

PEMASARAN BERBASIS NILAI MELALUI PENINGKATAN PENJUALAN PT. SEMEN TONASA

VALUE BASED MARKETING WITH INCREASSING OF SALE PT. SEMEN TONASA

AGUS SIDIK PRAMONO



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2009**

**PEMASARAN BERBASIS NILAI MELALUI
PENINGKATAN PENJUALAN PT. SEMEN TONASA**

T E S I S

Sebagai Salah Satu Syarat Mencapai Gelar Magister

Program Magister Manajemen
Kekhususan Manajemen Pemasaran

Disusun dan diajukan oleh :

AGUS SIDIK PRAMONO

Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2009**

T E S I S

**PEMASARAN BERBASIS NILAI MELALUI
PENINGKATAN PENJUALAN PT. SEMEN TONASA**

Disusun dan Diajukan Oleh :

AGUS SIDIK PRAMONO
Nomor Pokok P2100208927

MENYETUJUI :

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si

Prof. Dr. Otto R. Payangan, SE., M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan maupun pembahasan tesis ini penulis tak luput dari kesulitan maupun hambatan. Namun dengan kesabaran dan ketekunan serta dengan adanya bantuan, bimbingan dan saran-saran, maka penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu penulis, terutama kepada :

1. Prof. DR. Haris Maupa, SE. MSi., Kepala Pelaksana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Prof. DR. Abd. Rahman Kadir, SE., MSi. Sebagai pembimbing pertama dan Prof. DR. Otto R. Payangan, SE., MSi. Sebagai pembimbing kedua, atas kesediaan dan kerelaan hati telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memeriksa serta memberikan petunjuk dalam penyusunan tesis ini sampai selesai.

3. Prof. DR. H. Osman Lewangka, MA., Prof. DR. Haris Maupa, SE., MSi., DR. Indriyanti Sudirman, SE., MSi., selaku Tim Penguji yang telah memberikan saran dan perbaikan selama penelitian tesis ini.
4. Istriku tercinta Sri Hermayati, SH., yang terus menerus memberikan semangat dan kebahagiaan pada penulis.
5. Semua rekan kerja penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang banyak membantu mencarikan data-data yang diperlukan dalam penulisan tesis ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan pada penulisan tesis ini bernilai ibadah disisiNya. Akhirnya dengan penuh kerendahan hati penulis menyadari bahwa baik materi maupun tata cara penulisan tesis ini terdapat kekurangan dan kelemahan, olehkarena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Akhirya dengan penuh kerendahan hati, penulis mempersembahkan tesis ini kepada Almamater sebagai wujud kecintaan.

Wassalamualaikum wr.wb

Makassar, Desember 2008

Penulis

ABSTRAK

AGUS SIDIK PRAMONO. Pemasaran Berbasis Nilai Melalui Peningkatan Penjualan PT. Semen Tonasa (dibimbing oleh Abd. Rahman Kadir dan Otto R. Payangan),

Penelitian ini bertujuan (1) mengetahui posisi pada PT Semen Tonasa, (2) menentukan strategi pemasaran yang berbasis nilai yang dapat dilakukan pada kondisi perusahaan dan situasi pasar saat ini.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif dengan dua alat analisis, yaitu paired sample T test dan matrix performance-importance secara sistematis yang kemudian digunakan dalam perencanaan strategis pemasaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai bauran pemasaran PT. Semen Tonasa, baik secara total maupun per dimensi relative cukup baik. Terdapat perbedaan antara nilai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan. Hal ini berarti ada kesenjangan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan volume penjualan.

Berdasarkan analisis matrix performance-importance, diketahui bahwa ada beberapa faktor yang memiliki tingkat kepentingan tinggi, namun berada pada kinerja yang rendah, yakni pada posisi kuadran A sehingga perlu adanya upaya dari pihak manajemen untuk menggeser ke posisi kuadran B.

Semen Tonasa dalam usaha meningkatkan penjualan yang berdasar pada nilai pemasaran yaitu dengan pengembangan strategi komunitas pemasaran yaitu membangun kedekatan dengan komunitas yang berperan penting secara langsung dan tidak langsung dalam proses pembelian semen.

ABSTRACT

AGUS SIDIK PRAMONO. Value Based Marketing With Increasing of Sale PT. Semen Tonasa (Supervised by Abd. Rahman Kadir and Otto R. Payangan),

The purpose of research are (1) to know position PT. Semen Tonasa in the market, (2) to determine marketing strategy based on the value that can be done in the company condition and market condition.

Data analysis method that is used in this research are systematically qualitative and quantitative analysis approach. Thus be implied in the planning of marketing strategy.

Result of the research shows that spreading value of marketing PT. Semen Tonasa is totally or per relative dimension good enough. There is different between importance degree and satisfaction degree. It means that between importance degree and satisfaction degree which be felt customer. management must concern how to increase the sale volume.

Base analisis matrix performance importance, known that there is any factor which have high importance degree, but on low performance, namely on course quadrant A so needs to mark sense effort of management party to angle to quadrant position B.

Tonasa's cement in effort increases based sell appreciative marketing which is with community strategy development marketing which is build closeness with community that gets straightforward essential role and indirect on buy process cement.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Pemasaran (Marketing)	10
B. Manajemen Pemasaran	13
C. Value Based Marketing (VBM)	15
D. Kerangka Konsep Penelitian	28
E. Kerangka Pikir Penelitian	29
F. Hipotesis Penelitian	32
III. METODE PENELITIAN	33
A. Jenis dan Desain Penelitian	33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	33
C. Peralatan, Populasi dan Sampel	34
D. Pengumpulan Data dan Analisis Data	36
E. Metode Analisis	38

F. Definisi Operasional Penelitian	43
G. Kerangka Operasional Penelitian	45
IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	46
A. Sejarah Singkat PT Semen Tonasa	46
B. Visi dan Misi Perusahaan	49
C. Struktur Organisasi	51
V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Pemasaran Produk	54
B. Posisi Produk Perusahaan PT Semen Tonasa	57
C. Analisis Segmentasi, Target dan Posisi Produk Semen Tonasa	61
D. Analisis Strategi Meningkatkan Nilai Pemasaran Semen Tonasa	70
E. Analisis Kinerja Bauran Pemasaran Produk Semen Tonasa	77
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	viii

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kapasitas Pabrik Semen di Indonesia	3
2.	Volume Penjualan dan Market Share Semen di Indonesia	56
3.	Volume Penjualan dan Market Share Semen di Indonesia Wilayah Timur	56
4.	Daya Tarik Industri Semen Tonasa	59
5.	Daya Saing Industri Semen Tonasa	60
6.	Pangsa Pasar Semen di Indonesia	63
7.	Pangsa Pasar Semen di Kawasan Timur Indonesia	63
8.	Proporsi Penguasaan Pasar	64
9.	Market Share dan Market Growth Semen Indonesia	66
10.	Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan Faktor Produk	78
11.	Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan Faktor Distribusi	79
12.	Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan Faktor Promosi	80
13.	Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan Faktor Harga	81
14.	Penilaian Tingkat Kepentingan Pelanggan Faktor Produk	83
15.	Penilaian Tingkat Kepentingan Pelanggan Faktor Distribusi	84
16.	Penilaian Tingkat Kepentingan Pelanggan Faktor Promosi	85
17.	Penilaian Tingkat Kepentingan Pelanggan Faktor Harga	86
18.	Tingkat Kesesuaian antara Kepuasan dan Kepentingan	87
19.	Produktivitas Semen Tonasa	94

