

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT JAPFA COMFEED INDONESIA TBK,  
UNIT PADANG**

Tia Indriani, Yasri, Rose Rahmidani,  
Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang  
Email :tiaindriani69@yahoo.com

*This research was attempted to formulate the strategy of marketing to increase volume of animal feed at PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang. The research did by using case study method at PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang in collecting data. The data has collected was analyzed on descriptive by using matrix strenghts, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT). To get the strategy the researcher have Three stages. The Were 1 (input stage) consist of EFE (external factor evaluation) from Environment, 2 (stage matching) that have result alternative strategy, 3 (stage result) based on SWOT, the best strategy to increase the volume of animal feed sales at PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang was an intensive strategy and integrationstrategy.*

*Keywords: Marketing Strategy, SWOT Analysis, EFE Matrix, IFE-Matrix*

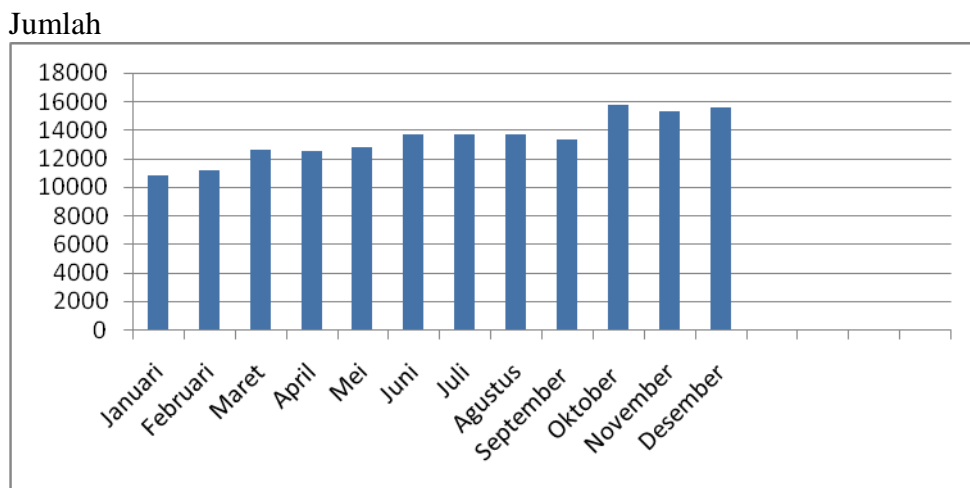
**PENDAHULUAN**

Dewasa ini perkembangan bisnis di Indonesia semakin lama semakin menonjol akan persaingan, perubahan dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan yang memasarkan produk yang sejenis, sehingga mengharuskan perusahaan untuk lebih memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan dapat mengantisipasi keadaan ini, maka perusahaan harus mempunyai strategi. Strategi yang dimaksud yaitu strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan perusahaan.

Strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan, untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran. Selanjutnya juga dikatakan sebagai rangkaian tujuan serta sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya (Asauri, 2011:168).

Perusahaan atau industri yang mengalami persaingan salah satunya, PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang bergerak pada pada bidang manufaktur yang memproduksi pakan ternak unggas. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang didirikan pada tanggal 7 Juni 2008, yang beralamat di Kawasan Industri Padang Kav. NS 10, Nagari Kasang, Batang Anai, Padang Pariaman, Sumatera Barat. Pada tanggal 13 Agustus 2009 PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang mendapatkan sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Sumber daya manusia PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang terdiri dari 42% karyawan tetap dan 58% karyawan *outsourcing*. Berdasarkan pendidikan karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dominan lulusan SMA,/ SMK, S1, S2, dan D3. Adapun daya tampung produk di bagian produksi terdiri dari 6 unit silo dengan kapasitas masing-masing 2.850 ton, 2 unit wet silo dengan kapasitas 300 ton dan 1 unit corn dryer dengan kapasitas 20 ton/jam. Feedmll dengan kapasitas 30 ton/jam. Dibagian pergudangan 1 unit gudang pakan ternak dengan kapasitas 3.880 ton dan 3 unit gudang bahan baku dengan kapasitas 4.500 ton serta total 13.500 ton.

