

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki sumberdaya melimpah. Pertanian adalah salah satu sektor yang memiliki potensi sangat besar. Bidang pertanian, dewasa ini mayoritas masyarakat menuntut mutu produk pertanian tidak sekedar terlayani dengan baik dari segi kuantitas tetapi juga baik secara kualitas. Petani sebagai kunci utama dituntut memberikan produksi yang tinggi dan juga hendaknya menerapkan pengelolaan lahan pertanian yang ramah lingkungan dan berkelanjutan. Penggunaan Pupuk yang seimbang juga sangat penting untuk mencukupi kebutuhan tanaman. Pupuk adalah salah satu faktor kunci bagi ketahanan pangan di Indonesia. Penggunaan pupuk pada pertanian menyumbang 20% keberhasilan peningkatan produksi pertanian, di sisi lain pupuk juga berkontribusi sebanyak 14-25% dalam struktur biaya usaha tani. Pupuk merupakan salah satu input yang sangat esensial dalam meningkatkan produktivitas tanaman sehingga keberadaan dan pemanfaatannya memiliki posisi yang strategis Darwis & Supriyati, (2016). Pupuk banyak dikembangkan dan dipasarkan oleh perusahaan di Indonesia. Berikut adalah data jumlah pupuk cair yang terdaftar di Indonesia.

Tabel 1. Pupuk Cair yang terdaftar di Indonesia

Jenis Pupuk Terdaftar	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
Pupuk Organik	182	189	177	185	312
Pupuk Anorganik	379	433	424	385	417

Sumber : Dirjen Sarana dan Prasarana Pertanian (2024)

PT. Belerang Gunung Kawah Ijen (PT. BGKI) merupakan salah satu perusahaan baru yang berdiri pada tahun 2023, menciptakan produk pupuk cair dengan kandungan sulfur dan silika yang dan diberi nama pupuk merk “WESI”. WESI merupakan kepanjangan dari Welirang Silika atau berarti sulfur silica yang merupakan kandungan dari produk pupuk WESI itu sendiri. Pupuk WESI di

produksi setiap 7 hari sekali dengan kapasitas produksi 50-100 liter, dan per bulan mampu memproduksi 300-400 Liter. Pupuk WESI dibuat sesuai dengan standart yang telah ditetapkan sehingga dapat menghasilkan produk dengan uji efektivitas yang baik. Menurut PERMENTAN (2017), Kandungan unsur pupuk yang memenuhi standart harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku dimana untuk pupuk cair majemuk kandungan Sulfur (S) harus minimal 3%, dan Silika (Si) harus minimal 4%. Pedoman ini yang dipegang teguh oleh perusahaan sehingga hasil yang diperoleh sesuai standart.

Pupuk WESI yang diproduksi memiliki kandungan Sulfur (S) 6%, Silika (Si) 4% dan Kalium (K) 12% serta dilengkapi ZPT sebagai pelengkap. Sulfur berperan sebagai sintesa protein dan peran ganda sebagai fungisida. Silika berperan untuk memperkuat tanaman dan mempertebal dinding sel. Kalium sebagai unsur makro berperan penting untuk fase generatif pada proses bunga dan buah. Pupuk ini memiliki banyak manfaat untuk tanaman yang meliputi tanaman pangan, hortikultura hingga tanaman perkebunan. Pemasaran pupuk WESI masih terbatas pada lingkup petani di wilayah perusahaan, belum menyentuh pasar di luar wilayah perusahaan atau kios pertanian karena keterbatasan proses izin edar yang belum keluar. Proses dan persyaratan perijinan yang harus dilewati cukup panjang, dimulai dari perizinan operasional pabrik, izin produksi, izin merk, uji kandungan unsur hara, uji efektivitas, monitoring dan evaluasi kemudian diusulkan untuk mendapatkan izin edar apabila semua persyaratan sudah dipenuhi. Kendala utama yang di hadapi perusahaan adalah izin edar yang belum keluar sehingga pemasaran masih terbatas untuk kalangan perusahaan sendiri. Berikut adalah data penjualan pupuk WESI:

