

TESIS

“ANALISIS MARKET SHARE INDEX
TELKOMFlexi PADA KANDATEL MAKASSAR
DI KOTA MAKASSAR”

GEDE MADE ARTA SASTRAWAN



PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2008

TESIS

“ANALISIS MARKET SHARE INDEX TELKOMFlexi PADA KANDATEL MAKASSAR DI KOTA MAKASSAR”

Disusun dan diajukan oleh :

GEDE MADE ARTA SASTRAWAN

NO. POKOK : P2100206577

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 17 Nopember 2008
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Penasehat,

Prof. Dr. Abd, Rahman Kadir, SE, Msi

Ketua

Ketua Program Magister Manajemen

Prof. Dr. H. Muh. Yunus Zain, MA

Dr. Otto R. Payangan, SE, Msi

Anggota

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. dr. Abdul Razak Thaha, M.Sc

ABSTRAKSI

GEDE MADE ARTA SASTRAWAN. *Analisis Market Share Index TELKOMFlexi Pada Kandatel Makassar di Kota Makassar* (dibimbing oleh Abd. Rahman Kadir dan Otto R. Payangan).

Penelitian ini bertujuan (1) menguji pengaruh faktor-faktor pembentuk *market share index*, yaitu *product awareness*, *product attractiveness*, *price acceptable*, *product availability*, dan *service experience* secara bersama-sama terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar kandatel (kantor daerah telekomunikasi) Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi, (2) menguji dan menentukan faktor yang paling berpengaruh, dan (3) Untuk mengetahui *market share index* TELKOMFlexi Kandatel Makassar di kota Makassar saat ini.

Penelitian ini dilaksanakan di Kandatel Makassar di kota Makassar. Sampel sebanyak 58, diambil secara acak dan proporsional per kecamatan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Data dianalisis dengan regresi linier berganda dan *market share index*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima faktor pembentuk *market share index* mempunyai berpengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar kandatel Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi dan faktor yang paling berpengaruh terhadap keyakinan untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi adalah *service experience*. Besar *market share index* TELKOMFlexi Kandatel Makassar 31,94%. Dengan prioritas peningkatan pada tiga faktor, yaitu *product awareness*, *product attractiveness*, dan *service experience* dan tetap menjaga dua faktor lainnya, maka diharapkan akan meningkatkan *market share index* 18,41%, menjadi 50,35%, sehingga berpotensi menjadi *market leader* di bisnis *fixed wireless access*.

ABSTRACT

GEDE MADE ARTA SASTRAWAN. *Market Share Index analysis on TELKOMFlexi at Kandatel Makassar in Makassar (supervised by Abd.Rahman Kadir and Otto R. Payangan).*

The aim of this study was to (1) analyze the effect of market share index: product awareness, product attractiveness, price acceptable, product availability, and service experience on the customer's post paid TELKOMFlexi conviction to be the customer of TELKOMFlexi. (2) Test and find the most dominant affected factor, and (3) know TELKOMFlexi market share index at Kandatel Makassar right now.

The study was conducted at Kandatel (Telecommunication Office Area) Makassar in Makassar. The data were collected through questionnaire and interview to 58 customers as respondents. The selection of samples were done by random sampling and proportional per district. The data were analyzed by using multiple linear regression and followed by market share index analysis.

The result of the study indicate that five factors of the market share index simultaneously have positive and significant effect on the customer's post paid TELKOMFlexi conviction to be customer of TELKOMFlexi and the most affecting factor on the customer's conviction to be customer of TELKOMFlexi is service experience. The market share index of the TELKOMFlexi Kandatel Makassar is 31,94% . Be Improved with priority in that three factors: product awareness, product attractiveness, and service experience, and keep two other factors consistently, so that the market share TELKOMFlexi will increase 18,41%, and then to be 50,35%, so that there is a potential to be a market leader in fixed wireless access business.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, atas telah terselesaikannya tesis ini yang berjudul : "Analisis *Market Share Index* TELKOMFlexi pada Kandatel Makassar di Kota Makassar". Ide dan gagasan ini muncul disebabkan kurangnya penelitian mengenai *market share*, padahal *market share* merupakan hal yang urgen dan penting, dimana selalu menjadi rebutan dan dambaan dalam penguasaannya bagi pelaku bisnis untuk menjadi *market leader*.

Kendala dan tantangan menjadi ikutan dalam penyusunan tesis ini, sehingga dibutuhkan semangat dan perjuangan yang berkesinambungan baik dari sisi penyusun maupun pihak luar. Berbagai pihak banyak terlibat dalam penyusunan tesis ini, sehingga tesis ini selesai tepat pada waktunya. Pada kesempatan ini, atas anugerah Tuhan Yang Maha Esa, penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada :

- 1) Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE, M.Si sebagai dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Otto R. Payangan, SE, M.Si sebagai dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan bimbingan untuk penyempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
- 2) Bapak Prof. Dr. H. Osman Lewangka, MA, Prof. Dr. H. Muh. Asdar, SE, M.Si, dan Dr Jusni, SE, M.Si selaku anggota tim penguji yang telah memberikan masukan dan penyempurnaan tesis ini.
- 3) Bapak Prof. Dr. Harris Maupa, SE, M.Si, para dosen dan staf pendukung studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin yang telah membantu penulis hingga akhir studi
- 4) Dr. Mahlia Muis, SE, M.Si, Shafwan, ST, MMT, Anak Agung Gde Pelayun, ST, MM, dan I Nyoman Suyasa, ST, yang telah memberikan masukan dan sharing knowledge, untuk penyusunan tesis ini.

- 5) Senior Manager, manager dan rekan sekerja di lingkungan PT Telkom Information System Distribution Channel (ISDC) Regional VII, dan Kandatel Makassar yang telah memberikan support dan dukungan kepada penulis dalam mengikuti studi S2 pada program studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin.
- 6) Ibunda Putu Ayu di Singaraja Bali, istri Sagung Mas Widari serta ke tiga anak penulis, Gede Agus Prana Anantawijaya, Made Ayunda Sukma Primantari, dan Nyoman Khrisnanda Dewadatta yang tak henti-hentinya telah memberikan dorongan, motivasi dan pengorbanan yang tak ternilai sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
- 7) Rekan seperjuangan yang menempuh studi S2 ini, terima kasih atas segala masukan, diskusi, dan dukungannya.
- 8) Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya sehingga tesis ini selesai.

Sebagai ungkapan akhir, tiada gading yang tak retak, demikian pula dengan tesis ini , oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun, sehingga penulis berharap, semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Makassar, Nopember 2008

Penulis

Gede Made Arta Sastrawan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL PERTAMA	i
HALAMAN JUDUL KEDUA	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAKSI	iv
ABSTRACT	v
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Konsep Analisis Market Share Indes Roger J. Best	6
B. Konsep Market Share Index John Davis	13
C. Market Share Sebagai Fungsi 4A	17
D. Konsep Customer Response Index	19
E. Menganalisis Pesaing	21

F. Pusat Pembelian	24
G. Penelitian Sebelumnya	28
H. TELKOMFlexi	31
I. Kerangka konseptual	32
J. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	37
B. Lokasi Penelitian	37
C. Sumber Data	37
D. Teknik Pengumpulan Data	38
E. Populasi, Penentuan Sampel dan Teknik Sampling	40
F. Variabel Penelitian	43
G. Metode dan Teknik Analisis Data	45
H. Definisi Operasional	57
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	58
A. Analisis Karakteristik Responden	58
B. Analisis Pengaruh Lima Faktor <i>Market Share Index</i> Terhadap Keyakinan menjadi Pelanggan TELKOMFlexi	62
C. Analisis <i>Market Share Index</i> terhadap Pangsa Pasar TELKOMFlexi	75
D. Pembahasan Hasil Penelitian	87
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	97
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	100