Saat ini banyaknya pasar yang bergerak di bidang pakan ternak, dimana semakin ketatnya persaingan dalam perkembangan dunia perindustrian oleh sebab itu, PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang mengkondisikan apa dan bagaimana langkah yang akan dilakukan untuk lebih memperhatikan pasar. Adapun volume penjualan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, unit Padang setiap bulannya pada tahun 2016 dilihat pada gambar 1



**Gambar 1. Grafik penjualan tahun 2016 PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, unit padang**  
 Sumber : PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa volume penjualan pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, unit Padang mengalami ketidakstabilan penjualan setiap bulannya. Berikut ini tabel perbandingan produk dan harga dari PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dengan pesaing.

**Tabel 1. Perbandingan harga pakan ternak PT JCI dengan PT Charoen Pokphand**

No	Perusahaan	Produk	Harga
1	PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang	1. <i>Complete Feed Broilers</i> (pakan ayam pedaging) 2. <i>Complete Feed Layers</i> (pakan lengkap ayam petelur) 3. <i>Concentrate Layers</i> (pakan konsentrat ayam petelur) 4. <i>Breeder Broiler</i> (pakan lengkap breeder broiler) 5. <i>Breeder Layers</i> (pakan lengkap breeder layers)	Rp. 360.000/ karung
2	PT Charoen Pokphan	1. Pakan ternak ayam pedaging 2. Pakan ternak ayam petelur 3. Pakan ayam aduan 4. Pakan ayam buras 5. Pakan itik petelur 6. Pakan burung puyuh	Rp. 242.000/ karung

Sumber: PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang

Dapat dilihat dari tabel 1 bahwa produk yang ditawarkan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang bervariasi, harga produk lebih tinggi dari harga pesaing, produk yang berkualitas dilihat dari keberagaman produk, keistimewaan produk, merek, karakteristik dari produk dan keistimewaannya, sehingga produk yang dihasilkan telah siap untuk bersaing. Hal ini berpengaruh terhadap harga jual produk. Agar produk dapat bersaing di pasaran, maka perusahaan harus menetapkan harga yang bersaing pula. Hal lainnya yaitu produk yang ditawarkan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang tidak di ecer dan harga produk yang ditawarkan lebih mahal dari pesaing dan adanya perusahaan pesaing yang menyamai produk yaitu PT Charoen Pokphand.

Penerapan strategi pemasaran yang tepat, maka kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan. Dengan demikian kemungkinan perusahaan akan mampu menguasai pasar kembali dan menjadi perusahaan yang lebih unggul dari perusahaan pesaingnya, oleh sebab itu perusahaan harus gencar dalam menghadapi persaingan agar dapat memenangkan persaingan, sehingga meningkatkan volume penjualan setiap tahunnya.

Hal ini mengharuskan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang sedini mungkin memikirkan strategi apa yang akan dilakukan guna menghadapi persaingan. Strategi yang dimaksud yaitu bauran pemasarannya yang dikenal dengan istilah 4P (*product, price, promotion dan place*). Terdapat empat kegiatan utama yang lazim disebut 4P antara lain *Products* (produk) yang menyangkut pemilihan barang atau jasa yang ditawarkan secara cepat, *price* (harga) menyangkut penetapan harga jual barang yang sesuai dengan kualitas barang dan dapat dijangkau oleh konsumen, *promotion* (promosi) menyangkut pemilihan kebijaksanaan promosi yang tepat, sesuai dengan barang atau jasa yang ditawarkan dan *place* (tempat) menyangkut pemilihan cara pendistribusian barang dan jasa sehingga sampai ke tangan konsumen (Mursid, 2010:26).

Adapun cara perumusan strategi tersebut dilakukan melalui penilaian eksternal dan internal. Penilaian eksternal terdiri dari kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya dan demografi dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintah dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan kompetitif sedangkan penilaian Internal terdiri dari pandangan berbasis sumber daya, menyatukan strategi dan budaya, manajemen, pemasaran, keuangan, produksi/operasi dan sistem informasi manajemen (David, 2009:120-176). PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menganalisis lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threats* (ancaman) atau evaluasi atas kelemahan internal suatu organisasi yang dilakukan secara hati-hati dan juga evaluasi atas peluang dan ancaman dari lingkungan (Griffin, 2004:228-229).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT dan menurut Kotler (2009:51) analisis SWOT adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan yang merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal dan David (2009:327), mengatakan bahwa analisis SWOT yaitu matriks kekuatan kelemahan, peluang dan ancaman dimana suatu 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).