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Elemen Strategi Pemasaran Berbasis Nilai	16
2.	Fokus Stratejik Pemasaran Berbasis Nilai	17
3.	Kerangka Pikir Penelitian	31
4.	Diagram Portofolio Produk (BCG)	39
5.	Diagram Kartesius Matrix Importance and performance	41
6.	Kerangka Operasional Penelitian	45
7.	Struktur Organisasi Semen Tonasa	51
8.	Peta Matriks Produk Semen Tonasa	60
9.	Matriks BCG Semen Tonasa	67
10.	Kinerja Bauran Pemasaran Semen Tonasa	90

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
Lampiran 1.	Kuesioner Kineja Bauran Pemasaran Semen Tonasa	100
Lampiran 2.	Jawaban Responden Tingkat Kepuasan	101
Lampiran 3.	Jawaban Responden Tingkat Kepentingan	102
Lampiran 4.	Data Hasil Uji T Pada Korelasi Parsial Tingkat Kepuasan Dan Tingkat Kepentingan	103

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemasaran cenderung kehilangan pamor dalam dunia bisnis (termasuk Indonesia) dalam era millennium ketiga karena kegiatan pemasaran tidak cukup ter-integrasi dengan isu-isu financial dan stratejik dari suatu proses bisnis, jadi dibutuhkan pemikiran baru dalam pemasaran dimana kegiatan pemasaran lebih terkait langsung dengan penciptaan *shareholder value*. Shareholder value adalah nilai pasar yang tepat dari ekuitas pengawas investor pada perusahaan.

Pada dasarnya organisasi perusahaan adalah institusi penciptaan kekayaan bahkan harus mampu melipatgandakan kekayaan, untuk dapat bertahan dan tumbuh dilingkungan bisnis tersebut.

Keberadaan suatu perusahaan bermula dari adanya investasi para investor, untuk perusahaan berbentuk perseroan terbatas (PT), investasi berasal dari pemegang saham (*shareholder*). Para investor berharap organisasi perusahaan mampu mencipta kekayaan bagi mereka, oleh karena itu manajemen perusahaan dituntut oleh para investor untuk menjadikan perusahaan yang mereka kelola mampu menghasilkan dan

menambah kekayaan bagi para investor, yaitu dengan mengarahkan pengelola organisasi perusahaan ke sasaran strategik yang mampu menciptakan nilai bagi pemegang saham (*shareholder value*). Hal ini menjadikan perusahaan mempunyai kemampuan secara berkelanjutan menarik modal para investor untuk menyediakan produk dan jasa bagi pelanggan, lapangan pekerjaan bagi personil perusahaan, peluang bisnis bagi pemasok, pajak penghasilan bagi negara dan berbagai manfaat lain bagi masyarakat secara keseluruhan.

Peter Doyle (tahun 2000) berpendapat bahwa tujuan dari pemasaran adalah memberikan sumbangan maksimal nilai pemegang saham dan pelaksanaan strategi pemasaran senantiasa dievaluasi untuk tetap meningkatkan nilai pemegang saham sebagai investor. Konsep baru ini dikenal sebagai pemasaran berdasarkan nilai (*value-based marketing*). (Sumber Peter Doyle, 2000,p 20 Value-Based Marketing)

Dunia persemenan di Indonesia terus berkembang dan menuju arah globalisasi, menembus batas negara, seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Anti Monopoli dimana sekarang ini tidak berlaku lagi daerah pemasaran yang telah ditetapkan oleh Asosiasi Semen Indonesia (ASI). Sejak tahun 1998, dengan dikeluarkannya Surat Menperindag No. 48/MPP/I/1998 tanggal 21 januari 1998 mengenai Perdagangan Semen di Dalam Negeri, maka perdagangan semen dalam negeri tidak lagi diatur dengan pembagian wilayah pemasaran secara eksklusif, melainkan dengan

berorientasi kepada mekanisme pasar. Supply semen perusahaan-perusahaan semen tidak lagi terbatas pada wilayah distribusi pemasaran yang telah ditetapkan. Demikian juga kapasitas produksi semen nasional terus meningkat mengikuti pertumbuhan pembangunan Indonesia dan kebutuhan konsumen dalam aktivitas pembangunan.

Tabel 1. Kapasitas Pabrik Semen di Indonesia

No	Perusahaan Semen	Lokasi	Kapasitas Produksi Tahun 2007 (ton)
1.	PT Semen Andalas	Lhok Nga, Aceh	• renovasi
2.	PT Semen Padang	Padang, Sumatra Barat	5.870.000
3.	PT Semen Baturaja	Lampung Sumatra Selatan	1.700.000
4.	PT Indocement T P	Citireup, Jawa Barat	15.650.000
5.	PT Semen Holcim	Narogong, Jawa Barat	9.700.000
6.	PT Semen Gresik	Gresik, Jawa Timur	8.700.000
7.	PT Indo Kodeco Cem	Tarjun, Kalimantan Selatan	2.450.000
8.	PT Semen Tonasa	Pangkep, Sulawesi Selatan	3.480.000
9.	PT Semen Bosowa	Maros, Sulawesi Selatan	1.800.000
10	PT Semen Kupang	Kupang, Nusa Tenggara Timur	570.000

Sumber data ASI yang telah diolah

Pada tabel 1 menunjukkan bahwa di daerah pulau Jawa terdiri dari pabrik semen Indocement, semen Holcim, semen Gresik dengan total kapasitas produksi terbesar yaitu 34.050.000 ton, diikuti pulau Sumatera yaitu pabrik semen Padang, semen Baturaja dengan total kapasitas produksi semen 7.570.000 ton, kemudian pulau Sulawesi dengan pabrik

semen Tonasa dan semen Bosowa dengan total kapasitas pabrik 5.280.000 ton, lalu pulau Kalimantan dengan semen Indo Kodeco yang kapasitas produksi 2.450.000 ton, yang terakhir Nusa Tenggara dengan pabrik semen Kupang kapasitas produksi 570.000 ton.