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1.	Tabel 1.1 Perhitungan penguasaan pangsa pasar FWA	2
2.	Tabel 2.1 Peringkat pelanggan terhadap para pesaing berdasarkan faktor keberhasilan kunci	24
3.	Tabel 3.1 Jumlah pelanggan TELKOMFlexi Paska Bayar Kandatel Makassar di kota Makassar per kecamatan	39
4.	Tabel 3.2 Penentuan jumlah sampel dari populasi dengan tingkat variability 10%	42
5.	Tabel 3.3 Index pangsa pasar saat ini dan potensial	48
6.	Tabel 4.1 Komposisi Responden Per Kecamatan	59
7.	Tabel 4.2 Statistik Deskriptif	63
8.	Tabel 4.3 Reliability Statistics	63
9.	Tabel 4.4 Korelasi antar variabel	63
10.	Tabel 4.5 Hasil Pengolahan ANOVA	67
11.	Tabel 4.6 Hasil pengolahan data SPSS 15.0 dengan variabel Keyakinan	68
12.	Tabel 4.7 Model Summary	72
13.	Tabel 4.8 Variabel yang Masuk Pengolahan	73
14.	Tabel 4.9 Product Awareness TELKOMFlexi	76
15.	Tabel 4.10 Product Attractiveness TELKOMFlexi	78
16.	Tabel 4.11 Price Acceptable TELKOMFlexi	80
17.	Tabel 4.12 Product Availability TELKOMFlexi	81
18.	Tabel 4.13 Service Experience TELKOMFlexi	83
19.	Tabel 4.14 Hasil Perhitungan <i>Market Share Index</i> Layanan TELKOMFlexi	84
20.	Tabel 4.15 Gap <i>Market Share Index</i> TELKOMFlexi	86

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1. Gambar 1.1 Market Seluler dan FWA di Indonesia posisi akhir tahun 2007	1
2. Gambar 2.1 Share development tree	9
3. Gambar 2.2 Pengaruh utama terhadap perilaku pembelian industrial	27
4. Gambar 2.3 Kerangka konseptual penelitian	35
5. Gambar 3.1 Contoh sebuah hasil share development tree	47
6. Gambar 3.2 Langkah-langkah analisis regresi	51
7. Gambar 4.1 Profil Pendidikan Responden	60
8. Gambar 4.2 Profil Pekerjaan Responden	61
9. Gambar 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Usia	61
10. Gambar 4.4 Plot Regresi	65
11. Gambar 4.5 Scatterplot Studentized	66
12. Gambar 4.6 Scatterplot Standardized	66
13. Gambar 4.7 Share Development Tree TELKOMFlexi	85

DAFTAR LAMPIRAN

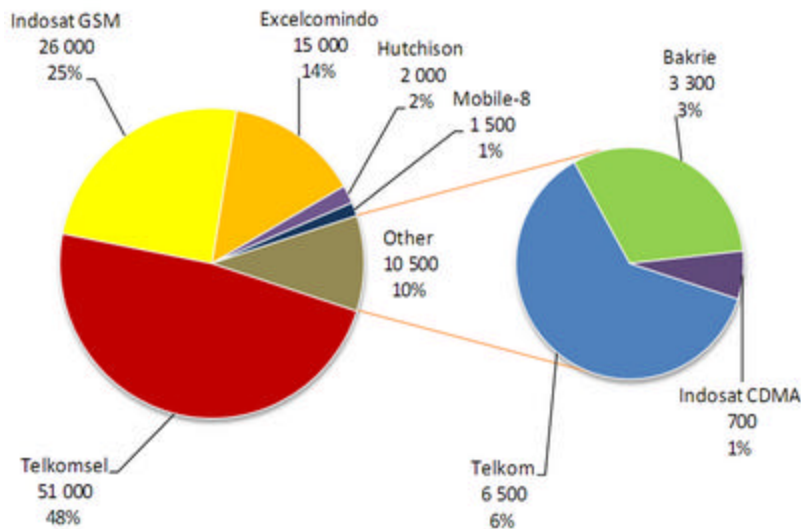
Nomor	Halaman
1. Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	102
2. Lampiran 2 Tabel Tanggapan Responden Skala Likert & Nilai Rata-Ratanya (\bar{X}_i), serta skala Rasio untuk Y	105
3. Lampiran 3 Karakteristik Responden	106
4. Lampiran 4 Hasil Pengolahan data dengan SPSS 15.0	107

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di akhir 2007, mobile market size di Indonesia, yang meliputi market selular dan market Fixed Wireless Access (FWA), telah menembus angka 100 juta. Dari nilai tersebut, hanya 10% dikuasai produk FWA (10,5 juta), dan sisanya (95,5 juta) dikuasai produk-produk selular. Perkiraan jumlah nomor (dalam ribu unit) dan market share per operator dipaparkan dalam gambar berikut.



Gambar 1.1 Market share Seluler dan FWA di Indonesia posisi akhir tahun 2007

Sumber : **Mobile Market @ Indonesia**

<http://telkom.info/2008/01/31/mobile-market-indonesia/>

Perebutan pangsa pasar di kedua sektor tersebut, baik di pasar selular dan pasar FWA sangat ketat. Dari Gambar 1.1 di atas, terlihat TELKOM menjadi market leader pada kedua sektor pasar selular dan pasar FWA. Posisi seperti ini

selalu menjadi dambaan setiap perusahaan, sehingga terus berusaha merebut posisi tersebut. Berdasarkan Gambar 1.1 dapat didetailkan khusus pada pangsa pasar FWA, dan hasilnya terlihat seperti Tabel 1.1 Perhitungan penguasaan pangsa pasar FWA.

Tabel 1.1. Perhitungan penguasaan pangsa pasar FWA

Nama Operator & Produk FWA	Jumlah Pelanggan	Pangsa Pasar (%)
PT TELKOM TELKOMFlexi	6.500.000	61.90
PT INDOSAT StarOne	700.000	6.67
PT BAKRIE Esia	3.300.000	31.43
TOTAL	10.500.000	100.00

Seperti telah diketahui, pangsa pasar adalah penjualan suatu perusahaan sebagai prosentase dari total penjualan seluruh perusahaan di pasar produk tersebut (John Davis, 2006, 33), dalam hal pangsa pasar TELKOMFlexi berarti dengan semakin banyak yang menjadi pelanggan TELKOMFlexi, maka dimungkinkan pangsa pasarnya semakin meningkat, demikian juga peningkatan belanja pelanggan TELKOMFlexi yang sudah ada juga meningkatkan pangsa pasar pendapatan. Peningkatan basis pelanggan menjadi isu kuat dalam peningkatan pangsa pasar. Kaitannya dengan peningkatan basis pelanggan adalah bagaimana menjaga keyakinan pelanggan untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi atau tetap setia menjadi pelanggan TELKONFlexi.

Roger J. Best mengemukakan lima faktor pembentuk market share index, yaitu *product awareness*, *product attractiveness*, *price acceptable*, *product availability* dan *service experience* secara tidak langsung dapat mengukur potensi market share seperti yang dijabarkan dalam bagan share development tree (Roger J. Best, 2004: 73). Beberapa penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan market share termasuk didalamnya keyakinan dalam

melakukan pembelian/menjadi pelanggan diantaranya : analisis customer respon index (CRI) oleh Darmadi D., Sugiarto, Dkk, terhadap produk rokok Djarum di perkotaan Jakarta, menghasilkan nilai CRI 22,5%, dimana faktor terbesar penyumbang kehilangan CRI adalah pelanggan tidak *comprehend* (pemahaman konsumen kurang). Zul Bahren dalam disertasinya, analisis faktor-faktor penentu strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar PT TELKOM Divre VII, memberikan hasil bahwa yang paling berpengaruh adalah strategi harga, sedangkan Pemayun dalam tesisnya, Analisis market share index terhadap pangsa pasar layanan akses data dan internet pelanggan korporasi Unit Regional VII di kota Makassar, memberikan hasil bahwa product attractiveness paling berpengaruh.

Telkom Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Makassar yang mengelola pelanggan di area Sulawesi selatan, telah mencanangkan untuk menjadi yang terbaik termasuk dalam penguasaan pasar TELKOMFlexi, apalagi TelkomFlexi telah dicanangkan sebagai produk andalan penyokong pendapatan (*second curve*) karena telepon rumah sudah berada pada posisi *decline*.