Manfaat yang dapat diambil dari analisis SWOT ini, PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menganalisis kembali apa saja kekurangan, kelemahan, ancaman dan peluang yang dihadapi oleh perusahaan tersebut untuk merumuskan strategi yang tepat dalam memenangkan persaingan. Adapun jenis strategi yang digunakan dalam perencanaan strategis di dalam sebuah tingkat organisasional. Untuk menghindari ketidakkonsistensian, ketidakefektifan, dan kesalahpahaman (David, 2009:252-272) antara lain strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi dan strategi defensif.

Adapun cara perumusan strategis (David, 2009:120-176) yang pertama penilaian eksternal. Alat dan konsep yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu audit manajemen strategis eksternal disebut pemindaian lingkungan (*environmental scanning*). Atau (*industry analysis*). Audit eksternal mengungkap peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi sehingga manajer dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang dan menghindari atau meminimalkan dampak dari ancaman yang muncul. Adapun kekuatan eksternal yang dimaksud antara lain kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya demografi dan lingkungan, kekuatan politik dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan kompetitif, kedua penilaian internal yaitu penilaian yang berfokus pada upaya identifikasi dan evaluasi kekuatan, serta kelemahan suatu perusahaan dalam area fungsional bisnis termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, produk, operasi, penelitian dan perkembangan serta informasi manajemen.

Dalam konteks penyusunan strategi, pemasaran memiliki dua dimensi, diantaranya dimensi saat ini dan dimensi masa yang akan datang. Dimensi saat ini berkaitan dengan hubungan yang telah ada antara perusahaan dengan lingkungan, sedangkan dimensi yang akan datang mencakup tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dari perumusan strategis, maka terdapat teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan terdiri dari tiga tahap.

1. Tahap Input
  - a. Matriks evaluasi faktor eksternal (*External Factor Evaluation-EFE*)
  - b. Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation-IFE*)
2. Tahap pencocokan

**Matriks kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman (SWOT)**

**Tabel 2. Matriks SWOT**

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>Eksternal</b>	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik laba dari peluang eksternal	Memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal	Strategi untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: David (2009: 327-330)

**3. Tahap Keputusan**

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pentingnya dilakukan penelitian ini untuk menentukan strategi apa yang tepat untuk meningkatkan volume penjualan pakan pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang.

**METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. “Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian, dimana peneliti tidak mengubah, menambah atau manipulasi terhadap objek atau wilayah penelitian”. Penelitian ini dilakukan pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk unit Padang yang beralamat di Kawasan Industri Padang Kav, NS.10 Nagari Kasang, Batang Anai Padang

Pariaman.waktu penelitian bulan Agustus 2017. Metode pengumpulan data digunakan adalah wawancara dan studi dokumentasi. Metode analisis data dilakukan dengan dua tahap dalam perumusan strategi adalah tahap input merupakan masuk dari kerangka perumusan strategi yang terdiri dari Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) didapat dari analisis lingkungan eksternal dan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) didapat dari analisis lingkungan internal.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Model Pengembangan Yang Tepat Untuk Industri Pakan Ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang

#### a. Tahap Input

Tahap input merupakan langkah awal dalam perumusan strategi. Tahap input menggunakan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*).

##### 1) Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Penyusunan matriks EFE dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam mencapai tujuannya. Penyusunan matriks EFE dilakukan dengan memberikan bobot dan peringkat pada faktor-faktor eksternal. Pada tabel berikut menunjukkan hasil perhitungan untuk faktor eksternal yang ditampilkan dalam bentuk matriks EFE.

