidi tidak mampu mencukupi kebutuhan petani
- Sektor luas pertanian dan perkebunan Kab. Kukar terbesar di Kalimantan Timur
- Sistem pembayaran pembelian NPK Pelangi dapat dibayar dengan jangka
- Produsen memberikan rewards kepada kios dengan penjualan pupuk NPK Pelangi jumlah tertentu waktu tertentu
- Pupuk NPK Pelangi merk lain tidak tersedia dalam berbagai komposisi.

d. Ancaman

- Produk pupuk merk lain tersedia dalam berbagai kemasan.
- Produk pupuk pesaing NPK Pelangi lebih dulu dikenal di pasaran
- Petani masih bergantung pada pupuk bersubsidi dari pemerintah
- Produk non subsidi selain NPK pelangi memberikan rewards terhadap penjualan tertentu

- Produk pupuk pesaing lebih sering tersedia di kios

2. Pembobotan pada Matriks IFE dan EFE

Penilaian dan evaluasi matriks IFE dan EFE didasarkan pada sumber data yang dikumpulkan dalam diskusi dengan Kelompok Tani dan Pemilik Kios. Seusai membahas dan memberikan kuesioner, hasil evaluasi pembobotan dan penilaian matriks IFE dan EFE dapat dilihat pada tabel 4 dan 5.

Tabel 4. Penilaian Matriks IFE

No	Internal Faktor Evaluasi	RatingBobot		Bobot x Rating
	Kekuatan			
1	Harga pupuk non subsidi NPK Pelangi terjangkau dibandingkan pupuk non subsidi lainnya	3.22	0.11	0.36
2	Pupuk non subsidi NPK Pelangi adalah pupuk berkualitas dibandingkan pupuk non subsidi lainnya	3.18	0.11	0.35
3	Pupuk NPK pelangi tersedia berbagai komposisi sesuai kebutuhan tanaman petani	3.08	0.11	0.33
4	Tenaga pemasaran produk NPK pelangi mudah ditemui oleh Kios	3.00	0.11	0.31
5	Produk pupuk NPK pelangi hadir dengan kemasan yang lebih menarik dibanding NPK merk lain	2.94	0.10	0.30
No	Kelemahan	RatingBobot		Bobot x Rating
1	Petani lebih memilih pupuk NPK non subsidi merk lain daripada merek NPK Pelangi	2.59	0.09	0.24
2	Stok pupuk NPK Pelangi di kios lebih sedikit dibanding merek lain	2.63	0.09	0.24
3	Petani lebih dominan membeli pupuk non subsidi kemasan dibawah 50 Kg	2.41	0.08	0.20
4	Petani lebih dominan membeli/menyukai pupuk dalam bentuk fuse (satu warna)	2.65	0.09	0.25

Sarana promosi produk				
5 NPK Pelangi lebih sedikit dibandingkan merek lain.	2.75	0.10	0.27	
TOTAL			2.87	

Tabel 5. Penilaian Matriks EFE

No	Eksternal Faktor Evaluasi Peluang	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Pupuk subsidi tidak mampu mencukupi kebutuhan petani Sektor pertanian dan perkebunan Kab. Kukar terbesar di kalimantan Timur	3.76	0.12	0.47
2	Sistem pembayaran pembelian NPK Pelangi dapat dibayar dengan jangka waktu tertentu	2.67	0.09	0.23
3	Produsen memberikan rewards kepada kios dengan penjualan pupuk NPK pelangi jumlah tertentu	2.61	0.09	0.22
4	Pupuk NPK Merek lain tidak tersedia dalam berbagai komposisi	2.86	0.09	0.27
No	Ancaman	Rating	Bobot	Bobot x Rating
1	Produk pupuk merek lain tersedia dalam berbagai kemasan	2.96	0.10	0.29
2	Produk pupuk pesaing NPK Pelangi lebih dulu dikenal di pasaran	2.82	0.09	0.26
3	Petani masih bergantung pada pupuk bersubsidi dari pemerintah	3.65	0.12	0.44
4	Produk non subsidi selain NPK Pelangi memberikan rewards terhadap penjualan tertentu	2.88	0.10	0.27
5	Produk pupuk pesaing lebih sering tersedia di kios	2.76	0.09	0.25
	TOTAL			3.08

Berdasarkan hasil IFE yang telah dilakukan dapat diketahui pada faktor kekuatan skor tertinggi 0,36 ialah “Harga pupuk non subsidi NPK Pelangi terjangkau dibandingkan pupuk NPK lain” hal ini menunjukkan faktor tersebut memiliki peran besar yang harus dimaksimalkan dengan sebaik mungkin.