Karena keterbatasan data dan penelitian tentang penguasaan pangsa pasar FWA untuk kota Makassar, maka diasumsikan data pada Tabel 1.1 di atas juga terjadi di kota Makassar, sehingga jika ingin menjadi pemenang dalam penguasaan pangsa pasar FWA secara nasional, maka harus dimulai di setiap kantor daerah telekomunikasi, demikian juga untuk Kandatel Makassar termasuk untuk kota Makassar sebagai salah satu area pelayanan yang cukup menjanjikan. Semua ini tetap mengacu pada visi Telkom yaitu "*to become A Leading Infocom Player in The Region*". Dengan demikian jelas betapa penting untuk melakukan penelitian tentang analisis pangsa pasar FWA melalui tesis

yang berjudul “*Analisis Market Share Index TELKOMFlexi Pada Kandatel Makassar di Kota Makassar*”. Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan PT. TELKOM.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah faktor-faktor *product awareness, product attractiveness, price acceptable, product availability dan services experience* sebagai faktor-faktor pembentuk *market share index*, berpengaruh secara signifikan terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar Kandatel Makassar di kota Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMflexi sehingga pada akhirnya mampu memberikan kontribusi pada peningkatan pangsa pasar TELKOMFlexi?
2. Faktor manakah yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar Kandatel Makassar di kota Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi ?
3. Berapa besarkah market share index TELKOMFlexi Kandatel Makassar di kota Makassar saat ini ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan utama dari

penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji faktor-faktor pembentuk *market share index*, yaitu *product awareness, product attractiveness, price acceptable, product availability dan services experience* secara bersama-sama apakah berpengaruh terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar Kandatel Makassar di kota Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi.
2. Untuk menguji faktor yang paling berpengaruh terhadap keyakinan pelanggan TELKOMFlexi paska bayar Kandatel Makassar di kota Makassar untuk tetap menjadi pelanggan TELKOMFlexi.
3. Untuk mengetahui market share index TELKOMFlexi Kandatel Makassar di Kota Makassar saat ini.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT TELKOM Divisi Regional VII pada umumnya, dan khususnya Kandatel Makassar dalam merancang strategi pengelolaan layanan TELKOMFlexi sehingga mampu memimpin pasar di Indonesia kawasan timur.
2. Menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengelolaan pangsa pasar suatu portofolio produk.
3. Memperkaya khasanah penelitian tentang strategi peningkatan pangsa pasar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Analisis Market Share Index Roger J. Best

Konsep dari Roger J. Best, professor pemasaran di *University of Oregon*, dalam bukunya *Market-based Management : Strategies for Growing Customer Value and Profitability (2004)*, menyampaikan suatu konsep, metode atau indikator yang secara sederhana menunjukkan pengaruh bagaimana perubahan suatu pangsa pasar, jika diberikan kinerja pasar pada tingkat tertentu (Best, 2004 : 74).

Pendekatan yang digunakan dalam Analisis *Market Share Index* ini merupakan suatu pendekatan yang beralasan, walaupun dalam kenyataannya, pangsa pasar suatu perusahaan dapat lebih besar atau lebih kecil. Metode ini dapat memberikan manfaat penting sebagaimana dipaparkan Roger J. Best (2004 : 76) sebagai berikut :

1. Membantu untuk mengidentifikasi sumber-sumber penting dari peluang hilangnya pangsa pasar.
2. Menyediakan mekanisme untuk menilai perubahan pangsa pasar, jika suatu tingkat perbaikan tertentu diberikan pada faktor dengan kinerja yang rendah.

3. Memungkinkan kita untuk memperkirakan berapa besar pangsa pasar potensial yang realistis, untuk peningkatan kinerja yang realistis di jalur pembelian.

Sementara, indeks pangsa pasar merupakan suatu nilai atau indeks yang merupakan hasil perkalian masing-masing indeks 5 faktor kinerja pangsa pasar sepanjang jalur pengembangan pangsa pasar (*share development path*) yang digambarkan dalam Gambar 2.1 *Share development tree*).

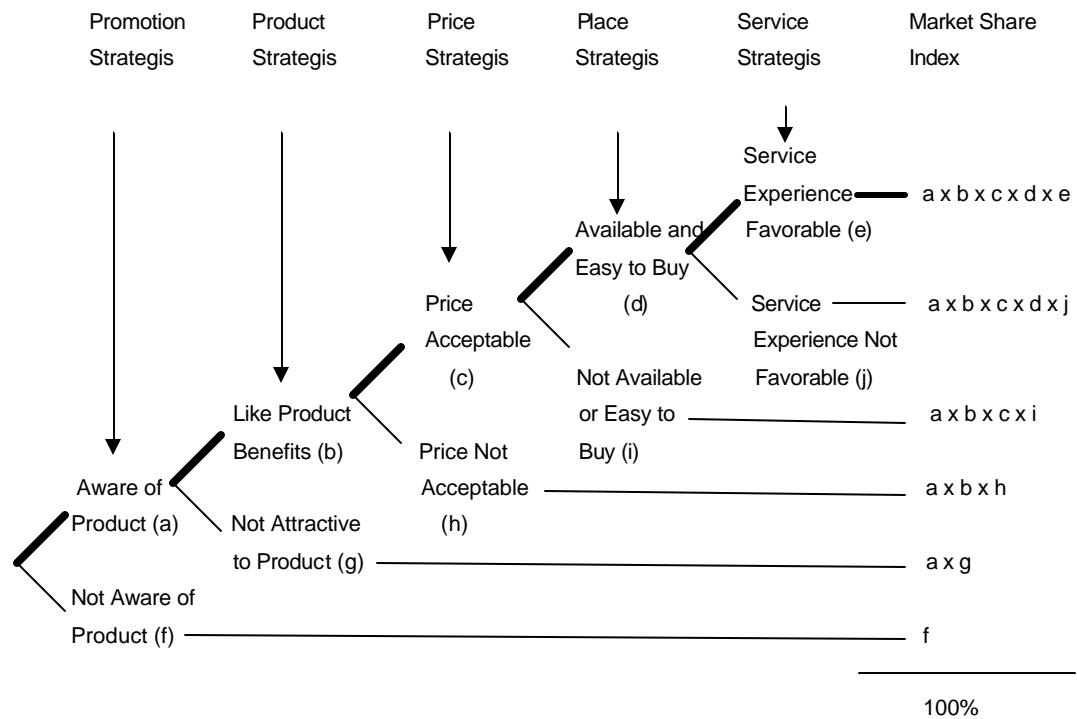
Setiap tahap sepanjang *Share Development Path* ini mengindikasikan bagaimana pelanggan merespon pengaruh pangsa pasar (Best, 2004 : 74). Hal ini disebabkan adanya banyak faktor lainnya yang dapat mempengaruhi pangsa pasar aktual, indeks pangsa pasar secara sederhana merupakan indikator seperti apa hendaknya suatu pangsa pasar jika diberikan tingkat ekspektasi tertentu dari kinerja pasar. Setiap tahap sepanjang *share development path* dan pengaruhnya pada pangsa pasar dapat dijelaskan sebagai berikut : indeks pangsa pasar dibentuk dari kombinasi faktor pangsa pasar, *share development path* menelusuri hirarki faktor pangsa pasar yang menunjukkan indeks masing-masing penetrasi pasar. Hal yang lebih penting lagi adalah bahwa keseluruhan indeks pangsa pasar merupakan interaksi antar faktor tersebut. Jika satu faktor berkinerja jelek maka keseluruhan indeks akan berkinerja jelek. Adapun masing-masing faktor pangsa pasar diturunkan dari komponen yang telah sering kita dengar yaitu "*Marketing Mix*". *Marketing Mix* untuk sekelompok pelanggan target dapat dituliskan :

$$\text{Market Share} = \text{Promotion} \times \text{Product} \times \text{Price} \times \text{Place} \times \text{Service}$$

Sumber : Roger J. Best (2004 : 74), *Market-Based Management : Strategies for Growing Customer Value and Profitability*. Third Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.