**Tabel 3 . Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang**

Faktor-faktor eksternal utama	Bobot	Peringkat	Skor bobot
<b>Peluang</b>			
a) PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) meningkat	0,17	3	0,51
b) Perkembangan jumlah ternak meningkat	0,25	2	0,5
c) Dukungan pemerintah terhadap pertumbuhan peternakan	0,18	4	0,72
d) Teknologi Pengolahan Pakan Canggih	0,16	4	0,64
<b>Sub total</b>			<b>2,37</b>
<b>Ancaman</b>			
a) Banyaknya perusahaan pesaing menyamai produk	0,05	1	0,05
b) Inflasi menurun	0,09	3	0,27
c) Harga bahan baku melonjak tinggi	0,10	1	0,1
<b>Sub total</b>			<b>0,42</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,79</b>

Sumber: pengolahan data eksternal PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang 2017

Pada tabel didapat skor bobot yaitu 2,79. Menurut David (2009), nilai rata-rata untuk skor bobot pada matriks EFE yaitu 2,5. Jika nilai total bobot keseluruhan di atas 2,5 maka perusahaan dapat mengurangi dengan memanfaatkan peluang. Untuk nilai peluang dan ancaman yaitu 2,37 besar dari 2,37 menjelaskan bahwa industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang memberikan respon yang lebih tinggi terhadap faktor peluang dibandingkan responnya terhadap ancaman. Pada tabel dapat dilihat bahwa faktor peluang dengan nilai bobot terbesar 0,25 dan 0,18 yaitu perkembangan jumlah ternak meningkat dan dukungan pemerintah terhadap pertumbuhan peternakan memberikan peluang bagi industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang untuk meningkatkan penjualan pakan. Faktor ancaman yang dialami industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dengan bobot 0,09 dan 0,10 yaitu inflasi menurun dan melonjaknya harga bahan bakupakan. Dengan

meningkatnya persaingan dalam industri pakan ternak hal ini berdampak besar pada industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang.

2) Matriks IFE (*Internal Matriks Evaluation*)

Matriks IFE dapat ditentukan setelah dilakukannya identifikasi faktor-faktor internal pada industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang. Faktor internal menjelaskan kekuatan dan kelemahan dari industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam pencapaian tujuannya. Pada tabel berikut menunjukkan hasil perhitungan untuk faktor internal yang ditampilkan dalam bentuk matriks IFE.

**Tabel 4. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang**

Faktor-faktor internal utama	Bobot	Peringkat	Skor bobot
<b>Kekuatan</b>			
1) Komposisi karyawan berdasarkan pendidikan terakhir sesuai	0,04	3	0,12
2) Komposisi karyawan berdasarkan divisi sesuai	0,04	3	0,12
3) Jam kerja karyawan efektif	0,02	3	0,06
4) Produk beragam	0,08	4	0,24
5) Promosi efektif	0,17	4	0,68
6) Lokasi perusahaan strategis	0,08	4	0,32
7) Service pelanggan bagus	0,20	4	0,8
8) Pangsa pasar bagus	0,03	3	0,09
9) Market share bagus	0,03	3	0,09
10) Tingkat produksi tinggi	0,07	4	0,28
11) Bahan baku bermutu	0,07	4	0,28
12) CSR bagus	0,04	3	0,12
13) Program perlindungan karyawan lengkap	0,02	3	0,06
14) Pelatihan karyawan maksimal	0,02	3	0,06
15) Inventaris perusahaan bagus	0,02	3	0,06
16) Sistem informasi perusahaan bagus	0,02	3	0,06
<b>Sub total</b>			<b>3,44</b>
<b>Kelemahan</b>			
1) Harga produk tinggi	0,03	2	0,06
2) Produk tidak di ecer	0,02	1	0,02
<b>Sub total</b>			<b>0,08</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,51</b>

Sumber: pengolahan data eksternal PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang 2017

Berdasarkan tabel di atas diketahui total skor *Strength* (kekuatan) yaitu 3,44 dan skor bobot *Weaknesses* (kelemahan) yaitu 0,08 untuk skor bobot keseluruhan yaitu penjumlahan antara skor bobot *Strength* (kekuatan) dengan *Weaknesses* (kelemahan) didapat nilai 3,51. Menurut David (2009) jika nilai total keseluruhan 2,5 maka perusahaan dapat mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan kekuatan. Untuk nilai kekuatan dan kelemahan yaitu 3,44 besar dari 0,08 menjelaskan industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang memberikan respons yang lebih tinggi terhadap faktor kekuatan dibandingkan responsnya terhadap faktor kelemahan. Faktor kekuatan terbesar dengan nilai bobot 0,20 dan 0,17 yaitu *service* pelanggan yang bagus dan promosi yang efektif. *Service* pelanggan merupakan kekuatan terbesar yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan promosi yang maksimal yang dilakukan bagian *marketing* dalam berbagai acara-acara

tertentu. Faktor kelemahan terpenting yang harus dihindari yaitu tingginya harga produk yang ditawarkan dikarenakan mahalnya bahan baku yang didatangkan dari luar negeri dengan bobot 0,02. Untuk mengatasi kelemahan ini maka industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang diharapkan memperkecil harga yang ditawarkan, agar produk dapat bersaing di pasaran.