Sementara pada faktor kelemahan skor tertinggi 0,27 ialah “petani lebih sering membeli/menyukai pupuk dalam bentuk fuse (satu warna)” hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut sangat berpengaruh dan harus segera diperbaiki. Keseluruhan total skor bobot yang diperoleh pada matriks IFE adalah 2.87.

3. Matriks IE

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai bobot untuk masing-masing matriks EFE dan matriks IFE, 3.08 dan 2.87. Selanjutnya nilai tersebut terletak pada kuadran II, menunjukkan bahwa saat ini produk NPK Pelangi Non Subsidi sedang dalam kondisi Grow and Build.

	Kuat 3.0-4.0 03.00	Sedang 2.0-2.99 02.00	Lemah 1.0-1.99 01.00
04.00 Tinggi 3.0	I Grow and Build	II Grow and Build	III Hold and Maintain
Sedang 2.0	IV Grow and Build	V Hold and Maintain	VI Harvest or Divest
Rendah 1.0	VII Hold and Maintain	VIII Harvest or Divest	IX Harvest or Divest

Gambar 3. Hasil Kuadran Matriks IE

4. Matriks SWOT

Menurut Setyorini dkk., (2016), dari tabel matriks SWOT diperoleh beberapa strategi dengan cara, menggunakan Strength untuk memanfaatkan Opportunities (S-O), meminimalkan weaknesses untuk menangkap Opportunities (W-O), menggunakan Strength untuk mengatasi threats (S-T) dan meminimalkan weaknesses dan menghindari threats (W-T), yaitu sebagai berikut:

	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
	1. Harga pupuk non subsidi NPK Pelangi terjangkau dibandingkan pupuk non subsidi lainnya 2. Pupuk non subsidi NPK Pelangi adalah pupuk berkualitas dibandingkan pupuk non subsidi lainnya 3. Pupuk NPK Pelangi tersedia berbagai komposisi sesuai kebutuhan tanaman petani 4. Tenaga pemasaran produk NPK pelangi mudah ditemui oleh Kios 5. Produk pupuk NPK pelangi hadir dengan kemasan yang lebih menarik dibanding NPK merek lain	1. Petani lebih memilih pupuk NPK non subsidi merek lain daripada merek NPK Pelangi 2. Stok pupuk NPK Pelangi di kios lebih sedikit dibanding merek lain 3. Petani lebih dominan membeli pupuk non subsidi kemasan dibawah 50 kg 4. Petani lebih dominan membeli pupuk dalam bentuk tesa (satu warna) 5. Sarana promosi produk NPK Pelangi lebih sedikit dibanding merek lain
Peluang (Opportunities)	Strategi SO (Strength-Opportunities)	Strategi WO (Weakness-Opportunities)
1. Pupuk subsidi tidak mampu mencukupi kebutuhan petani 2. Sektor pertanian dan perkebunan Kab. Kutai terbesar di Kalimantan Timur 3. Sistem pembayaran pembelian NPK Pelangi dapat dibayar dengan jangka waktu tertentu 4. Produsen memberikan rewards kepada kios dengan penjualan pupuk NPK pelangi jumlah tertentu 5. Pupuk NPK Merek lain tidak tersedia dalam berbagai komposisi	1. Menjalankan program MAKMUR di wilayah pemasaran Kutai Katanegara (S1-S2-S3-O1-O2-O3-O4) 2. Menyediakan kemasan repack ekonomis 10 Kg dan 5 Kg di berbagai komposisi NPK Pelangi (S3a-O5)	1. Meningkatkan sarana atribut promosi di berbagai tempat di wilayah sasaran pasar serta mengadakan demonstration planting sekaligus pembagian atribut produk (W5-O1)
Ancaman (Threats)	Strategi ST (Strength-Threats)	Strategi WT (Weakness-Threats)
1. Produk pupuk merek lain tersedia dalam berbagai kemasan 2. Produk pupuk pesaing NPK Pelangi lebih dulu dikenal di pasaran 3. Petani masih bergantung pada pupuk bersubsidi dari pemerintah 4. Produk non subsidi selain NPK Pelangi memberikan rewards terhadap penjualan tertentu 5. Produk pupuk pesaing lebih sering tersedia di kios	1. Mengadakan workshop, Sharing Produk Knowledge bersama petani/pelanggan/konsumen mengenai pengaplikasian pupuk (S3a-T3)	1. Menjaga ketersediaan produk sesuai dengan komposisi di setiap kios-kios wilayah tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan rakyat (W5a-T1), (W5-T3)

Gambar 4. Matriks SWOT

a. Strategi *Strength - Opportunities* (S-O).

Strategi ini berguna untuk memaksimalkan kekuatan internal dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang diperoleh sebagai berikut:

- 1) Menjalankan program MAKMUR di wilayah pemasaran Kutai Katanegara. (S1, S2, S3) - (O1, O2, O3, O4)
- 2) Menyediakan kemasan repack ekonomis 10 Kg dan 5 Kg di berbagai komposisi NPK Pelangi. (S3) - (O5)

b. Strategi *Strengths - Threats* (S-T).

Pengolahan strategi untuk menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman eksternal. Strategi ST yaitu mengadakan workshop, sharing produk knowledge bersama petani/ pelanggan/ konsumen mengenai pengaplikasian pupuk (S1) - (T3)

c. Strategi *Weaknesses - Opportunities* (W-O).

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang eksternal dan mengatasi kelemahan-kelemahan internal. Strategi yang diperoleh yaitu meningkatkan sarana atribut promosi di berbagai tempat di wilayah sasaran pasar serta mengadakan

demonstration planting sekaligus pembagian atribut produk (W5) - (O1)

d. Strategi *Weaknesses - Threats* (W-T).

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan meminimalkan kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi WT yaitu menjaga ketersediaan produk sesuai dengan komposisi di setiap kios-kios wilayah tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan rakyat (W2) - (T1), (W5) - (T3).

5. Matriks QSPM

Hasil analisis QSPM diperoleh *Total Attractive Score* (TAS), alternatif strategi yang paling menarik dan diprioritaskan untuk diterapkan dalam strategi pemasaran produk pupuk non subsidi NPK Pelangi keterangan Strategi dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Matriks IE *Grow and Build*

Penetrasi Pasar	1.	Mengadakan workshop, Sharing Produk Knowledge bersama petani/ pelanggan/ konsumen mengenai pengaplikasian pupuk.
	2.	Menjaga ketersediaan produk sesuai dengan komposisi di setiap kios-kios wilayah tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan rakyat
Pengembangan Pasar	3.	Menjalankan program MAKMUR di wilayah pemasaran Kutai Katanegara.
	4.	Meningkatkan sarana atribut promosi di berbagai tempat di wilayah sasaran pasar serta mengadakan demonstration planting sekaligus pembagian atribut produk.

- Pengembangan Produk 5. Menyediakan kemasan repack ekonomis 10 Kg dan 5 Kg di berbagai komposisi NPK Pelangi

Tahapan terakhir dalam pengambilan keputusan strategi peningkatan penjualan pupuk non subsidi NPK Pelangi adalah melalui QSPM, kemudian data yang diperoleh dari EFE dan IFE menjadi tolak ukur keputusan terbaik yang sebaiknya dilakukan. Menghitung peringkat daya tarik (*Attractiveness Score*). menetapkan angka numerik yang menyatakan keinginan setiap taktik dalam serangkaian opsi tertentu. Setiap faktor keberhasilan penting internal dan eksternal, diperiksa secara terpisah untuk menghitung skor daya tarik. Strategi harus dibandingkan dalam kaitannya dengan aspek-aspek penting jika faktor-faktor keberhasilan ini mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Setiap pendekatan harus diberi skor daya tarik untuk menunjukkan seberapa menariknya dibandingkan dengan strategi lainnya Berikut merupakan hasil pengolahan data sekaligus analisis yang telah dilakukan ditunjukkan pada Gambar 5.

Keterangan strategi pada matriks QSPM berdasarkan hasil perhitungan diperoleh Total Attractive Score (TAS) yakni,

1. Menyediakan kemasan repack ekonomis 10 Kg dan 5 Kg di berbagai komposisi NPK Pelangi (5,569),
2. Meningkatkan sarana atribut promosi di berbagai tempat di wilayah sasaran pasar serta mengadakan demonstration planting sekaligus pembagian atribut produk (5,142),

3. Menjalankan program MAKMUR di wilayah pemasaran Kutai Katanegara (6,226),

kelemahan	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Petani lebih memilih pupuk NPK non subsidi merk lain daripada merek NPK Pelangi	0,09	3	0,273	2	0,182	2,5	0,228	3	0,273	2,5	0,228
Stok pupuk NPK Pelangi di kios lebih sedikit dibanding merek lain	0,09	3	0,277	2	0,185	3,5	0,323	3	0,277	2	0,185
Petani lebih dominan membeli pupuk non subsidi kemasan dibawah 50 Kg	0,08	3	0,254	3	0,254	2,5	0,212	3	0,254	2,5	0,212
Petani lebih dominan membeli/menyukai pupuk dalam bentuk fise (satu warna)	0,09	3	0,279	2,5	0,233	3	0,279	2,5	0,233	2,5	0,233
Sarana promosi produk NPK Pelangi lebih sedikit dibandingkan merek lain.	0,10	3	0,290	3	0,290	2	0,193	2,5	0,241	3	0,290
Peluang	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Pupuk subsidi tidak mampu mencukupi kebutuhan petani	0,12	3	0,373	2	0,249	4	0,497	2,5	0,311	3	0,373
Sektor pertanian dan perkebunan Kab. Kukar terbesar di Kalimantan Timur	0,11	2,5	0,273	3	0,328	3	0,328	2,5	0,273	3	0,328
Sistem pembayaran pembelian NPK Pelangi dapat dibayar dengan jangka waktu tertentu	0,09	2,5	0,220	2,5	0,220	2,5	0,220	2	0,176	2,5	0,220
Produsen memberikan rewards kepada kios dengan penjualan pupuk NPK pelangi jumlah tertentu	0,09	2,5	0,215	3	0,258	3	0,258	3	0,258	2,5	0,215
Pupuk NPK Merek lain tidak tersedia dalam berbagai komposisi	0,09	3	0,283	3	0,283	3	0,283	3	0,283	3	0,283
ancaman	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Produk pupuk merk lain tersedia dalam berbagai kemasan	0,10	2,5	0,244	3	0,293	3	0,293	3	0,293	2,5	0,244
Produk pupuk pesaing NPK Pelangi lebih dulu dikenal di pasaran	0,09	2	0,186	2,5	0,233	3	0,280	4	0,373	2,5	0,233
Petani masih bergantung pada pupuk bersubsidi dari pemerintah	0,12	3	0,361	3	0,361	4	0,482	3,5	0,421	2,5	0,301
Produk non subsidi selain NPK Pelangi memberikan rewards terhadap penjualan tertentu	0,10	2	0,190	2,5	0,238	3	0,285	4	0,381	3	0,285
Produk pupuk pesaing lebih sering tersedia di kios	0,09	3	0,274	2	0,183	3	0,274	2	0,183	3	0,274
TOTAL			5,569		5,142		6,226		5,591		5,530

Gambar 5. Matriks QSPM

4. Mengadakan workshop, Sharing Produk Knowledge bersama petani/ pelanggan/ konsumen mengenai pengaplikasian pupuk (5,591),
5. Menjaga ketersediaan produk sesuai dengan komposisi di setiap kios-kios wilayah tanaman pangan, hortikultura dan perkebunana rakyat (5,530).

Kategori strategi yang tepat untuk diterapkan adalah melakukan pengembangan pasar, yaitu membuat program yang terintegrasi satu sama lain dan saling menguntungkan, bekerjasama dengan Stakeholder yaitu Menjalankan program MAKMUR di wilayah pemasaran Kutai Katanegara (6,226).