Tabel 2. Data Pemasaran Pupuk cair merk WESI

Wilayah Pemasaran	Bulan (satuan Liter)				
	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
Petani Sekitar Perusahaan	112	96	80	152	166
Luar wilayah / Mitra Perusahaan	73	70	80	89	88

Sumber: Data Perusahaan (2025)

Perusahaan dalam menanggapi hal tersebut melakukan penyusunan rencana pemasaran, dan mempertahankan kualitas produk. Bahan dasar utama pupuk tersebut adalah belerang (*Sulfur*), dimana keberadaan bahan baku tersebut cukup melimpah dari kawasan pegunungan ijen dengan kandungan sulfur mencapai 99%. Aspek promosi yang masih menggunakan metode *word to mouth*, belum ada promosi yang dilakukan secara berkelanjutan pada media elektronik maupun cetak. Pemasaran yang dilakukan masih dalam lingkup kecil, sehingga konsumen masih dalam lingkup daerah saja terutama untuk para petani sekitar. Permasalahan ini yang menyebabkan permintaan pupuk pada usaha ini cenderung tidak stabil. Izin edar produk yang belum terbit juga menjadikan proses penjualan masih sangat terbatas. Produksi pupuk pada usaha ini juga tidak dilakukan setiap hari, karena keterbatasan jumlah permintaan yang tidak stabil. Keterbatasan sumberdaya manusia dalam mengoptimalkan teknologi terbaru juga menjadi salah satu faktornya. Persaingan pasar pupuk yang semakin ketat, sehingga strategi pengembangan usaha sangatlah diperlukan. Permintaan pupuk dipengaruhi oleh harga, luas tanam dan dosis pemakaian Darwis & Supriyati, (2016).

Bisnis di era yang lebih kompetitif, suatu perusahaan memerlukan tipe perencanaan yang beragam dan kuat untuk menghadapi tren-tren baru yang akan bermunculan. Perusahaan memerlukan perencanaan yang sangat kuat agar dapat melalui perubahan yang dilaksanakan sejak sekarang. Dibutuhkan suatu manajemen strategi yang berorientasi pada masa depan, berfokus pada terciptanya impian dan perubahan yang kreatif, perpaduan sumberdaya guna mencapai keunggulan dalam bersaing, penciptaan kerangka kerja, dan prespektif perencanaan yang lebih utuh dan menyeluruh. Menurut Rusdi, (2018) manajemen strategi ialah suatu seni untuk memformulasi, implementasi dan evaluasi keputusan yang bersifat fungsional yang digunakan sebagai panduan tindakan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Manajemen strategi dapat membantu perusahaan menangani ketidakpastian melalui suatu pendekatan yang sistematis, menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi serta menjadi sebuah sarana komunikasi jangka panjang dan acuan bagi pemilik usaha. Memperhatikan dimensi eksternal (pelanggan dan pasar) adalah

perspektif yang relevan untuk suatu strategi bisnis. Pendekatan yang dilakukan juga menjadi indikator penting, model pendekatan dan dasar pemikiran yang kurang tepat akan menghasilkan strategi bisnis yang kurang tepat pula Rifai, (2012). Pendekatan model bisnis dengan *Business Model Canvas* (BMC) serta strategi bisnis dengan analisis SWOT merupakan salah satu solusi yang perlu diterapkan. Konsep model dan strategi bisnis ini dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan pengembangan bisnisnya.

Business Model Canvas (BMC) merupakan model bisnis yang disusun secara inovatif berupa suatu kanvas lukisan sehingga memudahkan untuk dimengerti oleh pembacanya Tim PPM Manajemen, (2012). BMC dapat menggambarkan secara visual kondisi perusahaan dari memperoleh bahan baku sampai dengan memperoleh pendapatan. Pendekatan *Business Model Canvas* dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur yang awalnya disajikan dalam bentuk visual berupa suatu kanvas lukisan, sehingga akan memudahkan pembacanya untuk memahami keseluruhan ruang lingkup dari model bisnis yang diilustrasikan. Selain itu, *Business Model Canvas* juga merupakan pendekatan yang menjanjikan dan mudah digunakan oleh perusahaan untuk dapat memetakan, menganalisis dan mendiskusikan situasi perusahaan menurut sembilan elemen BMC dengan cepat.

Model bisnis perlu di evaluasi dan menjadi salah satu aktivitas penting yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan, kondisi pasar serta melakukan penyesuaian terhadap kondisi pasar yang dihadapi. Osterwalder et al., (2012) menyatakan bahwa pendekatan BMC dapat menunjukkan suatu kelemahan atau kelebihan dalam satu blok elemen dapat memengaruhi satu atau beberapa blok elemen lainnya dalam model, atau bahkan memengaruhi keseluruhan model. Salah satu cara yang efektif untuk melakukan evaluasi terhadap model bisnis adalah dengan melakukan analisis SWOT tentang kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*).

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) adalah mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan Rangkuti, (2016). Analisis SWOT sangat berguna untuk menentukan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk suatu perusahaan. Perusahaan dapat

mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap perusahaan diantaranya faktor internal dan eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman bagi perusahaan. Dimana dengan adanya analisis SWOT, bermanfaat untuk mempertahankan kekuatan dan peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan, serta meminimalisasi faktor kelemahan dan ancaman bagi perusahaan, sehingga dengan adanya hal tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi usaha yang akan dijalankan untuk mengambil keputusan yang tepat.

Strategi yang telah di analisis melalui matriks SWOT kemudian dapat di analisis menggunakan QSPM untuk menentukan prioritas strategi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Menurut David, F.R (2016) menyatakan bahwa QSPM merupakan alat analisis yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dan tindakan alternatif yang layak. Teknik QSPM membentuk kerangka analitis formulasi strategi. Teknik analisis ini secara jelas menunjukkan prioritas strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih. Pada pengembangan sebuah perusahaan, penting untuk memahami model bisnis sebagai dasar dari keberlanjutan perusahaan. Strategi pengembangan bisnis menjadi langkah lanjutan dari analisis model bisnis untuk menentukan langkah yang tepat bagi perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu, pada penelitian ini difokuskan untuk memaksimalkan pengembangan usaha pupuk cair merk WESI melalui pendekatan model bisnis dengan analisis *Business Model Canvas* (BMC), dan strategi bisnis dengan analisis SWOT dan QSPM.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis yang tepat pada pupuk cair WESI dengan pendekatan BMC?
2. Apa saja faktor internal dan eksternal pada pupuk cair WESI melalui pendekatan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan.?

3. Apa yang menjadi strategi pengembangan bisnis pupuk cair *WESI* melalui pendekatan analisis SWOT?
4. Apa yang menjadi strategi prioritas dalam pengembangan bisnis pupuk cair *WESI* melalui pendekatan analisis QSPM.?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat diambil tujuan sebagai berikut:

1. Menyusun model bisnis yang tepat pada pupuk cair *WESI* dengan pendekatan BMC.
2. Merumuskan faktor internal dan eksternal pada pupuk cair *WESI* melalui pendekatan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan.
3. Menentukan strategi pengembangan bisnis pupuk cair *WESI* melalui pendekatan analisis SWOT.
4. Menentukan strategi prioritas dalam pengembangan bisnis pupuk cair *WESI* melalui pendekatan analisis QSPM.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan PT. Belerang Gunung Kawah Ijen, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pikiran dalam melakukan pengembangan bisnis pupuk cair *WESI*.
2. Bagi penulis, penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan pengetahuan dan pengalaman di bidang strategi pengembangan usaha pupuk.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian yang sejenis.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini di fokuskan pada produk pupuk cair merk WESI milik perusahaan PT. Belerang Gunung Kawah Ijen di Kabupaten Banyuwangi untuk menyusun model bisnis dengan pendekatan analisis Business Model Canvas (BMC) melalui sembilan elemen. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan dan menyusun strategi dengan pendekatan analisis SWOT. Menentukan prioritas strategi akan dianalisis melalui pendekatan analisis QSPM untuk memperoleh susunan alternatif strategi yang yang tepat dalam mengimplementasikan strategi untuk membantu perusahaan dalam mengembangkan usahanya.