**b. Tahap Pencocokan**

Tahap pencocokan ditentukan dengan menggunakan matriks SWOT.

Gambar di bawah ini merupakan matriks SWOT dari industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang.

**Tabel 5. Matriks SWOT PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang**

<p><b>Internal</b></p>	<p><b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komposisi karyawan berdasarkan pendidikan terakhir yang sesuai</li> <li>2. Komposisi karyawan berdasarkan divisi yang sesuai</li> <li>3. Jam kerja karyawan efektif</li> <li>4. Produk beragam</li> <li>5. Promosi efektif</li> <li>6. Lokasi perusahaan strategis</li> <li>7. Service pelanggan bagus</li> <li>8. Pangsa pasar bagus</li> <li>9. Market share bagus</li> <li>10. Tingkat produksi tinggi</li> <li>11. Bahan baku bermutu</li> <li>12. CSR yang bagus</li> <li>13. Program perlindungan karyawan lengkap</li> <li>14. Pelatihan karyawan maksimal</li> <li>15. Inventaris perusahaan memadai</li> <li>16. Sistem informasi perusahaan bagus</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga produk tinggi</li> <li>2. Produk tidak diecer</li> </ol>
<p><b>Eksternal</b></p> <p><b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PDRB meningkat</li> <li>2. Perkembangan jumlah ternak meningkat</li> <li>3. Dukungan pemerintah terhadap pertumbuhan</li> </ol>	<p><b>Strategi SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Meningkatkan kualitas dengan beragamnya produk pakan ternak yang dimiliki PT Japfa comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang, dengan hal ini PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menyediakan pakan yang dibutuhkan pasar (S4,O2)</li> <li>2) Meningkatkan pangsa pasar yang telah dimiliki</li> </ol>	<p><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dengan mengelola SDM yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan penempatan berdasarkan divisi yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki</li> </ol>

<p>peternakan</p> <p>4. Kecanggihan IPTEK</p>	<p>dan market share yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang menjadi kekuatan bagi perusahaan dan meningkatnya PDRB (S8,S9,O1)</p> <p>3) Meningkatkan kapasitas produksi Tingginya produksi pakan ternak yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang, perusahaan dapat menyediakan pakan yang dibutuhkan pasar karena besarnya peluang yang dimiliki perusahaan dengan perkembangan jumlah ternak yang meningkat setiap tahunnya (S10, O2)</p> <p>4) Memanfaatkan dukungan pemerintah terhadap pertumbuhan peternakan yang menjadi aspek modal bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam strategi pemasaran (S4,S5,O4)</p>	<p>karyawan. Hal ini menjadi kekuatan bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam menjalankan industri pakan ternak yang dimulai dari proses pengolahan bahan baku, proses produksi, pengemasan dan pemasaran. Hal ini tidak menjadi hambatan bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang walaupun pada saat ini banyaknya perusahaan-perusahaan pesaing yang menyamai produk pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang (S1,S2,T1)</p> <p>2) Beragam produk pakan ternak yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, unit Padang yang dapat menyediakan permintaan pakan di pasaran, hal ini menjadi kekuatan bagi PT Japfa comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang walaupun banyaknya perusahaan pesaing yang menyamai produk</p> <p>3) Berbagai jenis promosi yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yang bertujuan untuk mencapai target pasar menjadi sebuah kekuatan bagi perusahaan walaupun banyaknya perusahaan pesaing yang mehyamai produk (S5,T1)</p> <p>4) Tingginya service pelanggan yang dimiliki</p>
---	--	---