Berdasarkan hasil perhitungan matriks QSPM kemudian dilakukan analisa masing-masing untuk merumuskan rencana dan aksi dari tiga alternatif yang paling menarik untuk strategi pemasaran produk pupuk non subsidi NPK Pelangi, yaitu Menjalankan beberapa program makmur di wilayah pemasaran Kab. Kutai Katanegara. Salah satu program Makmur dari PT Pupuk Indonesia, untuk mengatasi masalah kelangkaan pupuk non subsidi. Namun kenyataannya program ini justru tidak tersosialisasikan dengan baik pada petani, minimnya sumber daya pemasaran yang paham akan program ini di setiap daerah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan yaitu, berdasarkan analisis matriks internal dan eksternal (IE) yang telah dilakukan pupuk non subsidi NPK Pelangi terletak pada kuadran II yaitu Grow and Build, maka klasifikasi strateginya adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Berdasarkan hasil analisis QSPM yang telah dilakukan, strategi terbaik yang dapat dilakukan adalah menerapkan Strategi Pengembangan pasar dengan skor tertinggi TAS 6,226 yaitu memasarkan produk pupuk non subsidi NPK Pelangi berkolaborasi dengan Program Makmur.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, N., & Luthfini Lubis, A. (2018). Analisa Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks IEF dan EFE (Studi Kasus PT. Kian Ho Indonesia). Dalam *Agustus* (Vol. 2, Issue 2).
- BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA. (2022). www.peraturan.go.id
- David, F. R. (2011). *Strategic management : concepts and cases*. Prentice Hall.
- Ekonomi Dan Perbankan, J., & Auliya Ulfa, L. (2020). *PENERAPAN MARKETING MIX PADA STRATEGI PEMASARAN KONVENSIONAL DAN DIGITAL*. 5(2), 176–192. <http://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/probank>
- Evelyn. (2018). *ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI BERSAING DENGAN MATRIKS IE, MATRIKS SWOT DAN MATRIKS QSPM PADA PT. XYZ*.
- Firdaus, F. (2019). Identifikasi Strategi Bersaing PT. Adira Dinamika Multifinance, Tbk cabang Baturaja. *Jurnal Mandiri : Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 3(2), 207–220. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v3i2.81>
- Hadi, S. (1991). *Analisis butir untuk instrumen angket, tes dan skala nilai dengan basica*.
- Harahap, E. (2019). PENDEKATAN QSPM SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA PADANG SIDIMPUAN. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1, 62–68. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i1.36>
- Kabupaten Kutai Kartanegara Dalam Angka 2020. (2020).
- Kotler Armstrong Gary, P. (2018). *Principles of marketing*.
- Magister, H., Universitas, M., & Yogyakarta, M. (2018). STRATEGI POSITIONING DALAM PERSAINGAN BISNIS (POINTS OF DIFFERENCE DAN POINTS OF PARITY). Dalam *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 03, Issue 03). <https://www.gooto.com/read/1051222/ga>
- Maulana, A. A., Praptono, B., & Sagita, B. H. (2020). *PERUMUSAN DAN ANALISIS STRATEGI PEMASARAN VISEWORKS VISUAL STUDIO MENGGUNAKAN QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) FORMULATION AND ANALYSIS MARKETING STRATEGY OF VISEWORKS VISUAL STUDIO*

USING QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). www.kominfo.go.id

- Prof. DR. Sofjan Assauri, M. B. A. (2017). *Manajemen pemasaran : dasar, konsep & strategi* (S. Assauri, Ed.). Rajawali Perss.
- PT Pupuk Kalimantan Timur 2021 Penjualan Pupuk NPK Pelangi Prov. Kaltim 2021.* (2021).
- Puspitasari, I. (2019). Analisis Segmentasi Pasar Dan Strategi Pemasaran Dalam Penerimaan Mahasiswa Baru di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Muhammadiyah Pringsewu Tahun 2018. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen*, 10, 21–39.
- Setyorini, H., Effendi, ud, & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang) Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53.
- Silaningsih, E., & Utami, D. P. (2018). *PENGARUH MARKETING MIX TERHADAP MINAT BELI KONSUMEN PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) PRODUK OLAHAN MAKANAN RINGAN THE EFFECT OF MARKETING MIX TO CONSUMEN WILLINGNESS TO BUY IN MICRO SMALL MEDIUM ENTERPRISES (MSME) SNACKS PRODUCT: Vol. Ditelaah.*
- Wijaya, H., & Sirine, H. (2016). STRATEGI SEGMENTING, TARGETING, POSITIONING SERTA STRATEGI HARGA PADA PERUSAHAAN KECAP BLEKOK DI CILACAP. Dalam *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 01, Issue 03). <http://rajapresentasi.com>
- Zulfa¹, J. F., & Rachmawati², I. (2021). *ANALISIS SWOT DAN MATRIKS IE PADA STRATEGI PEMASARAN PT BUMI MULIA SEED THE ANALYSIS OF SWOT AND IE MATRIX TOWARD MARKETING STRATEGY PT BUMI MULIA SEED.*