Tabel 2. Konsumsi Semen di Indonesia

Tahun	Kapasitas produksi (juta ton)	Permintaan Semen (juta ton)	Utilisasi (%)	Tingkat Pertumbuhan (%)
2003	45,070	27,528	61	8,86
2004	47,470	30,192	64	9,68
2005	48,070	31,419	65	4,29
2006	48,095	31,969	67	1,53
2007	47,470	34,172	72	6,89

Sumber data ASI yang telah diolah

Dari data Asosiasi Semen Indonesia menunjukkan bahwa di tahun 2007 konsumsi semen domestik mencapai 34.172.436 ton semen dengan pertumbuhan konsumsi semen 6,89% dari tahun 2006. Pada tahun tersebut diatas terjadi penurunan kapasitas produksi oleh karena itu terjadi over supply semen di pasaran yang akan mengakibatkan terjadinya persaingan harga dan kualitas, yang tidak dapat dikontrol lagi oleh ASI sehingga pabrik yang memproduksi semen dengan efisiensi (biaya rendah) akan lebih dapat bersaing di pasaran.

PT. Semen Tonasa adalah pabrik terbesar di Kawasan Timur Indonesia yang terletak di daerah Kabupaten Pangkep – Propinsi Sulawesi Selatan. Pabrik ini berdiri sejak tahun 1968 dengan kapasitas produksi

sekarang 3,48 juta ton pertahun. Pabrik yang beroperasi terdiri dari tiga unit yaitu Tonasa II, III, dan IV.

Sejak tanggal 15 September 1995, konsolidasi dengan Semen Gresik Group dilaksanakan, sehingga pemegang saham perseroan adalah PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dan Koperasi Karyawan Semen Tonasa.

Potensi pasar semen tonasa sebesar 44,53 persen untuk kawasan Indonesia Timur. Oleh karena itu pihak manajemen berupaya untuk dapat meningkatkan volume penjualan semen dan meningkatkan market share sesuai yang diharapkan yaitu sebesar lima persen dari potensi yang ada. Menyadari kondisi tersebut dan mengingat tantangan yang semakin berat saat ini serta dimasa yang akan datang khususnya dalam menghadapi persaingan bisnis global dimana efisiensi dan produktivitas merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Strategi pemasaran berbasis nilai yang berfokus meningkatkan nilai shareholder merupakan gagasan yang tercipta dalam dua langkah : gagasan meningkatkan volume penjualan atau gagasan meningkatkan produktivitas. Strategi tersebut dapat digunakan di PT Semen Tonasa , sehingga produk semen tonasa dapat bersaing dengan produk sejenis dan dapat meningkatkan pendapatan.

Pengembangan pemasaran produk semen untuk kawasan Indonesia timur dan makin banyaknya perusahaan semen lain yang memasuki pasar

Indonesia bagian timur maka perlu kiranya melihat segmenasi, targetting, dan positioning.

Tertarik untuk lebih lanjut mengamati strategi pemasaran yang perlu dilakukan untuk meningkatkan volume penjualan untuk menghasilkan nilai bagi pemegang saham, maka penulis melakukan penelitian dengan judul :

Pemasaran Berbasis Nilai Melalui Peningkatan Penjualan PT. Semen Tonasa

Kebanyakan manajemen untuk berhasil maka orientasi memperoleh profit dengan mengejar tujuan seperti pangsa pasar, pertumbuhan volume, kepuasan pelanggan, pekerjaan, pihak yang berkepentingan, atau alasan-alasan strategis penciptaan nilai jangka pendek. Pada hal perusahaan yang menciptakan nilai, mengejanya bukan demi kepentingan sendiri karena jika tidak demikian maka penciptaan nilai jangka panjang untuk pemegang saham sulit untuk dicapai.

Jika manajer dapat menunjukkan bahwa pemasaran akan meningkatkan pendapatan pemegang saham, pemasaran akan menghasilkan peran yang lebih unggul pada dewan komisaris. Disiplin sendiri akan juga menghasilkan rasa lebih hormat dewan dan direksi. Maksud ini yaitu bagaimana pemasaran meningkatkan nilai shareholder dan memberikan manajer dengan alat praktek untuk mengembangkan dan mengevaluasi strategi pemasaran menggunakan analisa nilai shareholder.

Menentukan sasaran dari manajemen pada semua perusahaan yang berperan penting untuk memaksimalkan pedapatan jangka panjang terhadap pemegang saham. Tugas pemasaran yang memberi kontribusi terhadap tugas ini dari terciptanya nilai pemegang saham. Yaitu menyelidiki bagaimana pengaruh perencanaan pemasaran dan keputusan tentang merek, harga, komunikasi, dan distribusi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dibahas, maka permasalahan yang akan dicari solusinya dalam penelitian ini antara lain adalah :

1. Apakah dengan melakukan diferensiasi produk semen akan dapat meningkatkan penjualan Semen Tonasa di daerah pemasaran PT Semen Tonasa ?
2. Bagaimana portofolio produk menurut BCG dan posisi perusahaan Semen Tonasa saat ini, sehingga dapat diambil strategi pemasaran yang tepat ?
3. Bagaimana strategi VBM dapat diterapkan secara efektif agar dapat mencapai peningkatan penjualan dari unsur bauran pemasaran di PT Semen Tonasa ?

C. Tujuan dan Manfaat

Tujuan penelitian ini memecahkan masalah strategi PT Semen Tonasa dalam mencapai peningkatan penjualan dan market share yaitu dengan diferensiasi produk semen dan portofolio produk serta menerapkan konsep *value-based marketing* dalam meningkatkan nilai shareholder.

Manfaat dan kegunaan penelitian ini adalah membantu pemecahan masalah yang dihadapi PT Semen Tonasa dalam meningkatkan penjualan dan market share, serta menaikkan nilai shareholder. Selain itu Tesis ini untuk menyelesaikan program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada dasarnya organisasi perusahaan adalah institusi penciptaan kekayaan bahkan harus mampu melipatgandakan kekayaan, untuk dapat bertahan dan tumbuh dilingkungan bisnis tersebut.

Keberadaan suatu perusahaan bermula dari adanya investasi para investor, untuk perusahaan berbentuk perseroan terbatas (PT), investasi berasal dari pemegang saham (*shareholder*). Para investor berharap organisasi perusahaan mampu mencipta kekayaan bagi mereka, oleh karena itu manajemen perusahaan dituntut oleh para investor untuk menjadikan perusahaan yang mereka kelola mampu menghasilkan dan menambah kekayaan bagi para investor, yaitu mengarahkan pengelola perusahaan ke sasaran strategic yang mampu menciptakan nilai bagi pemegang saham (*shareholder value*). Hal ini menjadikan perusahaan mempunyai kemampuan secara berkelanjutan menarik modal para investor untuk menyediakan produk dan jasa bagi pelanggan, lapangan pekerjaan bagi personil perusahaan, peluang bisnis bagi pemasok, pajak penghasilan bagi negara dan berbagai manfaat lain bagi masyarakat secara keseluruhan. Peter Doyle (tahun 2000) berpendapat bahwa tujuan dari pemasaran adalah memberikan sumbangan maksimal nilai *shareholder* dan pelaksanaan strategi pemasaran senantiasa dievaluasi untuk tetap

meningkatkan nilai shareholder sebagai investor. Konsep baru ini dikenal sebagai pemasaran berdasarkan nilai (*value-based marketing*). (Sumber Peter Doyle, 2000,p 20 Value-Based Marketing)

Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada analisis terhadap pengaruh faktor lingkungan eksternal perusahaan (melahirkan peluang dan ancaman pesaing maupun iklim bisnis) dan internal perusahaan (akibatnya perubahan terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan).