		<p>PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang menjadi kekutan terbesar bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang untuk mempertahankan dan menarik pasar yang baru yang mana hal ini tidak menjadi hambatan walaupun banyaknya perusahaan pesaing (S7,T1)</p> <p>5) Dengan kecanggihan sistem informasi yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat mempermudah promosi, memperkecil biaya, waktu dan tenaga. Dimana sistem informasi Web dan facebook yang dimiliki perusahaan. Tidak menjadi penghalang banyaknya perusahaan yang menyamai produk (S16,T1)</p>
<p><b>Ancaman (<i>Treath</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya perusahaan pesaing menyamai produk</li> <li>2. Inflasi menurun</li> <li>3. Harga bahan baku melonjak tinggi</li> </ol>	<p><b>Strategi WO</b></p> <p>Tingginya harga produk pakan ternak yang ditawarkan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan produk tidak dapat diecer tidak menjadi hambatan karena besarnya peluang yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam meningkatkan penjualan dengan tingginya perkembangan jumlah ternak dan dukungan pemerintah dalam pertumbuhan peternakan yang dapat meningkatkan volume penjualan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang tanpa mengecer produk ke ritel-ritel (W1,W2,O2,O3)</p>	<p><b>Strategi WT</b></p> <p>Menetapkan strategi harga pasar yang bersaing dengan memproduksi pakan dengan biaya produksi yang rendah (W1, T1)</p>

Sumber: pengolahan data eksternal PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat ditentukan strategi apakah yang tepat guna meningkatkan volume penjualan pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang, diantaranya :

**Tabel 6. Strategi Alternatif Matriks SWOT**

Strategi matriks SWOT	Strategi
1. Meningkatkan promosi	Strategi intensif
2. Memperluas pasar	Strategi intensif
3. Meningkatkan kualitas produk	Strategi intensif
4. Meningkatkan service pelanggan	Strategi integrasi
5. Mengelola situs Web perusahaan	Strategi integrasi

Sumber: Pengolahan Data primer 2017

## B. Pembahasan

### Matriks SWOT (*Strenght-Weakness-Opportunities-Threats*) pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang antara lain:

#### Strategi S-O (*Strenght-Opportunities*)

Meningkatkan kualitas dengan beragamnya produk pakan ternak yang dimiliki PT Japfa comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang, dengan hal ini PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menyediakan pakan yang dibutuhkan pasar (S4,O2)Meningkatkan pangsa pasar yang telah dimiliki dan *market share* yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang menjadi kekuatan bagi perusahaan dan meningkatnya PDRB (S8,S9,O1)Meningkatkan kapasitas produksi Tingginya produksi pakan ternak yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang, perusahaan dapat menyediakan pakan yang dibutuhkan pasar karena besarnya peluang yang dimiliki perusahaan dengan perkembangan jumlah ternak yang meningkat setiap tahunnya (S10, O2). Memanfaatkan dukungan pemerintah terhadap pertumbuhan peternakan yang menjadi aspek modal bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam strategi pemasaran (S4,S5,O4)

#### Strategi S-T (*Strenght-treath*)

Dengan mengelola SDM yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan penempatan berdasarkan divisi yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan. Hal ini menjadi kekuatan bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam menjalankan industri pakan ternak yang dimulai dari proses pengolahan bahan baku, proses produksi, pengemasan dan pemasaran. Hal ini tidak menjadi hambatan bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang walaupun pada saat ini banyaknya perusahaan-perusahaan pesaing yang menyamai produk pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang (S1,S2,T1)

Beragam produk pakan ternak yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia tbk, unit Padang yang dapat menyediakan permintaan pakan di pasaran, hal ini menjadi kekuatan bagi PT Japfa comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang walaupun banyaknya perusahaan pesaing yang menyamai produk

Berbagai jenis promosi yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yang bertujuan untuk mencapai target pasar menjadi sebuah kekuatan bagi perusahaan walaupun banyaknya perusahaan pesaing yang menyamai produk (S5,T1). Tingginya *service* pelanggan yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang menjadi kekuatan terbesar bagi PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang untuk mempertahankan dan menarik pasar yang baru yang mana hal ini tidak menjadi hambatan walaupun banyaknya perusahaan pesaing (S7,T1). Dengan kecanggihan sistem informasi yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat mempermudah promosi, memperkecil biaya, waktu dan tenaga. Dimana sistem informasi *Web* dan *facebook* yang dimiliki perusahaan. tidak menjadi penghalang banyaknya perusahaan yang menyamai produk (T16,T1) .