1. *Promotion Strategies* dimaksudkan untuk membangun kesadaran terhadap produk dan benefit yang ditawarkan.
2. *Product Positioning Strategies* membangun rancangan seputar benefit untuk menciptakan ketertarikan dan kegemaran terhadap produk.
3. *Price Strategies* dirancang untuk meningkatkan intensitas pembelian berdasarkan pada harga yang menciptakan nilai pelanggan yang menarik (*attractive customer value*).
4. *Place Strategies* memastikan bahwa ada ketersediaan yang mencukupi dan pelayanan untuk memfasilitasi pembelian.
5. *Service Strategies* dimaksudkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan pelanggan.

Pada gambar 2.1 di bawah ini, digambarkan bahwa setiap elemen *marketing-mix* ini menciptakan pengaruh yang berbeda-beda terhadap respon pelanggan target dan *share development*, oleh karena itu dalam mengelola pangsa pasar, perusahaan harus mengembangkan strategi untuk keberhasilan setiap elemen dari *marketing-mix* ini.



“Market Share Index diperoleh dari pengalian seluruh faktor sepanjang jalur Share Development Path”

Gambar 2.1. Share development tree

Sumber : Roger J. Best (2004 : 73), Market-Based Management : Strategis for Growing Customer Value and Profitability. Third Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.

1. Product Awareness

Faktor pertama pangsa pasar dalam *share development Tree* adalah *Product Awareness* : yaitu prosentase pasar yang peduli atau mengetahui suatu produk sehingga produk tersebut menjadi *top of mind* nya. Jika suatu perusahaan memiliki tingkat *awareness* yang rendah, maka pangsa pasarnya akan terkendala oleh masalah komunikasi pemasaran.

Product Awareness biasanya dibangun melalui komunikasi pemasaran. Secara umum komunikasi suatu merek memiliki tiga tujuan utama (Darmadi, Sudiarto, Anton, Hendrawan, 2003 : 47) :

- a. Membangun serta meningkatkan *brand awareness*.
- b. Memperkuat, memperjelas, dan mempercepat pesan suatu merek.
- c. Menstimulasi dan memotivasi target konsumen untuk melakukan aksi pembelian.

Tantangan utama perusahaan baik itu yang bergerak di bidang *customer goods* atau di bidang apapun dalam membangun pangsa pasar adalah membangun pondasi yang luas untuk *product awareness* diantara target pelanggannya (Best, 2004 : 74).

Salah satu cara yang paling dominan dilakukan untuk meningkatkan *awareness* terhadap suatu produk adalah dengan beriklan. Hal ini merupakan cara yang membutuhkan biaya besar tetapi harus diakui sebagai cara yang paling cepat. Hasil survei yang dilakukan oleh Frontier menunjukkan 90% nyaris tidak mungkin dapat mencapainya tanpa aktifitas iklan di televisi (Handi Irawan, 2003 : 13).

2. Product Attractiveness

Walapun pelanggan target telah memiliki kepedulian terhadap produk, suatu produk perlu dikemas sedemikian rupa sehingga menarik pelanggan target. Diharapkan, pelanggan target dapat memiliki sikap dan minat terhadap produk serta benefitnya pada suatu tingkat harga tertentu. Jika

pelanggan target tidak memiliki ketertarikan ini, maka pangsa pasar akan merosot secara drastis sebagaimana digambarkan dalam gambar 2.2 *share development tree*.

Permasalahan pemasaran terkait, jika terjadi permasalahan seperti ini adalah masalah "*Product Positioning*" (Best, 2004 : 75). Produk yang diposisikan dengan baik, dengan benefit dan harga yang menarik akan masuk menjadi kumpulan pilihan pelanggan dan sebaliknya produk yang tidak diposisikan dengan baik tidak akan masuk dalam keputusan pembelian.

Peningkatan daya tarik suatu produk adalah perkara yang paling kompleks. Hal ini dimulai dengan kemampuan produsen untuk membuat produk yang benar-benar berkualitas, kemudian persepsi mengenai daya tarik produk ini akan banyak dipengaruhi oleh strategi segmentasi, *targetting*, *positioning* dan komunikasi. Pemilihan segmen yang tidak tepat dan *positioning* yang tidak pas akan mengurangi daya tarik merek produk tersebut dimata konsumen (Handi Irawan, 2003 : 14).

3. Price Acceptable

Seandainya cukup banyak pelanggan yang tertarik dengan produk yang kita tawarkan, tentunya kita berharap sebagian darinya akan memiliki keinginan untuk membeli produk yang kita tawarkan. Akan tetapi, adanya keterbatasan ekonomi, pelanggan tidak dapat serta merta melakukan pembelian. Hal ini memerlukan kreatifitas bagi tim marketing suatu perusahaan agar tidak terjadi, dimana produk yang ditawarkan amat menarik

minat pelanggan target, tetapi tidak memiliki intensitas pembelian yang tinggi.

Untuk merangsang pembelian, perusahaan dapat memberikan insentif ekstra dalam pembelian produknya. Dalam hal ini program promosi penjualan dapat merupakan alat pemasaran yang berguna untuk menghilangkan penghalang harga tinggi dan merangsang uji coba penggunaan.

Ada banyak hal yang mempengaruhi besarnya komponen *no price barrier* yang paling optimal, apabila profit tidak dianggap sebagai hal yang penting, dan perusahaan dapat dengan mudah melakukan peningkatan pangsa pasar, yaitu melalui pemotongan harga. Adanya tujuan untuk menyeimbangkan pangsa pasar dan profitabilitas inilah yang membuat penetapan harga menjadi semakin sulit (Handi Irawan, 2003 : 14).

4. Product Availability

Pelanggan potensial yang tertarik terhadap suatu produk, pada saat akan mencarinya di titik penjualan yang mereka senangi, dan produk tersebut tidak tersedia, maka akan terjadi kehilangan pangsa pasar potensial.

Tingkat ketersediaan, banyak ditentukan oleh kemampuan armada penjualan perusahaan yang bersangkutan untuk melakukan penetrasi dan *coverage*. Pada tataran konsep, upaya peningkatan tingkat ketersediaan ini relatif sederhana tetapi dalam praktek di lapangan, sungguh rumit (Handi Irawan, 2003 : 14).

5. Service Experience

Akhirnya, faktor kelima dalam *share development path* akan membawa pelanggan pada titik pembelian. Pengalaman pelayanan yang buruk akan menjadi antiklimaks atas upaya pemasaran yang telah dilakukan, karena pada akhirnya pelanggan yang diharapkan melakukan pembelian dapat berubah pikiran untuk tidak jadi melakukan pembelian.

Kebanyakan perbankan dan toko serba ada rata-rata memiliki tingkat *awareness*, produk, harga, dan kenyamanan yang relatif sama sehingga pelayanan seringkali menjadi faktor penentu dalam keputusan pembelian oleh konsumen.

B. Konsep Analisis Market Share Index John Davis

John Davis dalam bukunya "*Magic Numbers for consumer Marketing : Alat ukur Kuantitatif dan kualitatif untuk Mengevaluasi Kesuksesan Pemasaran*" menyampaikan definisi Indeks pangsa pasar merupakan hal yang berhubungan erat dengan pangsa pasar, namun mencakup variabel-variabel yang mempengaruhi keputusan akhir konsumen untuk membeli dan oleh sebab itu dapat mengerahkan pengaruh tambahan bagi pangsa pasar akhir perusahaan. Dengan lebih memahami setiap variabel, suatu perusahaan dapat memilih apakah akan mengkonsentrasikan lebih banyak sumber daya untuk memperbaiki kinerja pangsa pasar dan dimana hal itu akan dilakukan (John Davis, 2006 : 43).

Perhitungan indeks pangsa pasar didasarkan pada rumus sebagai berikut :

$$Msi = Pa \times Pp \times Bi \times A \times Ppur$$

Sumber : John Davis (2006 : 43), *Magic Numbers for Consumer Marketing : Alat ukur kuantitatif & kualitatif untuk mengevaluasi kesuksesan pemasaran*, Cetakan Pertama. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.

Dimana :

Msi = Indeks pangsa pasar

Pa = Kesadaran produk (*product awareness* – jumlah orang yang mengetahui produk di pasar target dibandingkan dengan keseluruhan populasi di pasar target).

Pp = Preferensi produk (*Product preference* – apakah harga produk menarik?).

Bi = Niat untuk membeli (*Intention to Buy* – apakah harga produk itu atraktif ?).

A = Ketersediaan produk (*Product Availability* – dapatkah produk tersebut ditemukan di pasar?).

Ppur = Produk yang dibeli (*Product purchasing* – apakah membeli produk itu merupakan pengalaman yang positif?).

Mengumpulkan data untuk analisis ini menurut John Davis (2006 : 44) agak menjebak, namun bukannya tidak mungkin. Hal ini mensyaratkan untuk menjalankan beberapa riset pasar mendasar untuk menentukan masing-masing komponen rumus. Setiap komponen dapat ditentukan dari survei dan

/ atau teknik pemodelan prediktif dengan pengecualian preferensi dan ketersediaan produk.

Preferensi produk dapat dihitung dengan menggunakan beberapa teknik, termasuk analisis *conjoint*. Analisis *conjoint* digunakan untuk mengukur beberapa bisnis dan area konsumen kunci, termasuk nilai merek dibandingkan dengan pesaing; bagaimana konsumen bereaksi terhadap berbagai tingkat penetapan harga yang berbeda; dampak produk baru yang diperkenalkan oleh pesaing; respon konsumen terhadap berbagai pesan iklan; berbagai kombinasi fitur, dan sebagainya. Teknik ini membantu para pemasar memahami bagaimana konsumen melakukan pertukaran berdasarkan manfaat, atribut atau fitur produk.

Ketersediaan produk ditentukan melalui suatu analisis distribusi yang ditentukan sendiri, dengan mengajukan pertanyaan seperti :

- Apakah produknya tersedia dan mudah dibeli? .
- Berapakah jumlah titik distribusi yang sebenarnya dibandingkan dengan total jumlah titik distribusi, yang menyediakan prosentase pangsa atau penetrasi? .

Cara perhitungan yang dicontohkan John Davis (2006 : 45) dengan asumsi sebagai berikut :

Pa = kesadaran produk = 52% (48% belum menyadarinya).

Pp = preferensi produk = 76% (24% mendapatinya tidak atraktif).

Bi = niat untuk membeli = 55% (45% tidak niat membeli).

A = ketersediaan produk = 40% (60% produk tidak tersedia).

Ppur = pembelian produk = 38% (62% mendapatkan pengalaman mengecewakan saat membeli).

Maka indeks pangsa pasarnya :

$$\begin{aligned} Msi &= Pa \times Pp \times Bi \times A \times Ppur \\ &= 0,52 \times 0,76 \times 0,55 \times 0,40 \times 0,38 \\ &= 0,033 \\ &= 3,3\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan analisis ini dapat membantu karena sejumlah alasan, diantaranya dapat mengindikasikan dimana kita mungkin mendapatkan masalah dalam upaya untuk "masuk ke pasar" sehingga kita dapat fokus pada area-area tersebut yang dapat membantu meningkatkan penetrasi (John Davis, 2006 : 45). Contohnya dalam analisis tadi, 76% orang yang menyadari produk kita, menyukainya, yang merupakan indikasi tingkat preferensi produk yang kuat. Menariknya, hanya 52% pasar yang menyadari produk tersebut. Oleh karena itu, perusahaan dapat memfokuskan upaya pemasarannya pada komunikasi untuk meningkatkan kesadaran. Jika melalui upaya ini, perusahaan sukses meningkatkan kesadaran sampai 75%, maka Mp (penetrasi pasar) meningkat dari 3,3% menjadi 4,7%. Dalam contoh ini, bidang perbaikan lainnya adalah pengalaman membeli. Hanya 38% pembeli merasakan pengalaman membeli yang menyenangkan. Oleh karena itu perusahaan dapat mengadakan program pelatihan titik penjualan yang mendidik para tenaga penjualan di lapangan tentang bagaimana memperbaiki layanan mereka guna memperbaiki pengalaman membeli pada

konsumen. Jika diasumsikan 62% melaporkan pengalaman membeli yang positif, maka akan menghasilkan penetrasi pasar sebesar 7,7%.

Hal ini memberikan suatu panduan bagi perusahaan untuk melihat apakah ada potensi signifikan yang tertinggal di pasar atau tidak. Secara umum, suatu pangsa penetrasi yang lebih rendah menandakan bahwa perusahaan mempunyai pangsa tambahan yang dapat ditangkapnya.

C. Market Share sebagai Fungsi 4A

Handi Irawan D., yang selama ini dikenal sebagai konsultan pemasaran ternama di Indonesia melalui lembaga Frontier Consulting Group, mengemukakan konsep "*Market Share* sebagai fungsi 4A", yaitu Pangsa pasar adalah fungsi dari 4 komponen besar : *Awareness*, *Product attractiveness*, *affordability*, dan *availability*. Keempat komponen inilah yang menjadi dasar bahwa suatu produk akan terbeli dan kemudian memperoleh pangsa pasarnya. Konsep ini mengasumsikan bahwa si calon pembeli yang sudah *aware*, *attracted* menganggap merek tertentu *affordable* bagi dirinya dan merek tersebut dapat diakses dengan mudah oleh pembeli tidak mengurungkan niatnya untuk membeli (Handi Irawan D., 2007 : 56).

Pendekatan ini menunjukkan bahwa ada 4 tahapan atau *gate* yang dilalui pelanggan sebelum membeli suatu merek tertentu. Empat *gate* tersebut adalah *awareness*, *attractiveness*, *affordability*, dan *availability* (4A). Dan karena 4A ini merupakan ukuran proporsi, maka secara otomatis, hasil perkaliannya mencerminkan proporsi produk di pasar atau dengan kata lain

mencerminkan *market share*. Jika konsep tersebut dibaca secara harfiah, maka pertama kali pembeli akan membeli jika (1) ia *aware* terhadap suatu merek. Setelah *aware*, merek tersebut harus (2) menawarkan suatu yang *attractive* bagi calon pembeli. Baik *attractive* bagi kebutuhan si pembeli dan paling *attractive* dibandingkan merek-merek lain pada kategori produk sejenis. Setelah melalui dua gerbang maya ini, merek tersebut haruslah (3) *affordable* bagi si calon pembeli atau dengan kata lain harga produk tidak lebih tinggi dari harga maksimal yang mau dibayarkan oleh konsumen. Dan paling akhir, setelah konsumen *aware*, kemudian tertarik (*attracted*) dan tidak mengalami masalah dengan harga yang ditawarkan oleh merek (*affordable*), maka merek haruslah (4) *available* di tempat si calon pembeli akan membeli. Merek tersebut harus tersedia atau dapat diakses dengan relatif mudah oleh si calon pembeli. Proses pembelian sendiri terjadi setelah tahapan-tahapan ini dilalui.

Dalam berbagai situasi, formula sederhana ini tidak akurat. Proses pembelian yang dilakukan oleh pembeli adalah kompleks, situasional, dan seringkali tidak rasional. Walaupun demikian, dari berbagai pengalaman Handi Irawan D. Sebagai konsultan, konsep praktis ini akan sangat membantu. Perusahaan dengan mudah mengetahui komponen manakah yang perlu diperbaiki kinerjanya dalam upaya meningkatkan pangsa pasar suatu merek.

Handi Irawan D., mencontohkan, misalkan dari 200 orang yang merupakan konsumen dari kategori produk A, 100 orang dari 200 orang ini

aware terhadap merek X, kemudian 60% nya tertarik, 50% nya *affordable* dan 50% nya *available*, maka *market share* X pada kategori produk A :

$$= 50\% \times 60\% \times 50\% \times 50\%$$

$$= 7,5\%$$

Kelebihan metode ini adalah kita dapat mendisagregasikan komponen-komponen pembelian yang akan memudahkan kita dalam mengelola penjualan produk. Misalnya apakah faktor distribusi yang kurang kuat? Ataukah harga produk yang lebih mahal dibandingkan dengan pesaing? Ataukah kita tidak menawarkan benefit yang menarik bagi konsumen?. Apakah program promosi yang kurang gencar sehingga *awareness* masih relatif rendah? (Handi Irawan D., 2007 : 56).

Konsep yang dikemukakan Handi Irawan D. Ini pada dasarnya sama dengan yang ditawarkan oleh Roger J. Best ataupun John Davis, hanya saja Roger J. Best dan John Davis menambahkan 1 faktor tambahan yaitu *service experience*.