A. Pemasaran (Marketing)

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Peter Doyle mendefinisikan pemasaran sebagai berikut :

Marketing is the management process that seeks to maximize returns to shareholders by developing relationships with valued customers and creating a competitive advantage. (Sumber : Peter Doyle, 2000,p 20 Value-Based Marketing)

American Marketing Association mendefinisikan pemasaran sebagai berikut

Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives. (AMA).

Definisi ini mengakui manajemen pemasaran sebagai proses manajerial dimana dibentuk suatu paradigma dari analisis perencanaan, implementasi dan pengendalian. Obyek dari proses manajerial ini adalah ide, barang, dan jasa, sedangkan mekanisme proses tersebut adalah pertukaran. Tujuan pertukaran adalah kepuasan dari semua pihak yang terlibat. Dalam dunia usaha yang sangat kompetitif, maka perlu ditambahkan keunggulan daya saing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) dalam definisi tersebut sebagai tujuan tambahan dari timbal balik, agar perusahaan dapat menjamin kemampuan berlabanya. Dengan demikian tujuan utama dari manajemen pemasaran yaitu mewujudkan kepuasan pelanggan dan keunggulan daya saing yang berkelanjutan.

Unsur-unsur utama pemasaran

Unsur-unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu :

1. Unsur strategi persaingan

Unsur strategi persaingan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing

segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

b. Targeting

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. Positioning

Positioning adalah penetapan posisi pasar. Tujuan positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

2. Unsur taktik pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu :

- a. Diferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan diferensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan lain.
- b. Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.

3. Unsur Nilai pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a. Merek atau brand, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Perusahaan sebaiknya senantiasa berusaha meningkatkan brand equity-nya.
- b. Pelayanan atau service, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus-menerus ditingkatkan.
- c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlihat dan memiliki rasa tanggungjawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

B. Manajemen Pemasaran

Dalam manajemen pemasaran dikenal dua aliran pemikiran, yaitu :

1. Aliran tradisional berupa rancangan komoditi, fungsional, dan institusional.
2. Aliran kontemporer yang terdiri dari pemasaran makro, perilaku konsumen, system, dan manajerial.

Sejalan dengan itu manajemen pemasaran dapat ditelaah dari berbagai perspektif seperti perilaku konsumen, struktur ekonomi, ekologi, manajerial, system dan sebagainya. Pada kurun waktu tahun 1960 hingga 1980-an, perilaku konsumen menjadi fokus utama dalam diskusi dan

penelitian. Oleh karena itu muncul konsep pemasaran yang fokus pada pasar, orientasi konsumen, kegiatan pemasaran yang terkoordinasi dan laba. Terjadi pergeseran dari pangkal tolak manajemen pemasaran, yaitu dari penjual kearah pembeli dan ruang lingkup ilmu ekonomi berpindah kearah non ekonomi. Sebagai akibat dari dominasi konsep pemasaran, maka para pakar menitik beratkan pada analisis tingkat mikro dari kompleksitas perilaku konsumen seperti *perceived risk*, proses informasi, *brand loyalty*, *cognitive dissonance*, dan sebagainya.

Perkembangan selanjutnya ternyata diperlukan keunggulan daya saing berkelanjutan yaitu disamping memenuhi kebutuhan pelanggan, sekaligus mempertahankan keunggulan terhadap saingan dalam bentuk keunikan produk atau biaya yang lebih rendah. Disamping orientasi perilaku konsumen, diperhatikan pula orientasi stratejik. Orientasi stratejik berdasarkan bahwa para pemasar yang efektif tidak hanya berusaha memenuhi kebutuhan konsumen, namun juga tantangan-tantangan yang ditimbulkan oleh pesaing-pesaing dalam pasar sasaran. Akibatnya orientasi stratejik memusatkan pada orientasi pesaing. Kombinasi dari orientasi konsumen dan orientasi pesaing dinamakan konsep pemasaran stratejik.

Pandangan ini merupakan pedoman pada masa kini yang berarti bahwa disamping berusaha memuaskan kebutuhan pelanggan, harus pula diciptakan terus-menerus keunggulan daya saing berkelanjutan demi menjamin kemampuan berlaba perusahaan. Orientasi pesaing tidak

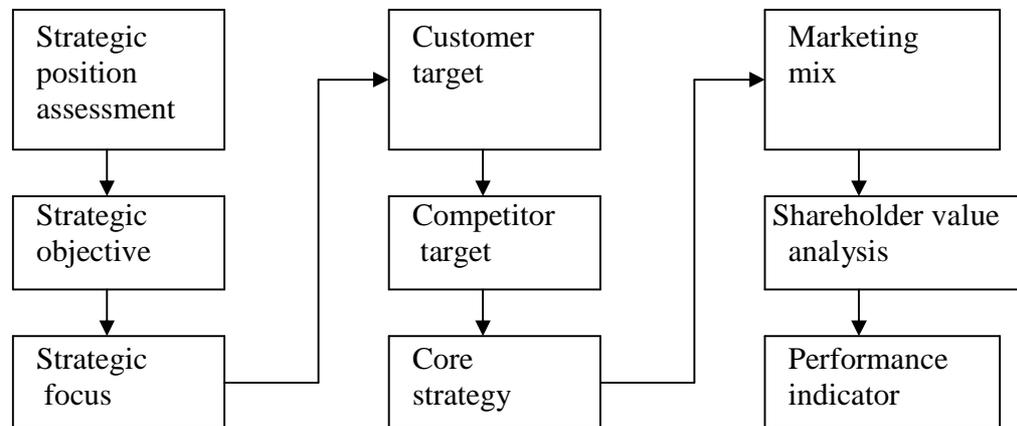
menggantikan orientasi konsumen, melainkan memperkuatnya. Jelasnya, lebih kompetitif suatu pasar, maka perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan pelanggan. Laba diperlukan untuk kelangsungan hidup suatu organisasi dalam jangka panjang.

Keunggulan daya saing berkelanjutan berarti mencapai tingkat kinerja yang melebihi kinerja perusahaan sejenis dalam suatu kurun waktu tertentu. Nilai-nilai yang berhasil diciptakan oleh perusahaan untuk para pelanggan, harus melebihi biaya-biaya untuk menciptakannya. Tidak mengherankan bahwa manajemen pemasaran dewasa ini sangat memperhatikan analisis konsumen dan analisis pesaing dalam pelaksanaan analisis lingkungan usahanya. Manajer pemasaran harus mencari paduan optimal antara peluang ekstern dipasar sasaran dan kemampuan intern untuk mencapai tujuan organisasi.