### **Strategi W-O (*Wwaknesses-Oppotunity*)**

Tingginya harga produk pakan ternak yang ditawarkan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan produk tidak dapat diecer tidak menjadi hambatan karena besarnya peluang yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dalam meningkatkan penjualan dengan tingginya perkembangan jumlah ternak dan dukungan pemerintah dalam pertumbuhan peternakan yang dapat meningkatkan volume penjualan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang tanpa mengecer produk ke ritel-ritel (W1,W2,O2,O3)

### **Strategi W-T (*Weaknesses-Treath*)**

Menetapkan strategi harga pasar yang bersaing dengan memproduksi pakan dengan biaya produksi yang rendah (W1, T1)

Berdasarkan identifikasi di atas maka strategi yang paling tepat guna meningkatkan volume penjualan pakan ternak pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yaitu strategi intensif dan integrasi. Strategi intensif (David,2009) yang dapat dilakukan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang antara lain:

#### **a) Penetrasi pasar(*market penetration*)**

Penetrasi pasar (*market penetration*) adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar meliputi penambahan jumlah tenaga penjualan, peningkatan pengeluaran untuk iklan, penawaran produk-produk promosi penjualan secara ekstensif, atau pelipatgandaan upaya-upaya pemasaran.

#### **Meningkatkan promosi**

Strategi penetrasi pasar dilakukan untuk meningkatkan penjualan produk lama di pasar yang lama dengan menguatkan aspek promosi. Promosi yang telah dilakukan industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yaitu periklanan melalui media masa, spanduk-spanduk pada acara tertentu dan melalui internet. Promosi penjualan dengan menjajakan produk, penjualan pribadi dengan perbincangan dengan salah satu calon pembeli dan hubungan masyarakat dengan pemasok pelanggan dan penyalur. Tetapi penjualan dari PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang tidak sesuai dengan harapan. Kegiatan lain yang dapat dilakukan yaitu penambahan tenaga penjualan agar produk dapat tersebar dan dikenal masyarakat dan pelipatan gandaan upaya-upaya pemasaran dengan memberikan tambahan *service* pelanggan dari sebelumnya, menyelenggarakan kontes atau sayembara yang bersifat promosi, menyelenggarakan seminar yang khusus membahas produk atau jasa yang ada di perusahaan, agar pelanggan dan calon pelanggan tertarik dan loyal terhadap produk PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang.

#### **b) Pengembangan Pasar (*market development*)**

Pengembangan pasar (*market development*) meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

#### **Memperluas pasar**

Saat ini pasar yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang meliputi kota Payakumbuh, Jambi, Pariaman, Muaro Bungo dan Gunung Medan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menambah pangsa dan *market share* yang baru dengan melakukan penetrasi pasar dengan cara memasarkan produk pakan ke kota-kota lainnya yang ada di Sumatera Barat seperti daerah Pesisir, Solok, Sijunjung, Tanah Datar, Agam, Pasaman, Kepulauan Mentawai, Dharmasraya, Padang, Sawahlunto, Padang Panjang dan Bukittinggi, dengan pengembangan pasar ini produk dan perusahaan dapat dikenal dan penjualan meningkat.

**c) Pengembangan Produk (*product development*)**

Pengembangan produk (*product Development*) adalah strategi yang mengupayakan kenaikan penjualan dengan cara mengubah produk atau jasa yang ada saat ini .

**Meningkatkan kualitas produk.**

Peningkatan kualitas produk salah satu strategi yang dapat dilakukan industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang untuk meningkatkan *image* pelanggan terhadap produk PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan memenuhi permintaan pakan di pasaran. Peningkatan kualitas produk dengan pemanfaatan peralatan produksi secara maksimal yang merupakan peluang untuk dikembangkan. Peluang besar yang dimiliki yaitu terbukanya pasar dan dukungan pemerintah. Peningkatan kualitas produk bertujuan untuk menjaga dan mempertahankan produk pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yang dihasilkan dan mengurangi barang *reject*. Dengan kualitas produk yang baik maka dapat mengurangi biaya *rework*. Sehingga industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

Produk industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang yang ada saat ini yaitu dengan kemasan karung ukuran 50 kg saja. Perusahaan bisa juga menambah dan memperkecil ukuran pakan per karung agar pelanggan dapat mempunyai pilihan dalam membeli.