D. Konsep Customer Response Index

Konsep ini digunakan pemasar sebagai alat analisis efektifitas komunikasi pemasaran, sehingga dapat mengukur efektifitas komunikasi yang dijalankannya melalui perhitungan *Customer Response Index (CRI)* yang merupakan hasil perkalian antara *awareness* (kesadaran), *comprehend* (pemahaman konsumen), *interest* (ketertarikan), *intentions* (maksud untuk

membeli) dan *action* (bertindak membeli) (Darmadi, Sugiarto, Anton, Hendrawan, 2003 : 48).

Darmadi dkk mencontohkan, jika dilakukan pengukuran terhadap suatu merek dan diperoleh tingkat *awareness* sebesar 63%, *comprehend* 54%, *interest* 77%, *intentions* 68%, dan *action* 90% maka CRI-nya adalah 16%. Dengan demikian, masih ada peluang sebesar 84% CRI yang masih dapat diraih. Kehilangan 84% CRI disebabkan :

1. Yang tidak *action* sebesar 10% menyebabkan suatu merek kehilangan respon konsumen sebesar 2%.
2. Yang tidak *intention* sebesar 32% menyebabkan suatu merek kehilangan respon konsumen sebesar 8%
3. Yang tidak *interested* sebesar 23% menyebabkan suatu merek kehilangan respon konsumen sebesar 8%
4. Yang tidak *comprehend* sebesar 46% menyebabkan suatu merek kehilangan respon konsumen sebesar 29%
5. Yang *unaware* sebesar 37% menyebabkan suatu merek kehilangan respon konsumen sebesar 37%

Jadi, jika seorang pemasar dengan strategi komunikasi yang efektif mampu meningkatkan *aware* dari 63% menjadi 75%, maka CRI (*improve*)-nya akan menjadi 19% yang berarti ada kenaikan sebesar 3%.

$$\text{CRI (Current)} = 63\% \times 54\% \times 77\% \times 68\% \times 90\% = 16\%$$

$$\text{CRI (Improved)} = 75\% \times 54\% \times 77\% \times 68\% \times 90\% = 19\%$$

Berdasarkan formulasi dalam memperoleh CRI, diketahui bahwa CRI menampilkan proses pembelian yang berawal dari munculnya *awareness* (kesadaran) konsumen, yang pada akhirnya mampu mengarahkan konsumen pada suatu aktifitas *action* (bertindak membeli). Dengan demikian, CRI dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur efektifitas iklan, karena komunikasi pemasaran sangat berperan penting dalam membangkitkan iklan yang efektif.

Konsep CRI yang dikemukakan Darmadi dkk, sejalan dengan konsep MSI, akan tetapi berbeda pada tujuan akhir, dimana CRI lebih fokus pada analisis efektifitas komunikasi pemasaran, sementara MSI lebih fokus pada efektifitas program pemasaran untuk peningkatan pangsa pasar.

E. Menganalisis Pesaing

Philip Kotler, Swee Hoon Ang, Siew Meng Leong dan Chin Tiong Tan dalam "*Manajemen Pemasaran : Sudut Pandang Asia*" menyatakan setelah perusahaan mengidentifikasi pesaing utama, mereka harus bisa mengetahui dengan pasti karakteristik mereka, khususnya strategi, tujuan, kekuatan dan kelemahan serta pola reaksi (2004 : 274).

Sekelompok perusahaan yang mengikuti strategi yang sama di dalam pasar sasaran tertentu disebut kelompok strategis. Sebuah perusahaan harus secara terus menerus memantau strategi pesaing. Perusahaan harus cerdas akan mengubah strategi mereka seiring berjalannya waktu.

Setelah mengidentifikasi pesaing utama dan strategi mereka, perusahaan itu harus bertanya : apa yang dicari masing-masing pesaing di pasar? Apa yang mendorong perilaku setiap pesaing? Satu asumsi awal yang berguna adalah pesaing berusaha untuk memaksimalkan keuntungan. Namun perusahaan memiliki perbedaan dalam tekanan yang mereka berikan terhadap keuntungan jangka pendek lawan keuntungan jangka panjang.

Sebuah perusahaan perlu mengumpulkan informasi tentang kekuatan dan kelemahan masing-masing pesaing. Menurut perusahaan konsultan Arthur D. Little, sebuah perusahaan akan menempati satu diantara enam posisi kompetitif di dalam pasar sasaran, sebagai berikut :

1. **Dominan.**

Perusahaan ini mengendalikan perilaku pesaing yang lain dan memiliki pilihan strategis yang luas.

2. **Kuat.**

Perusahaan ini dapat mengambil tindakan mandiri tanpa membahayakan posisi jangka panjangnya dan dapat mempertahankan posisi jangka panjangnya apapun tindakan yang dilakukan oleh pesaing.

3. **Cukup Baik.**

Perusahaan ini memiliki kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan peluang yang di atas rata-rata untuk meningkatkan posisinya.

4. **Cukup.**

Perusahaan ini memiliki kinerja pada tingkat yang cukup untuk mencapai

hasil memuaskan yang dapat terus menerus mempertahankan dalam bisnis.

5. Lemah.

Perusahaan ini memiliki kinerja yang tidak memuaskan, tetapi ada peluang untuk memperbaiki. Perusahaan harus berubah atau kalau tidak keluar dari pasar.

6. Tidak Berpeluang.

Perusahaan ini memiliki kinerja yang tidak memuaskan dan tidak ada peluang untuk memperbaiki.

Tabel 2.1. menunjukkan hasil dari suatu survei perusahaan yang meminta pelanggan untuk memberi peringkat tiga perusahaan yang bersaing A, B, dan C dalam tiga atribut. Perusahaan A terkenal dihormati karena menghasilkan produk berkualitas tinggi, yang dijual oleh tenaga penjual yang baik. Namun, perusahaan A lemah dalam memastikan ketersediaan produk dan bantuan teknis. Perusahaan B baik dalam ketersediaan produk dan tenaga penjual. Perusahaan C memiliki peringkat buruk hingga lumayan pada setiap atribut. Hal ini menyiratkan bahwa perusahaan dapat menyerang A pada ketersediaan produk dan bantuan teknis dan C pada hampir segala hal, tetapi seharusnya tidak menyerang B yang tidak memiliki kelemahan yang nyata.

Tabel 2.1. Peringkat pelanggan terhadap para pesaing berdasarkan faktor keberhasilan kunci

	Kesadaran Pelanggan	Kualitas Produk	Ketersediaan Produk	Bantuan Teknis	Tenaga Penjual
Perusahaan A	A	A	J	J	B
Perusahaan B	B	B	A	B	A
Perusahaan C	L	J	B	L	L

Catatan : A = Amat baik, B = Baik, L = Lumayan, J = Jelek

Secara umum, sebuah perusahaan harus memantau tiga variabel saat menganalisis pesaing, yaitu : pangsa pasar (*market share*), pangsa pikiran (*mind share*), dan pangsa hati (*heart share*).

Dalam pola reaksi, perusahaan bereaksi secara berbeda terhadap serangan pesaing. Ada yang lambat memberi tanggapan, ada yang cepat.

F. Pusat Pembelian

Philip Kotler (2002 : 201), untuk meraih keberhasilan, pemasar harus melihat lebih jauh bermacam-macam faktor yang mempengaruhi pembeli dan mengembangkan pemahaman mengenai bagaimana konsumen melakukan keputusan pembelian. Secara khusus, pemasar harus mengidentifikasi siapa yang membuat keputusan pembelian, jenis-jenis keputusan pembelian dan langkah-langkah dalam proses pembelian.

Untuk mengidentifikasi pembeli suatu produk, relative murah. Misalnya yang membeli alat cukur biasanya pria dan yang memilih stocking biasanya wanita. Meskipun demikian, pemasar harus berhati-hati dalam menetapkan keputusan mengenai sasaran mereka, karena peran pembelian selalu berubah.