C. Value-based Marketing (VBM)

Peter Doyle menyatakan bahwa strategi pemasaran berbasis nilai (*value-based marketing*) terdiri dari 6 bagian, yaitu : 1. Tujuan strategis (*strategic objective*), 2. Fokus strategis (*strategic focus*), 3. Target pelanggan (*customer target*), 4. Target pesaing (*competitor target*), 5. Strategi inti (*core strategy*), 6. Bauran pemasaran (*marketing mix*)

Elemen dari strategi pemasaran berbasis nilai



Gambar 1 Elemen Strategi Pemasaran Berbasis Nilai
(Sumber Peter Doyle, 2000,p 192, Value-Based Marketing)

Perencanaan unit bisnis

Perencanaan pemasaran stratejik unit bisnis mengandung sembilan komponen (Gambar 1).

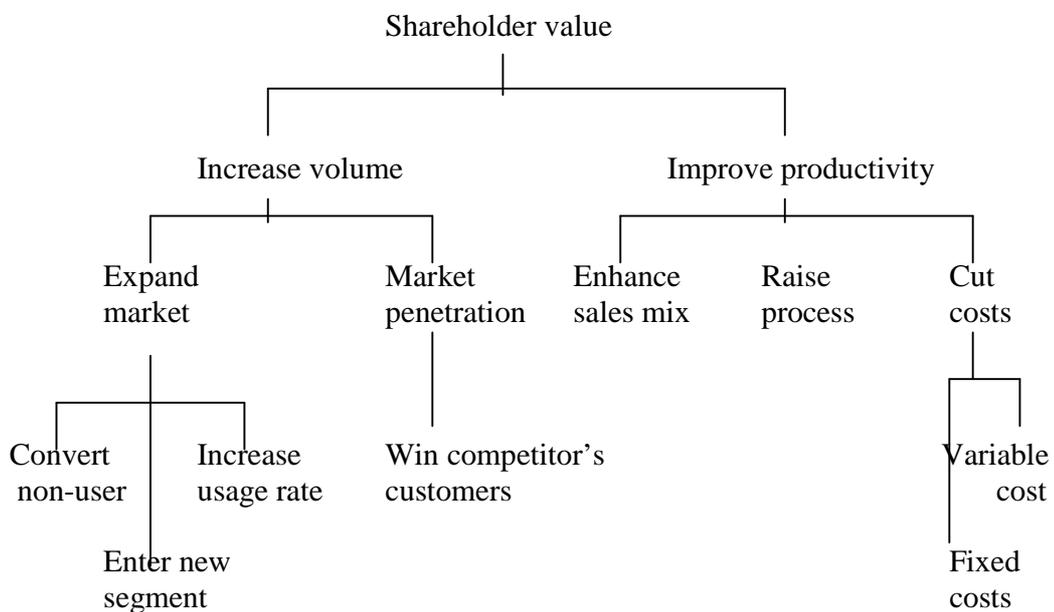
1. Sasaran/tujuan stratejik

Setiap unit bisnis membutuhkan sasaran stratejik yang luas dan landasan sasaran dari suatu unit bisnis yaitu memaksimalkan nilai pemegang saham/shareholder. Tetapi suatu tujuan/sasaran tidak akan dapat dilaksanakan jika tanpa pedoman yang jelas. Untuk unit bisnis seperti bisnis dengan persaingan ketat, penciptaan nilai shareholder memfokuskan pada kecepatan pertumbuhan penjualan, dan arus kas (*cash flow*). Belakangan ini penilaian harapan investor terhadap potensi pertumbuhan sangat besar dan profit margin yang baik. Bagi bisnis yang telah mapan,

dengan pasar yang kuat, nilai shareholder menjadi lebih meningkat dengan memperhitungkan bisnis dan memfokuskan pada memaksimalkan pinjaman jangka pendek (*short term cash flow*).

2. Fokus stratejik

Ketika para manajer melakukan penilaian posisi stratejik (*strategic position assesment*) dan menentukan sasaran stratejik, tahap berikutnya yaitu pengawasan pasar untuk mencapai sasaran tersebut. Gambar 2. menunjukkan bahwa nilai shareholder merupakan gagasan yang terbentuk dalam dua langkah : gagasan meningkatkan volume penjualan atau gagasan meningkatkan produktivitas. Yang terakhir artinya memperoleh nilai lebih dari kondisi yang sama, atau kondisi volume lebih rendah.



Gambar 2. Fokus Stratejik Pemasaran Berbasis Nilai
(Sumber : Peter Doyle, 2000,p 195 Value-Based Marketing)

Fokus yang utama yaitu volume dan produktivitas, tergantung pada sasaran stratejik. Jika sasaran memasuki pasar atau meningkatkan bisnis yang fokusnya meningkatkan volume. Jika sasaran stratejik untuk memperbaiki pangsa pasar, hasil besar harvest atau hentikan divest, fockus akan menuju ke peningkatan produktivitas. Untuk mengembangkan pasar, unit bisnis berfokus ke arah yang disenanginya yang berubah dari volume ke produktivitas.

Fokus volume

Bermula pada evolusi pasar, atau ketika bisnis mengembangkan produk dengan keunggulan deferensiasi yang kuat, fokusnya yaitu meningkatkan volume. Strategi pemasaran berkembang secara normal yang dapat diramalkan sebagai perkembangan pasar. Tugas utama dari daur hidup pasar adalah :

1. Mengkonversi/mengubah non-user. Mulanya suatu pasar harus diciptakan untuk suatu produk atau jasa baru. Sedangkan untuk inovasi, seperti mobile phone atau internet, kekuatan akhir dimiliki pasar massa, ini tanpa alternatif suatu kesalahan untuk mengarahkan ke seluruh pasar permulaan. Fokus awal adalah untuk mengkonversi/mengubah pembaharu tersebut. Ini adalah pelanggan yang potensial yang merasakan nilai yang lebih besar pada produk baru dan mempunyai sumber daya untuk membelinya. Ini secara

normal suatu niche sedikit, kira-kira hanya 2 atau 3 persen dari pasar potensial. Tetapi ini sangat penting karena mereka akan pertamakali mengadopsi (meniru) dan akan menjadi pemimpin pendapat (*opinion leader*), sisanya akan mengikutinya.

2. Memasuki segmen baru. Sebagai pasar meningkatkan beberapa peristiwa perubahan kunci ditemukan segmen inovator menjadi jenuh, pengetahuan dan tertarik akan penyebaran inovasi ke kelompok yang lebih luas dari pembeli potensial, banyak pesaing masuk pasar itu, dan harga jatuh, meluaskan ukuran pasar. Kunci untuk melangkah kemudian masuk segmen baru dari pasar untuk memperbaiki pertumbuhan.
3. Meningkatkan laju pemakaian. Tahap pertama memperluas pasar dan tahap berikutnya mencari untuk meningkatkan laju pemakaian diantara sekarang atau pelanggan baru.
4. Memenangkan pelanggan pesaing, pada pasar dewasa (mature), strategi pemasaran adalah meningkatkan *zero-sum game* : pertumbuhan harus dimenangkan langsung atas kemahalan harga dari pesaing. Lebih suka dibanding dukungan manfaat dari produk, pertempuran tentang superior merek melalui produk bersaing yang melakukan fungsi yang serupa. Pada tahap ini, margin operasi biasanya datang dibawah tekanan yang meningkat dari pembeli menjadi kesensitifan harga meningkat.

Fokus Produktivitas

Sebagai pasar dewasa (*mature*) ada dua perubahan penting dalam mengambil tempat. Pertama, persaingan cenderung memperkuat dengan sejumlah kecil dari pemain besar yang mendominasi pasar. Kedua, pelanggan menjadi lebih sensitif terhadap harga yang mereka rasakan bahwa jumlah pesaing menawarkan produk yang cukup. Dalam situasi ini, strategi untuk memburu volume sering bisa menghentikan bangkitnya nilai (*value-generating*). Gerak agresif mencetuskan reaksi burung layang-layang sebagai pesaing mencari untuk memperbaiki kapasitas utilitas dan pertempuran untuk memimpin pangsa pasar terhadap eroding laba dan cash flow. Karena kondisi ini, strategi yang lebih baik adalah sering untuk menantikan meningkatnya cash flow dari volume yang telah dicapai perusahaan. Ada beberapa langkah yang harus dilakukan, yakni :

1. Mengurangi biaya-biaya (*reduce costs*). Dengan menggeser dari prioritas volume menjadi satu focus laba, usaha lebih dapat memilih mengurangi biaya dan investasi. Rantai suplai dapat ditaksir kembali untuk memotong biaya variable dan overhead (tenaga kerja) dan meningkatkan menabung dalam working capital dan fixed investment.
2. Menaikkan harga. Fokus yang baru memungkinkan manajer untuk lebih yakin mendorong harga lebih tinggi. Dengan pertumbuhan volume tidak sepanjang sasaran utamanya, itu mungkin membayar terhadap

pasar yang hilang (trade-off) dari beberapa pelanggan untuk rata-rata margin yang lebih tinggi.

3. Mempertinggi bauran penjualan (*sales mix*). Memperbaiki produk, pelanggan dan sales mix merupakan cara yang penting untuk mendorong laba dalam pasar dewasa (*mature*). Langkah pertama umumnya ke segmen pasar yang menurut pelanggan sensitive terhadap harga. Focus lebih besar kemudian adalah memberikan *margin account* yang lebih besar. Sering, pengembangan lini dan tambahan pelayanan ditujukan pada pelanggan yang sensitive harganya lebih rendah, yang dapat mendorong rata-rata harga naik.

3. Target Pelanggan

Komponen ketiga dari perencanaan pemasaran menjelaskan pelanggan target yang lebih rinci. Ini adalah tahap penting karena hanya dengan mengetahui secara tepat siapa pelanggan dan bagaimana mereka beroperasi bisnis untuk menemukan kebutuhan mereka. Pasar target juga merupakan kunci yang menentukan bauran pemasaran (*marketing mix*) : bagaimana satu desain produk dan jasa., harga apa yang dibebankan, saluran distribusi apa yang digunakan dan bagaimana menawarkan dikomunikasikan dan dipromosikan. Ada dua aspek penting dari pelanggan punya target : segmentasi dan dinamika pasar.

Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah inti dari semua permasalahan ilmu pemasaran. Tugas pemasaran sebenarnya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena masing-masing pelanggan memiliki kebutuhan sendiri-sendiri, maka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan memerlukan berbagai penawaran tertentu pula. Menawarkan produk atau jasa tunggal yang sama ke pasar akan menempatkan persaingan yang ketat diantara penyuplai sehingga ada penawaran yang berbeda pada pasar tertentu.

Pada saat sekarang database system komputerisasi, pemasaran langsung, dan internet adalah bentuk kesempatan yang lebih luas lagi bagi pelanggan masa. Namun sebagian besar, khususnya pada pasar pelanggan dengan sejuta pelanggan yang potensial, untuk mencapai skala ekonomis dan membangun strategi pasar, perlu diperhatikan kelompok (penggolongan) pelanggan dalam hal kesamaan kebutuhan. Proses ini disebut sebagai segmentasi pasar. Alasan mengapa perlu ada segmentasi pasar, karena :

1. Karena segmentasi dapat mengakibatkan hubungan antara produk dan komunikasi bisa disediakan menurut kebutuhan pelanggan.
2. Dengan adanya kesamaan/ penyesuaian kebutuhan pelanggan, dengan segmentasi dapat menimbulkan kepuasan pelanggan.

3. Dengan lebih memfokuskan diri pada kebutuhan pelanggan, sehingga segmentasi pasar dapat menghindari komoditas produk dan sebaliknya lebih memusatkan perhatian pada harganya.
4. Karena pelanggan berbeda sensitivitas harganya, maka segmentasi pasar mampu masuk dari strategi harga yang berbeda-beda, dan juga nilai rata-rata margin tinggi.
5. Segmentasi pasar dapat mendorong pertumbuhan dan hubungan antar pelanggan, lewat penawaran yang berbeda-beda pada setiap siklus hidup pelanggan.
6. Segmentasi pasar dapat menyebabkan perusahaan mengungguli para pesaingnya dengan cara mengembangkan tawaran yang berbeda untuk setiap segmen pasar.
7. Segmentasi dapat melahirkan atau mendorong adanya inovasi baru dengan memusatkan diri pada pengembangan produk diseperti kebutuhan spesifik apa yang diinginkan oleh pelanggan.

4. Target Pesaing (competitor)

Suatu strategi pemasaran yang sedang berkembang tidak hanya mencari untuk memuaskan pelanggan, hal ini juga menjadi pukulan competitor yang bermain dalam persaingan yang sama.

5. Strategi inti

Target para pelanggan dan pesaing berubah sepanjang waktu, begitu juga dengan strategi inti atau keunggulan diferensiasi. Diferensiasi perusahaan juga akan berkurang tanpa peningkatan yang berkelanjutan. Manajer harus mempertimbangkan kembali perkembangan pasar dengan perhatian pada strategi inti saat ini dan yang akan terjadi besok.