Strategi integrasi (David,2009) yang dapat dilakukan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang antara lain:

**d) Integrasi ke depan**

Integrasi ke depan (*Froward integration*) adalah usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali lebih besar atas distributor.

**Mengelola situs Web perusahaan**

Secara umum manfaat sistem informasi bagi perusahaan adalah untuk meningkatkan efisiensi operasional. Investasi dalam teknologi sistem informasi dapat menolong operasi perusahaan menjadi lebih efisien. Dalam hal ini perusahaan memanfaatkan *Web* dan *facebook* untuk menyediakan informasi seputar perusahaan dan bauran pemasarannya.

**Meningkatkan *service* pelanggan**

Dalam hal ini pelayanan bertujuan untuk memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat meningkatkan pelayanan yang sudah ada, untuk menimbulkan keputusan dari pihak pelanggan agar segera membeli produk yang ditawarkan perusahaan, untuk menumbuhkan kepercayaan konsumen, untuk menciptakan kepuasan konsumen dan pelanggan diperhatikan, segala kebutuhan dan untuk mempertahankan pelanggan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menambah pelayanan seperti menambah jumlah lokasi jalan-jalan pelanggan dan mengadakan acara-acara khusus untuk pelanggan seperti pertemuan dalam waktu yang sudah ditentukan.

## Kesimpulan dan Saran

### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang maka di simpulkan Strategi yang paling tepat guna meningkatkan volume penjualan pakan ternak pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang adalah strategi intensif dan integrasi. Adapun strategi intensif tersebut antara lain:

a) **Penetrasi pasar**(*market penetration*)

**Meningkatkan promosi**

Strategi penetrasi pasar dilakukan untuk meningkatkan penjualan produk lama di pasar yang lama dengan menguatkan aspek promosi.

b) **Pengembangan Pasar** (*market development*)

**Memperluas pasar**

Saat ini pasar yang dimiliki PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang meliputi kota Payakumbuh, Jambi, Pariaman, Muaro Bungo dan Gunung Medan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dapat menambah pangsa dan *market share* yang baru dengan melakukan penetrasi pasar

c) **Pengembangan Produk** (*product development*)

**Meningkatkan kualitas produk.**

Peningkatan kualitas produk salah satu strategi yang dapat dilakukan industri pakan ternak PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang untuk meningkatkan *image* pelanggan terhadap produk PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang dan memenuhi permintaan pakan di pasaran.

Strategi integrasi yang dapat dilakukan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang antara lain:

d) **Integrasi ke depan** (*Forward integration*)

**Mengelola situs Web perusahaan**

Dalam hal ini perusahaan memanfaatkan *Web* dan *facebook* untuk menyediakan informasi seputar perusahaan dan bauran pemasarannya.

**Meningkatkan service pelanggan**

Dalam hal ini pelayanan bertujuan untuk memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang.

### B. Saran

Untuk meningkatkan pengembangan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Unit Padang maka yang harus dilakukan antara lain:

- 1) Perusahaan dapat mengencer produk kepada konsumen dalam jumlah besar maupun kecil, sehingga dapat menambah volume penjualan
- 2) Harga yang ditawarkan bersaing dengan pesaing, sehingga pasar bertambah dan volume penjualan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk, unit Padang sesuai target perusahaan
- 3) Dengan banyaknya perusahaan pesaing yang menyamai produk, perusahaan harus bisa mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dan mengunggulkan produk dari pesaing.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta

Assauri, Sofyan. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Raja Grafindo Persada

David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta :Salemba Empat

Hunger, J David dan Whelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*.

Yogyakarta : Andi

Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2009. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi ke Dua Belas. Jilid 1. Terjemahan dalam bahasa Indonesia: Erlangga

Mursid M. (2010). *Mnajemen Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara

Rangkuti,Freddy. 2000.*Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama

Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta