

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan di berbagai industri dituntut untuk mengembangkan strategi pemasaran yang efektif guna memastikan produk mereka dapat menjangkau konsumen akhir secara optimal (Ikbal *et al.*, 2021). Saluran distribusi memainkan peran kunci dalam memperlancar pergerakan produk dari produsen ke konsumen, yang merupakan bagian signifikan dari aktivitas ekonomi global (Bronnenberg & Ellickson, 2015). Saluran distribusi tidak hanya berfungsi untuk mendistribusikan produk, tetapi juga berkontribusi pada sepertiga Produk Domestik Bruto (PDB) global melalui aktivitas grosir, ritel, dan distribusi (Malik *et al.*, 2024). Saluran distribusi yang efektif sangat bergantung pada peran distributor sebagai perantara antara produsen dan konsumen akhir. Distributor memiliki peran strategis dalam memperluas jangkauan pasar serta memastikan ketersediaan produk di lokasi dan waktu yang sesuai dengan kebutuhan konsumen (Ezekiel *et al.*, 2020).

Namun, dalam konteks penyaluran pupuk bersubsidi di Indonesia, efektivitas saluran distribusi tampaknya belum sepenuhnya mampu menjamin ketersediaan produk di tingkat pengguna akhir, sebagaimana tercermin dari berbagai pemberitaan, penelitian dan realisasi distribusi di lapangan. Berdasarkan laporan *ekonomi.bisnis.com*, pada tahun 2024 pupuk bersubsidi dilaporkan langka sehingga dianggap tidak mencukupi kebutuhan petani di berbagai wilayah. Demikian pula pada penelitian yang dilakukan oleh Isyanto (2024), menunjukkan

bahwa sistem distribusi pupuk di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat efektivitasnya. Meskipun pemerintah telah menetapkan prinsip distribusi pupuk berdasarkan asas 6T “tepat jenis, jumlah, harga, tempat, waktu, dan mutu”, kenyataannya distribusi pupuk bersubsidi di lapangan sering kali tidak berjalan sesuai ketentuan. Kondisi ini ditandai dengan masih terjadinya kelangkaan pupuk di tingkat petani.

Meskipun demikian, data penyaluran nasional justru menunjukkan bahwa ketersediaan pupuk di tingkat produsen dan alokasi resmi telah disiapkan dalam jumlah memadai oleh PT Pupuk Indonesia (Persero). Data resmi menunjukkan bahwa PT Pupuk Indonesia telah menetapkan alokasi pupuk bersubsidi sebesar 9.550.000 ton sesuai RUPS RKAP 2024, dengan realisasi penyaluran mencapai 7.540.000 ton, sementara sisanya dijual kepada sektor perkebunan, industri dan diekspor ke luar negeri. Kondisi ini menunjukkan bahwa isu kelangkaan pupuk lebih disebabkan oleh persoalan distribusi yang tidak efektif, bukan karena keterbatasan produksi atau alokasi. Pola serupa juga terlihat pada tahun 2025, di mana dari target alokasi sebesar 9.550.000 ton, hingga akhir Mei baru tersalurkan 3.085.311 ton atau sekitar 32%. Fakta tersebut mengindikasikan bahwa meskipun kapasitas produksi memadai, sistem distribusi dan penyaluran yang belum optimal tetap menjadi kendala utama dalam memastikan ketersediaan pupuk bersubsidi di tingkat petani.

Sebagai bagian dari sistem distribusi nasional yang dikelola oleh PT Pupuk Indonesia, PT Pupuk Iskandar Muda (PIM) merupakan salah satu entitas strategis yang berperan penting dalam penyaluran pupuk bersubsidi di wilayah Sumatera