6. Bauran pemasaran (Marketing Mix)

Bauran pemasaran merupakan penentu dari keputusan pengoperasian bisnis yang digunakan untuk menejar sasaran pemasaran dan target pasar. Keputusan ini sering berdasarkan atas 4 'P' ; *Product* (produk), *Price* (harga), *Promotion* (promosi), dan *Place* (tempat). Ke-4 'P' tersebut mempunyai penentu sederhana bahkan sangat sederhana dari keputusan manajer yang harus dibuat untuk implementasi strategi pemasaran.

a. Penentuan Produk

Di pasar komoditas (barang dagangan) menyediakan barang dagangan merupakan ide sederhana yang biasanya secara fisik diproduksi atau dijual oleh perusahaan. Tetapi lingkungan pemasaran dewasa ini, konsep tersebut kurang berguna dalam menggambarkan pilihan perusahaan. Salah satu alasannya adalah bahwa bisnis secara langsung meningkatkan penawaran sehingga tidak ada lagi produk standar. Pada pelanggan

menentukan produk hampir sebaik para suplaiyer. Perusahaan juga secara langsung meningkatkan ataupun memperbesar produk dalam rentang pelayanan tertentu dan melengkapi produk untuk meningkatkan pasar yang sangat kompetitif. Pemasaran memberi definisi suatu produk yang lebih luas, yaitu sesuatu yang keinginan mempertemukan kebutuhan atau keinginan pelanggan. Pengertian ini produk sebagai barang fisik (*physical goods*).

b. Penentuan Harga

Penentuan harga memiliki dampak yang sangat krusial pada laju alir keuangan dan potensial pengembangan dari bisnis. Umumnya penentuan harga berawal dari penentuan yang sama dari lima parameter strategis seperti yang digambarkan dibawah ini, antara lain ; sasaran strategis, focus, target pelanggan, target pesaing, dan stategi utama (*core st*). Yang paling utama dari harga adalah sasaran strategis jika perkembangan yang acak merupakan tujuan dibandingkan penetrasi harga-harga dibawah biaya mungkin akan menjadi pilihan yang sangat baik (tepat). Terbukti bahwa ini perlu untuk mendahului para pesaing dan mengurangi kekacauan yang kritis, tanpa kemampuan yang berjangka panjang ini tidak mungkin, juga volume perkembangan seperti akan mengurangi biaya rata-rata dari skala ekonomi, sehingga ketika harga tidak menguntungkan pada awal-awal mungkin lebih menguntungkan untuk jangka panjang. Penentuan harga dalam mencapai target keuntungan jangka pendek dapat menghancurkan masa depan bisnis dalam pasar yang begitu dinamis ini.

c. Penentuan Promosi

Penentuan promosi termasuk dalam periklanan, promosi penjualan, public relation, perjalanan pribadi dan peningkatan penjualan dari teknik penjualan langsung termasuk melalui surat langsung, tele marketing, tv shopping, dan tentu saja internet. Kunci utama adalah berapa banyak anggaran total promosi, bagaimana mengalokasikan dana ke seluruh jalur-jalur promosi, dan pesan apa yang harus dicoba untuk mendapatkan pelanggan.

d. Penentuan Tempat

Perhatian terhadap penentuan tempat dilakukan dengan penyaluran distribusi/ pendistribusian para pelaku bisnis untuk mencapai target pasar. Sebagian besar perusahaan tidak melakukan penjualan barang/produk secara langsung kepada pengguna akhir, sebaliknya mereka menggunakan perantara seperti agen-agen distributor, pedagang campuran, perusahaan transportasi dan pedagang eceran. Perusahaan menggunakan para perantara untuk mengerjakan fungsi saluran, ketika hal itu menjadi lebih efisien atau sebagai alternatif yang lebih efektif. Keuntungan dari penggunaan para perantara mungkin berada/terletak pada keunggulan mereka dalam mengakses target pasar, pengalaman mereka, atau pada skala dan lingkup ekonomi yang mereka miliki. Sebuah pengembalian yang lebih cepat mungkin dapat dicapai dengan perluasan pusat bisnis perusahaan dibanding dengan pendirian saluran (*channel*) itu sendiri.

Strategi pemasaran merupakan pusat penciptaan nilai. Strategi pemasaran merupakan dasar dari pertumbuhan, kemampulabaan dan tingkat pengembalian. Strategi pemasaran menentukan pilihan tentang pelanggan yang akan dilayani dan bagaimana mencapai sasaran yang diinginkan.

Dengan menentukan target yang tepat dan menciptakan perbedaan dalam keunggulan bersaing, perusahaan memiliki peluang untuk tumbuh dan menciptakan margin keuntungan yang merupakan dasar dari proses penciptaan nilai. Komitmen pada strategi pemasaran sangat dibutuhkan untuk dilakukan oleh manajemen puncak, karena pemasaran akan menggerakkan pertumbuhan dan menciptakan nilai bagi pemegang saham. Ide dasar adalah menawarkan nilai yang tinggi kepada pelanggan. Dengan menyerahkan nilai yang tinggi kepada pelanggan manajemen akan memperoleh dan menyerahkan nilai yang tinggi kepada pemegang saham. Pendekatan pemasaran untuk menciptakan nilai bagi pelanggan berlandaskan pada tiga prinsip. Pertama, pelanggan akan memilih produk yang memberikan nilai terbaik. Kedua, pelanggan membeli produk atau menggunakan jasa karena membutuhkannya. Ketiga, daripada hanya bertransaksi dengan satu pelanggan, perusahaan akan lebih memilih untuk membina hubungan jangka panjang.

Pertumbuhan yang menguntungkan merupakan prasyarat utama dalam penciptaan nilai suatu perusahaan, dengan melakukan peningkatan laju pertumbuhan bisnisnya.

Nilai suatu perusahaan dapat diciptakan melalui *discounting long-term cash flow*. Penentu utama dari *cash-flows* adalah penjualan yang menguntungkan. Pemotongan biaya dan investasi dapat meningkatkan cash flows, tetapi jarang menaikkan nilai perusahaan secara signifikan, karena para investor berkeyakinan bahwa aktivitas ini tidak dapat menciptakan nilai dalam jangka panjang. Pendekatan pemotongan biaya dan investasi hanya menghasilkan keuntungan jangka pendek, dan kadang justru mengorbankan pertumbuhan jangka panjang.

Investor berharap bahwa perusahaan yang mendahulukan pendekatan pertumbuhan akan berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan nilai perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus menempatkan pertumbuhan sebagai prioritas utama.

D. Kerangka Konsep Penelitian

Konsep dalam penelitian diambil dari konsep focus strategik yang ditulis Peter Doyle, bahwa shareholder value dapat diperoleh dengan dua cara yaitu dengan meningkatkan volume penjualan (*increase volume*) dan pengembangan produktivitas. Untuk meningkatkan volume penjualan

dengan cara memperluas pemasaran dan penetrasi pasar. Pasar dapat diperluas dengan merubah yang tadinya tidak memakai menjadi memakai, dapat juga masuk ke segmen baru, serta meningkatkan laju pemakaian . untuk langkah penetrasi pasar yaitu dengan memenangkan persaingan pelanggan.

Pada aspek meningkatkan produktivitas dengan cara meningkatkan bauran penjualan, meningkatkan proses serta pemotongan biaya, baik pada *variabel cost* maupun *fixed cost*.

Pendapatan shareholder tumbuh ketika perusahaan meningkatkan deviden atau saat harga meningkat dengan memaksimalkan nilai shareholder. Dalam persaingan pasar modal, *earning return* yang shareholder menganggap dapat diterima yaitu suatu yang diperlukan untuk kelangsungan hidup.