Webster dan Wind (dalam Kotler jilid 1, 2002 :223) menamakan unit pengambilan keputusan di suatu organisasi yang melakukan pembelian sebagai **Pusat Pembelian**. Pusat pembelian terdiri dari semua individu dan kelompok yang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, yang memiliki beberapa sasaran umum yang sama dan secara bersama-sama menanggung resiko yang timbul dari keputusan tersebut. Pusat pembelian terdiri dari semua anggota organisasi yang memainkan salah satu dari tujuh peran dalam proses pengambilan keputusan pembelian yaitu :

1. Pencetus (*Initiators*)

Mereka yang meminta untuk membeli sesuatu. Mereka dapat saja merupakan pemakai atau pihak lain dalam organisasi.

2. Pemakai (*users*)

Mereka yang akan memakai barang atau jasa. Dalam banyak kasus, pemakai mengajukan proposal pembelian dan membantu menetapkan persyaratan produk.

3. Pemberi pengaruh (*influencer*)

Orang-orang yang mempengaruhi keputusan pembelian. Mereka sering

membantu memuaskan spesifikasi dan juga memberikan informasi untuk mengevaluasi alternatif. Orang-orang teknik merupakan pemberi pengaruh yang penting.

4. Pengambil keputusan (*deciders*)

Orang yang memutuskan persyaratan produk dan/atau pemasok.

5. Pemberi persetujuan (*approvers*)

Orang yang mengotorisasi/menyetujui tindakan yang diusulkan oleh pengambil keputusan atau pembeli.

6. Pembeli (*buyers*)

Orang yang memiliki wewenang formal untuk memilih pemasok dan menyusun syarat-syarat pembelian. Pembeli dapat membantu menyusun spesifikasi produk, namun peran utama mereka adalah memilih pemasok dan bernegosiasi. Dalam pembelian yang lebih rumit, pembeli mungkin termasuk manajer tingkat tinggi yang berpartisipasi dalam negosiasi.

7. Penjaga gerbang (*gatekeepers*).

Orang-orang yang memiliki kekuasaan untuk menghalangi penjual dan informasi dalam menjangkau anggota pusat pembelian. Contohnya, agen/petugas pembelian, penerima tamu, dan penerima telepon mungkin menghalangi wiraniaga untuk menghubungi pemakai atau pengambil keputusan.

Pembeli bisnis menghadapi empat pengaruh utama : lingkungan, organisasi, antar pribadi dan pribadi sebagaimana gambar berikut :



Gambar 2.2. Pengaruh utama terhadap perilaku pembelian industrial
Sumber : Philip Kotler (2002 : 225), Manajemen Pemasaran Jilid 1.

Pada faktor lingkungan pembeli bisnis memberi perhatian besar pada faktor-faktor ekonomi yang sedang berlangsung atau yang diperkirakan, seperti level produksi, investasi, pengeluaran konsumen, dan tingkat suku bunga.

Pada faktor organisasi, setiap organisasi yang melakukan pembelian memiliki tujuan, kebijakan, prosedur, struktur organisasi dan sistem yang spesifik. Pemasar bisnis harus sangat mewaspadai kecenderungan organisasi di bidang pembelian berikut : peningkatan kelas departemen pembelian, peran fungsional-silang, pembelian terpusat, pembelian yang terdesentralisasi untuk barang-barang yang bernilai kecil, pembelian melalui internet, kontrak jangka panjang, evaluasi kinerja pembelian dan perkembangan profesi pembeli serta produksi ramping.

Pada faktor antar pribadi, pusat pembelian biasanya terdiri dari beberapa peserta dengan minat, wewenang, status, empati, dan daya bujuk yang berbeda-beda.

Pada faktor pribadi, setiap pembeli memiliki motivasi, persepsi, dan preferensi pribadi yang dipengaruhi oleh umur, penghasilan, pendidikan, jabatan, kepribadian, sikap terhadap resiko dan budaya pembeli.

G. Penelitian Sebelumnya

Hasil riset bersama antara Darmadi D., Sugiarto, Anton W.W., Hendrawan S bersama dengan Budi Mulyana yang berkaitan dengan respon konsumen terhadap iklan rokok *Djarum Black* di Televisi merupakan implementasi dari analisis *Customer Response Index* (CRI). Responden dalam penelitian ini adalah perokok pria di kota Jakarta dan target pasaran rokok *Djarum Black* adalah pria yang tinggal di perkotaan. Penelitian berlangsung dari bulan Desember 2001 hingga bulan juni 2002 dan melibatkan 200 responden. Sampel diambil secara non-probabilitas dengan pendekatan *judgement sampling*. Sebagai *judgement* adalah perokok pria yang tinggal di Jakarta. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner, dan wawancara terhadap *Brand Manager PT Djarum* dan *Account Manager* biro iklan PT. Mitraguna Adikriya Komunikasi (MACS 909). Pertanyaan dalam kuesioner diarahkan untuk mencakup variabel-variabel riset, yaitu : *awareness* (kesadaran), *comprehend* (pemahaman konsumen), *interest*

(ketertarikan), *intentions* (maksud untuk membeli), dan *action* (bertindak membeli).

Hasilnya diperoleh respon konsumen yang *action* atau CRI sebesar 22,5%, artinya responden yang sampai pada tahap membeli rokok *Djarum Black* ada 22,5%, dengan demikian masih ada peluang 77,5% CRI yang masih bisa diraih. Dari hasil analisis CRI terhadap rokok *Djarum Black*, komunikasi iklan *Djarum Black* ternyata belum efektif. Faktor dominan yang menyebabkan rendahnya CRI adalah banyaknya konsumen yang tidak memahami iklan *Djarum Black* (*poor comprehension*). Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis di bawah ini, kehilangan CRI sebesar 77,5%.

- 1) Besarnya respon konsumen yang tidak *action* = 8%
- 2) Besarnya respon konsumen yang tidak *intentions* = 8%
- 3) Besarnya respon konsumen yang tidak *interested* = 13,5%
- 4) Besarnya respon konsumen yang tidak *comprehend* = 34,5%
- 5) Besarnya respon konsumen yang *unaware* sebesar 13,5%.

Zul Bahren, dalam penelitian disertasinya tahun 2006 yang berjudul "Analisis Faktor-Faktor Penentu Strategi Positioning untuk Mempertahankan dan Meningkatkan Pangsa Pasar PT Telkom Divre VII", menunjukkan hasil bahwa :

1. Strategi positioning dipengaruhi oleh strategi produk, distribusi, harga, promosi, proses, layanan dan strategi karyawan; Strategi yang paling besar pengaruhnya strategi harga.

2. Strategi distribusi PT Telkom divre VII punya pengaruh negatif terhadap strategi positioning.
3. Strategi positioning mempengaruhi peningkatan pangsa pasar.
4. Strategi produk mempengaruhi strategi distribusi, harga, promosi, proses, layanan dan strategi karyawan dan strategi distribusi paling berpengaruh.

Anak Agung Gde Pemyayun, dalam penelitian tesisnya tahun 2007 yang berjudul "Analisis Market Share Index Terhadap Pangsa Pasar Layanan Akses Data dan Internet Pelanggan Korporasi pada Unit Enterprise Regional VII di Kota Makassar", menunjukkan hasil bahwa :

- 1) Faktor pembentuk market share index yang terdiri dari *product awareness*, *product attractiveness*, *price acceptable*, *product availability* dan *service experience* mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap tingkat keyakinan pelanggan korporasi di kota Makassar untuk menjadi pelanggan layanan akses data dan internet yang disediakan Telkom.
- 2) Faktor yang paling berpengaruh terhadap keyakinan pelanggan korporasi di kota Makassar untuk menjadi pelanggan layanan akses data dan internet yang disediakan Telkom adalah faktor *product attractiveness*. Pelanggan korporasi di kota makassar tidak sensitif terhadap *price* dan cenderung mencari produk layanan dengan kualitas dan kemampuan yang baik sesuai kebutuhannya.

Perbedaan terjadi terhadap hasil penelitian di atas yaitu penelitian oleh Darmadi dkk dan Zul Bahren adalah strategi harga / *price acceptable* yang paling berpengaruh, sedangkan pada penelitian Anak Agung Gde Pemayun justru *product attractiveness* yang paling berpengaruh pada tingkat keyakinan pelanggan korporasi di kota Makassar untuk menjadi pelanggan produk layanan akses data dan internet Telkom. Dengan demikian, dengan adanya perbedaan hasil tersebut peneliti ingin melakukan penelitian lanjutan untuk menguji kembali faktor *price acceptable* yang dalam penelitian sebelumnya identik dengan strategi harga untuk pelanggan korporasi di kota Makassar apakah akan memberikan pengaruh paling besar terhadap tingkat keyakinan pelanggan korporasi untuk menjadi pelanggan TELKOMFlexi sehingga akan mempertahankan bahkan meningkatkan pangsa pasarnya atau tidak.

H. TELKOMFlexi

TELKOMFlexi adalah layanan jasa telekomunikasi suara dan data berbasis akses tanpa kabel dengan teknologi CDMA (Code Division Multiple Access) yang sangat hemat karena biaya pemakaiannya mengacu pada tarif telepon rumah. Hemat pula bagi yang melakukan panggilan ke TELKOMFlexi, karena layaknya telepon rumah. Didukung teknologi terkini CDMA 2000 1X, membuat TELKOMFlexi memiliki kualitas suara yang sangat jernih dan radiasi yang rendah. Jenis terminalnya juga beragam, tersedia

untuk menggunakan terminal *mobile* atau *fixed*. Produk dari TELKOMFlexi meliputi :

- a. FLEXIClassy merupakan kartu paska bayar dari TELKOMFlexi yang menawarkan kenyamanan dan kecepatan akses komunikasi. Produk ini memberikan berbagai fasilitas dan kemudahan bagi para pengguna layanan TELKOMFlexi yang tidak ingin direpotkan oleh rutinitas isi ulang.
- b. FLEXITrendy merupakan kartu Pra Bayar Isi Ulang dari TELKOMFlexi yang menawarkan kenyamanan dan kecepatan akses komunikasi. Produk ini memberikan berbagai fasilitas serta pilihan nominal pulsa sesuai yang diinginkan.
- c. FlexiHome merupakan produk terbaru dari TELKOMFlexi yang menggunakan *Fixed Wireless Terminal* (FWT) berbasis ESN (*Non Sim Card*) sebagai terminal dirumah.

Dengan kecepatan akses hingga 153 Kbps, TELKOMFlexi pantas menjadi solusi kebutuhan komunikasi data, mulai dari akses internet, download file, SMS, MMS* hingga fitur Call Forwarding, Call Baring maupun Voice Mail.

I. Kerangka Konseptual

Menurut Roger J. Best (2004 : 72), pasar potensial, laju pertumbuhan dan bentuk siklus hidup produknya merupakan gambaran kunci terhadap

demand pasar saat ini dan mendatang. Langkah awal dalam mengembangkan peramalan penjualan yang baik adalah dengan mengembangkan peramalan demand pasar yang baik. Demand pasar merupakan batas tertinggi suatu penjualan. Jika suatu perusahaan menguasai pangsa pasar 100% maka hasil penjualannya harus sama dengan demand pasar. Berdasarkan logika ini maka penjualan suatu perusahaan sama dengan hasil perkalian antara pangsa pasar dengan demand pasar atau :

$$\text{Volume (unit)} = \text{Demand pasar (unit)} \times \text{Pangsa pasar}$$

Sumber : Roger J. Best (2004 : 73), *Market-Based Management : Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Third edition, Pearson Education, New Jersey.

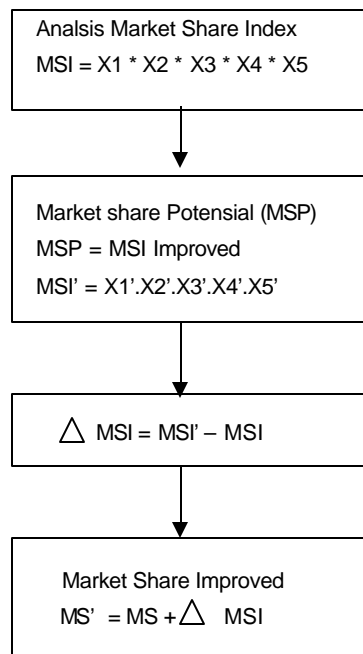
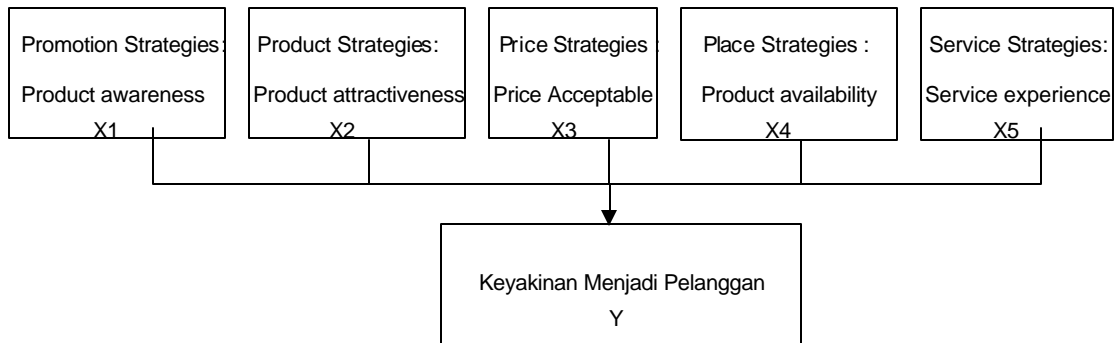
Walaupun estimasi pangsa pasar melibatkan sekumpulan proporsi matematis yang kompleks, Best (2004 : 73) menggunakan logika pemasaran sederhana yang menyediakan estimasi seberapa besar pangsa pasar suatu perusahaan. Pangsa pasar dapat diestimasi dari kombinasi efek pangsa pasar secara hirarki sebagaimana ditampilkan pada gambar *share development tree* sebelumnya. Dari sini diperoleh suatu *Market Share Index (MSI)* yang menunjukkan indikator sederhana seperti apa hendaknya pangsa pasar suatu perusahaan jika diberikan suatu tingkat ekspektasi kinerja pasar. Dengan menetapkan tingkat respon yang diinginkan (*desired level of*

response) pada setiap tahap sepanjang *share development path* menghasilkan dasar untuk memperkirakan pangsa pasar potensial suatu perusahaan yang disebut *Market Share Potential (MSP)* (Best, 2004 : 77). *Market share potential* ini dapat dikatakan sebagai *market share index improved* karena telah dilakukan tindakan perubahan atau perbaikan pada satu atau beberapa faktor pembentuk pangsa pasar. Hal ini berarti jika perusahaan mencapai tingkat kinerja yang diinginkan pada setiap tahap sepanjang jalur pembelian pelanggan, perusahaan seharusnya mampu mencapai indeks pangsa pasar yang dipertimbangkan lebih besar daripada indeks pangsa pasar saat ini. Dengan mengetahui *market share potential* – perhitungannya sama dengan *Market Share Index*—akan diperoleh nilai delta (selisih) dari *market share potential (market share index improved)* dengan *market share index* awal. Dengan demikian suatu perusahaan dapat menilai peluangnya untuk peningkatan pangsa pasar (*market share improved*) melalui perhitungan :

$$MS' = MS + \Delta MSI$$

Sumber : Roger J. Best (2004 : 77), *Market-Based Management : Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Third Edition, Pearson Education Inc. New Jersey.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dikembangkan kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini sesuai Gambar 2.3 sebagai berikut :



Gambar 2.3. Kerangka konseptual penelitian

J. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dipaparkan dalam Bab I Pendahuluan, maka telah ditetapkan hipotesis atau dugaan sementara untuk diuji dan dibuktikan kebenarannya adalah sebagai berikut :

1. Diduga bahwa 5 faktor pembentuk *market share index*, yaitu *product awareness*, *product attractiveness*, *price acceptable*, *product availability* dan *service experience* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keyakinan pelanggan korporasi UNER VII di kota Makassar untuk menjadi pelanggan TELKOMFlexi.
2. Diduga bahwa pelanggan korporasi baik yang saat ini menjadi pelanggan TELKOMFlexi ataupun belum, faktor utama yang mempengaruhi mereka untuk menjadi pelanggan TELKOMFlexi adalah faktor *product attractiveness*.