bagian utara, khususnya di Provinsi Aceh, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Riau, dan Kepulauan Riau. PT Pupuk Iskandar Muda merupakan anak perusahaan BUMN yang bergerak di bidang industri pupuk dan petrokimia serta berlokasi di Lhokseumawe, Aceh. PT Pupuk Iskandar Muda merupakan salah satu produsen utama pupuk bersubsidi dan memiliki peran strategis dalam mendukung program ketahanan pangan nasional melalui penyediaan pupuk bagi sektor pertanian. Perusahaan ini juga menunjukkan dinamika saluran distribusi yang kompleks, yang didukung oleh berbagai fungsi pemasaran internal. Saluran distribusi PT Pupuk Iskandar Muda tidak hanya mencakup jalur fisik penyaluran produk, tetapi juga diperkuat oleh peran tim Humas, tim *Corporate Communication*, dan tim *Marketing Support*. Ketiga elemen ini berkontribusi dalam membangun komunikasi yang efektif, memperkuat citra perusahaan, serta mendukung strategi pemasaran agar produk pupuk dapat menjangkau konsumen secara optimal, baik dari sisi efektivitas maupun efisiensi.

Namun demikian, dalam praktiknya, efektivitas saluran distribusi PT Pupuk Iskandar Muda masih menghadapi tantangan, khususnya dalam konteks penyaluran pupuk bersubsidi. Meskipun stok pupuk telah tersedia di gudang produsen yang ada di wilayah provinsi dan kabupaten, tidak seluruhnya berhasil menjangkau konsumen akhir secara maksimal. Hal ini tercermin dari gap antara alokasi dan realisasi penyaluran pupuk pada beberapa tahun terakhir, yang mengindikasikan adanya hambatan pada rantai distribusi. Ketidaktercapaian target penyaluran ini tidak hanya berdampak pada kinerja pemasaran perusahaan, tetapi

juga dapat menghambat program ketahanan pangan nasional yang sangat bergantung pada distribusi pupuk tepat waktu dan sasaran.

Kinerja penyaluran pupuk urea bersubsidi oleh PT Pupuk Iskandar Muda dapat dilihat melalui data realisasi penjualan terhadap alokasi yang telah ditetapkan berdasarkan RUPS RKAP dalam lima tahun terakhir. Data tersebut menunjukkan fluktuasi capaian distribusi, dengan pencapaian tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebesar 112,49%, namun menurun signifikan pada tahun 2023 menjadi hanya 76,40%. Berikut adalah data lengkap alokasi, realisasi, dan persentase pencapaian penyaluran pupuk urea bersubsidi selama periode 2020–2024:

Tabel 1.1
Alokasi & Realisasi Penyaluran Pupuk Bersubsidi
PT Pupuk Iskandar Muda Sesuai RUPS RKAP 2020-2024

Tahun	Alokasi (ton)	Realisasi (ton)	Persentasi
2020	300.771,00	338.327,35	112,49
2021	460.418,05	413.446,15	89,80
2022	447.930,00	419.607,65	93,68
2023	480.641,04	367.207,40	76,40
2024	385.183,00	332.826,45	86,41

Sumber: PT Pupuk Iskandar Muda

Kondisi fluktuatif juga tercermin pada realisasi penyaluran pupuk bersubsidi sepanjang paruh pertama tahun 2025, yang menunjukkan capaian di bawah target alokasi. Hingga Mei 2025, realisasi penyaluran di wilayah ini baru mencapai 324.008 ton atau sebesar 29,8% dari total alokasi yang ditetapkan, yaitu 1.087.380 ton. Fluktuasi capaian distribusi pupuk bersubsidi menunjukkan bahwa ketersediaan produk di tingkat produsen maupun distributor belum secara otomatis menjamin tercapainya penyaluran yang optimal ke konsumen akhir.

Kondisi ini mengindikasikan perlunya dilakukan evaluasi yang menyeluruh terhadap efektivitas strategi perusahaan dalam mendukung kinerja distribusi, khususnya melalui implementasi program *trade promotion*. *Trade promotion* merujuk pada pemberian insentif oleh produsen kepada pelaku dalam saluran distribusi, seperti grosir dan pengecer, yang tidak ditujukan langsung kepada konsumen akhir (Ezekiel *et al.*, 2020). PT Pupuk Iskandar Muda (PIM) telah mengadopsi berbagai bentuk insentif, antara lain berupa pemberian alat pertanian, logam mulia, hingga program wisata, sebagai penghargaan bagi mitra distribusi yang berhasil mencapai target penjualan tertentu. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan serta memodifikasi perilaku pengecer agar lebih aktif dalam menyimpan stok, menyediakan ruang display, dan mempromosikan produk secara lebih intensif (Etuk *et al.*, 2022). Namun demikian, insentif yang telah diberikan oleh PIM kepada distributor belum menunjukkan efektivitas yang optimal, sebagaimana tercermin dari ketidaksesuaian antara target dan realisasi distribusi berdasarkan data alokasi yang telah dipaparkan sebelumnya.

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, *trade promotion* menjadi sarana penting untuk meningkatkan kapasitas distribusi, mempercepat penyaluran produk, serta menstimulasi volume penjualan (Ikbal *et al.*, 2021). Ezekiel *et al.* (2024), *trade promotion* juga membantu mengurangi akumulasi inventaris di tingkat produsen dengan mendorong distributor membeli lebih awal atau dalam jumlah besar, sehingga turut meningkatkan efisiensi logistik dan distribusi. Lebih jauh, *trade promotion* berperan penting dalam keberhasilan sebuah merek, terutama karena ketergantungan produsen terhadap pengecer sebagai

saluran promosi kedua setelah produsen itu sendiri (Fatihudin & Firmansyah, 2019). Oleh karena itu, produsen perlu mengarahkan komunikasi dan dukungan pemasaran kepada seluruh jaringan distribusi sebagai mitra strategis dalam mencapai tujuan pemasaran dan peningkatan *sales volume*.

Sales volume merupakan total pendapatan yang diperoleh perusahaan dari hasil penjualan produk dalam periode tertentu (Ikbal *et al.*, 2021). Semakin tinggi *sales volume* yang dicapai, semakin besar peluang perusahaan untuk memperoleh laba, sehingga indikator ini menjadi salah satu ukuran utama kinerja pemasaran yang perlu dievaluasi secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, pencapaian *sales volume* yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan produk di pasar, tetapi juga oleh efektivitas strategi trade promotion yang diterapkan perusahaan (Ezekiel *et al.*, 2020). Oleh karena itu, penerapan *sales contest*, *promotion policy*, dan *distributor sales person incentives* sebagai bentuk *trade promotion* memainkan peran penting dalam mendorong distributor agar lebih aktif memasarkan produk dan, pada akhirnya, meningkatkan *sales volume* secara signifikan (Magnotta *et al.*, 2020; Ikbal *et al.*, 2021).

Salah satu bentuk strategi *trade promotion* yang terbukti efektif dalam mendorong peningkatan *sales volume* adalah *sales contest*. *Sales contest* merupakan program insentif jangka pendek yang dirancang oleh produsen untuk memotivasi distributor atau tenaga penjualan dalam mencapai target penjualan tertentu, seperti meningkatkan volume penjualan, memperluas cakupan pasar, menghabiskan stok lama, atau memperkenalkan produk baru (Ezekiel *et al.* 2020). Program ini biasanya disertai penghargaan berupa uang tunai, barang, atau

perjalanan bagi distributor yang mencapai hasil terbaik dalam periode waktu yang telah ditentukan (Etuk *et al.*, 2022). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *sales contest* memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan *sales volume*, karena mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan partisipasi aktif distributor dalam mendistribusikan produk (Ezekiel *et al.*, 2020). Dengan demikian, pelaksanaan *sales contest* yang terencana dan terukur menjadi salah satu faktor penting dalam strategi distribusi perusahaan yang bertujuan untuk mengoptimalkan pencapaian *sales volume*.

Selain *sales contest*, strategi lain dalam *trade promotion* yang juga memainkan peran penting dalam mendorong *sales volume* adalah *promotion policy*. Ikbal *et al.* (2021), *promotion policy* atau kebijakan promosi merupakan bagian integral dari strategi pemasaran yang berfungsi sebagai pedoman dalam merancang bentuk, intensitas, dan pelaksanaan kegiatan promosi untuk mencapai tujuan pemasaran yang ditetapkan. *Promotion policy* disusun untuk merangsang permintaan, meningkatkan kesadaran merek, dan mendorong peningkatan volume penjualan dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Johoran, 2019). Dalam praktiknya, kebijakan *promotion policy* juga digunakan untuk mengelola siklus hidup produk, membangun *loyalitas* saluran distribusi, dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar (Ikbal *et al.* 2021). Oleh karena itu, efektivitas *promotion policy* sangat menentukan keberhasilan strategi pemasaran secara keseluruhan, terutama dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif dan berubah dengan cepat.

Selain strategi-strategi di atas, strategi berikutnya adalah *distributor sales person incentives* atau insentif bagi tenaga penjualan distributor. *Distributor sales person incentives* merupakan mekanisme strategis yang digunakan oleh produsen untuk memotivasi tenaga penjual di tingkat distributor agar lebih fokus memasarkan produk tertentu dibandingkan produk pesaing (Magnotta *et al.*, 2020). Salah satu bentuk insentif yang umum digunakan adalah *spiff*, komisi langsung yang dibayarkan oleh produsen kepada tenaga penjual distributor sebagai imbalan atas penjualan produk mereka (Kearney *et al.*, 2023). Insentif ini bertujuan untuk mendorong peningkatan *focused effort*, yaitu usaha aktif yang dilakukan tenaga penjual dalam mencari peluang dan menjual produk spesifik dari produsen (Magnotta *et al.*, 2020). Studi Magnotta *et al.* (2020) menunjukkan bahwa pemberian insentif kepada distributor berpengaruh positif terhadap kinerja unit penjualan.

Dengan demikian, insentif yang diberikan melalui strategi *trade promotion* akan efektif mendorong peningkatan penjualan apabila didukung oleh kinerja distribusi yang optimal. *Distribution marketing performance* atau kinerja pemasaran distribusi merupakan variabel mediasi yang krusial dalam menjembatani pengaruh strategi *trade promotion* terhadap pencapaian *sales volume* (Ezekiel *et al.*, 2020; Etuk *et al.*, 2022). *Distribution marketing performance* mencerminkan efektivitas distributor dalam melaksanakan fungsi-fungsi pemasaran seperti cakupan pasar, kecepatan penyaluran, dan pencapaian target penjualan (Ezekiel *et al.*, 2020). Studi Ezekiel *et al.* (2020), menunjukkan bahwa program *trade promotion* secara signifikan meningkatkan kinerja distributor, yang kemudian

berdampak pada peningkatan *sales volume*. Hal serupa ditemukan oleh Etuk *et al.* (2022), yang mengungkapkan bahwa keberhasilan *trade promotion* sangat bergantung pada kemampuan distributor pemasaran dalam mendistribusikan produk secara cepat dan tepat sasaran. Oleh karena itu, *distributor marketing performance* berperan sebagai mekanisme yang menyalurkan pengaruh insentif promosi terhadap peningkatan hasil penjualan di tingkat pasar.

Sejumlah penelitian terdahulu telah dilakukan untuk mengevaluasi kinerja saluran distribusi, termasuk studi yang dilakukan oleh Isyanto (2024) yang berfokus pada distribusi pupuk di Indonesia. Penelitian tersebut menyoroti faktor-faktor seperti kualitas produk, kebijakan harga, sistem distribusi, dan kepuasan pelanggan dalam hubungannya dengan kinerja pemasaran pupuk serta kontribusinya terhadap ketahanan pangan. Hasil temuan Isyanto (2024) menunjukkan bahwa kinerja distribusi pupuk di Indonesia masih belum optimal, sebagaimana tercermin dari masih terjadinya kelangkaan pupuk di tingkat petani. Meskipun penelitian tersebut relevan dalam konteks distribusi, fokus utamanya tidak secara khusus menelaah aspek promosi dagang (*trade promotion*), terutama yang berkaitan dengan pemberian insentif atau skema promosi kepada distributor, agen, atau pengecer atau aspek lain yang menjadi inti dalam kajian *trade promotion*.

Berbeda dengan penelitian tersebut, kajian mengenai saluran distribusi yang berfokus pada *trade promotion* menempatkan perhatian pada peran *sales contest*, *promotion policy* dan *distributor sales person incentives* dalam mendorong *sales volume* melalui *distributor marketing performance* sebagai variabel mediasi. Studi-studi di bidang ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti, antara lain Michael

& Ogwo (2013), Ezekiel *et al.* (2020), Magnotta *et al.* (2020), dan Ikbal *et al.* (2021). Hasil penelitian Ikbal *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *sales contest* berpengaruh positif signifikan terhadap *sales volume*, sedangkan *promotion policy* justru berpengaruh negatif terhadap variabel yang sama. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Magnotta *et al.* (2020), yang menegaskan bahwa pemberian insentif berdampak positif terhadap upaya (*effort*) distributor.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa optimalisasi *sales volume* tidak hanya bergantung pada tersedianya produk dan kekuatan merek, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas strategi *trade promotion* yang diterapkan oleh perusahaan, khususnya dalam bentuk *sales contest*, *promotion policy*, dan *distributor salesperson incentives*. Ketiga strategi ini memiliki potensi besar dalam meningkatkan motivasi distributor, memperkuat *loyalitas* saluran distribusi, serta mendorong percepatan dan perluasan jangkauan pasar. Namun demikian, agar dampak dari strategi promosi tersebut benar-benar terealisasi, *distribution marketing performance* perlu dikelola secara optimal karena berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara *trade promotion* dan pencapaian *sales volume*. Dalam konteks ini, PT Pupuk Iskandar Muda sebagai produsen pupuk urea bersubsidi menghadapi tantangan nyata dalam efektivitas saluran distribusi, sehingga penting untuk mengkaji secara empiris bagaimana pengaruh ketiga bentuk *trade promotion* tersebut terhadap *sales volume* melalui peran mediasi dari *distributor marketing performance*.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang penulis tuangkan dalam suatu karya ilmiah dengan judul

“Pengaruh *Sales Contest, Promotion Policy* dan *Distributor Sales person Incentives* terhadap *Sales Volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda dengan *Distributor Marketing Performance* sebagai Variabel Mediasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *sales contest* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
2. Bagaimana pengaruh *promotion policy* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
3. Bagaimana pengaruh *distributor salesperson incentives* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
4. Bagaimana pengaruh *distributor marketing performance* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
5. Bagaimanakah pengaruh *sales contest* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
6. Bagaimana pengaruh *promotion policy* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
7. Bagaimana pengaruh *distributor sales person incentives* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
8. Apakah *distributor marketing performance* memediasi pengaruh *sales contest* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?

9. Apakah *distributor marketing performance* memediasi pengaruh *promotion policy* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?
10. Apakah *distributor marketing performance* memediasi pengaruh *distributor sales person incentives* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah di kemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *sales contest* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *promotion policy* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
3. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *distribution sales person incentives* terhadap *distributor marketing performance* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
4. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *distributor marketing performance* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
5. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *sales contest* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
6. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *promotion policy* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
7. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *distributor sales person incentives* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.

8. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran *distributor marketing performance* sebagai variabel mediasi *sales contest* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
9. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran *distributor marketing performance* sebagai variabel mediasi *promotion policy* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.
10. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran *distributor marketing performance* sebagai variabel mediasi *distribution sales person incentives* terhadap *sales volume* pada PT Pupuk Iskandar Muda.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat teoritis yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Penelitian

Sebagai tambahan pengetahuan dalam memperluas wawasan khususnya tentang pengaruh *trade promotion (sales contest, promotion policy, distributor salesperson incentives)* terhadap *sales value* melalui *distributor performance* pada distributor PT Pupuk Iskandar Muda. Serta mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh di perkuliahan dengan kondisi nyata yang ditemukan di lapangan.

2. Untuk Pengembangan Teori

Hasil yang diperoleh dari pengembangan ilmu manajemen pemasaran ini bisa digunakan sebagai referensi tambahan pada bidang karya ilmiah lainnya

khususnya bagi mahasiswa dengan bidang ilmu yang terkait. Penelitian ini juga merupakan bentuk pembelajaran dan latihan atas teori-teori yang diperoleh sehingga diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan dokumentasi ilmiah.

3. Bagi perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi PT Pupuk Iskandar Muda kedepan untuk lebih lagi memperhatikan lagi bahwa *trade promotion (sales contest, promotion policy, distributor salesperson incentives)* pada distributor sangat penting dan dapat meningkatkan nilai perusahaan menjadi lebih baik.

4. Bagi Pihak Lain

Sebagai referensi bagi pihak yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut dan sejenis pada masa yang akan datang.