Dalam penelitian disini ditekankan pada aspek yang memfokuskan meningkatkan volume penjualan untuk meningkatkan nilai shareholder.

E. Kerangka Pikir Penelitian

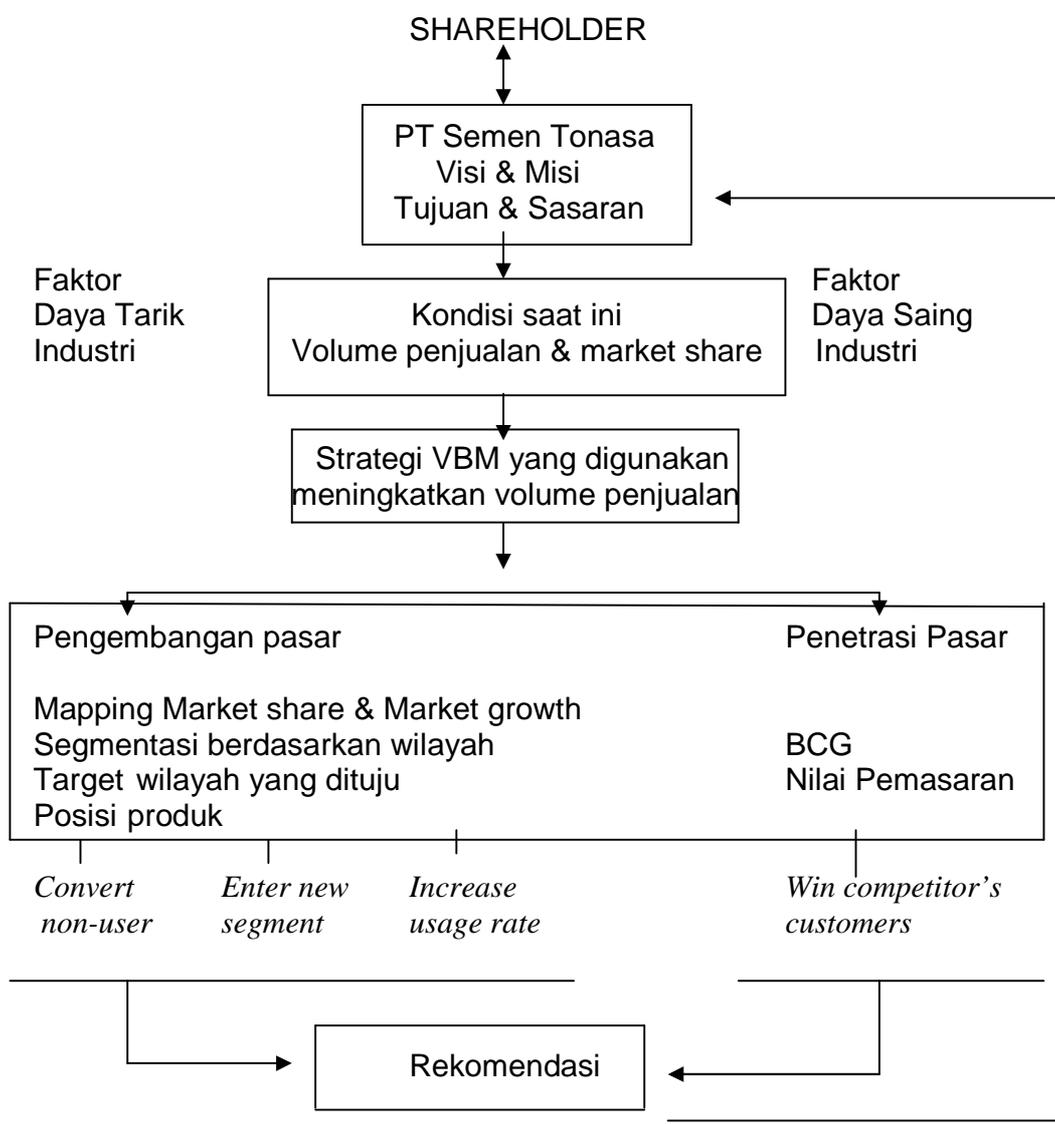
PT Semen Tonasa dalam meningkatkan penjualan dan market share, untuk tujuan menaikkan nilai shareholder dimana pemegang saham PT Semen Tonasa adalah PT Semen Gresik (Persero). PT Semen Tonasa sebagai perusahaan bentuk perseroan dimana investasi berasal dari

pemegang saham (*shareholder*). Para investor berharap organisasi perusahaan mampu mencipta kekayaan bagi mereka, oleh karena itu manajemen perusahaan dituntut oleh para investor untuk mengelola perusahaan hingga mampu menghasilkan dan menambah kekayaan bagi pemegang saham, yaitu mengarahkan pengelolaan organisasi perusahaan ke sasaran strategik yang mampu menciptakan nilai bagi pemegang saham. Hal ini menjadikan perusahaan mampu secara berkelanjutan menarik modal para investor untuk menyediakan produk dan jasa bagi pelanggan, lapangan pekerjaan bagi karyawan perusahaan, peluang bisnis bagi pemasok, pajak penghasilan bagi negara dan berbagai manfaat lain bagi masyarakat secara keseluruhan. Maksud ini yaitu bagaimana pemasaran meningkatkan nilai shareholder dan memberikan manajer dengan alat praktek untuk mengembangkan dan mengevaluasi strategi pemasaran menggunakan analisa nilai shareholder.

Konsep dalam penelitian diambil dari konsep fokus strategik yaitu strategi pemasaran yang berbasis nilai, bahwa shareholder value dapat diperoleh dengan cara yaitu dengan meningkatkan volume penjualan. Untuk meningkatkan volume penjualan dengan cara memperluas pemasaran dan penetrasi pasar. Pasar dapat diperluas dengan merubah yang tadinya tidak memakai menjadi memakai, dapat juga masuk ke segmen baru, serta meningkatkan laju pemakaian . untuk langkah penetrasi pasar yaitu dengan memenangkan persaingan pelanggan. Hasil rekomendasi dari strategi

pemasaran berbasis nilai menjadikan masukan untuk PT Semen Tonasa dalam meningkatkan nilai shareholder.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat skema kerangka pikir penelitian pada Gambar 3 sebagai berikut :



Gambar 3. Kerangka Pikir Penelitian

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu anggapan sementara yang masih harus dilakukan kebenarannya. Berdasarkan uraian permasalahan dan kerangka pikiran, maka penulis memberikan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa dengan diferensiasi produk secara tepat, maka akan meningkatkan pendapatan dan *market share* di PT Semen Tonasa.
2. Diduga bahwa posisi produk semen tonasa berada pada posisi sedang pada analisis daya saing dan atau di posisi *star* pada matrik BCG..
3. Diduga bahwa terdapat perbedaan antara tingkat kepentingan yang diharapkan pelanggan dengan tingkat kepuasan pelanggan pada bauran pemasaran PT Semen Tonasa.