

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Permasalahan**

Dengan semakin tingginya persaingan di era-globalisasi dewasa ini, maka perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi/terobosan baru agar dapat bersaing. Salah satu bentuk strategi bersaing inovatif yang bisa dilakukan perusahaan ialah dengan melakukan ekspansi pasar di beberapa daerah yang dianggap potensial. Hal ini banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan baik yang berasal dari Indonesia sendiri maupun yang berasal dari luar negeri karena meningkatkan penguasaan pasar merupakan salah satu obsesi yang ingin diwujudkan semua perusahaan. Dengan ekspansi pasar berarti perusahaan menjalankan perluasan distribusi pemasaran sehingga perusahaan dimungkinkan dapat menjangkau lebih banyak konsumen baru dan memastikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen.

Hal penting yang perlu dimengerti dunia usaha mengenai ekspansi pasar disampaikan Stern dan El Ansary (1996:136) yang mengatakan bahwa : “Distribusi pemasaran dapat dipandang sebagai seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan (fungsi) yang digunakan untuk menyalurkan produk atau jasa dan status kepemilikannya dari produksi ke konsumsi”. Produk perusahaan akan semakin dikenal luas dan perusahaan dapat lebih mendekatkan diri dengan para konsumennya. Lebih lanjut Collis dan Montgomery (1998:59) menyebutkan konsep *dimension of scope* yaitu *Geography*, *Product Market*, dan *Vertical Integration*, yang merupakan

bentuk-bentuk usaha ekspansi pasar yang dapat dijalankan perusahaan.

Dari kutipan di atas, dapat dipahami bahwa perusahaan dapat melakukan usaha ekspansi pasar dengan menggunakan salah satu atau lebih bahkan kombinasi dari *framework dimension's scope* diatas dengan tujuan meningkatkan besaran usaha dan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan..

Industri vulkanisir ban adalah salah satu bidang industri usaha yang mulai menerapkan teori ini. PT. Surya Mas Agung adalah salah satu perusahaan vulkanisir ban yang berusaha menerapkan dan mengaplikasikan strategi tersebut maupun strategi pemasaran lain yang memungkinkan agar pengguna/pemakai jasa vulkanisir ban lebih terlayani secara cepat dan efisien tanpa mengesampingkan tujuan perusahaan terhadap peningkatan nilai profit yang lebih tinggi. Vulkanisir sendiri adalah suatu produk pelapisan ulang ban yang ditempelkan di atas permukaan ban yang sudah halus sehingga ban itu dapat digunakan lagi. Jenis usaha ini termasuk jenis usaha yang bersifat ramah lingkungan dan dapat memberikan penghematan biaya terutama bagi pemilik armada angkutan umum.

Sepanjang masa krisis moneter harga ban baru melambung tinggi dengan kenaikan harga berkisar antara Rp 150.000 sampai Rp 3.000.000. Khusus ukuran ban yang digunakan untuk angkutan dan usaha, persentase kenaikan dari 100% sampai 200% (lihat pada Tabel 1.1.) maka bidang usaha vulkanisir ban mempunyai peluang yang lebih besar untuk bertahan. Hal ini dikarenakan banyak pengusaha angkutan yang mengalihkan sebagian biaya pembelian ban barunya untuk biaya vulkanisir ban yang jauh lebih murah  $\pm 50\%$ , demi alasan efisiensi biaya.

**Tabel 1.1 Perbandingan Harga Ban Orisinil dan Vulkanisir**

UKURAN BAN	Harga (Rp)			Kenaikan Harga %	Harga Vulkanisir (Rp) (2001/2002)		% Selisih Harga Vulkanisir vs Orisinil
	1997	1999	2001		PT. SURYA MAS AGUNG	Pesaing	
<b>Truck &amp; Bus</b>							
1200-20 18 PR VL	845.200		2.890.000	241,93%	1.150.000	1.217.000	60,21%
1100-20 18 PR VL	765.800		2.660.000	247,35%	735.000	922.500	72,37%
1100-20 16 PR VL	700.700	1.556.400	2.425.000	246,08%	735.000	922.500	69,69%
1000-20 16 PR VL	661.700	1.373.300	1.738.000	162,66%	413.700	883.500	76,20%
900-20 14 PR VL	491.300	1.158.750	1.294.000	163,38%	387.450	483.500	70,06%
825-20 14 PR UL	376.700	961.250	1.021.000	171,04%	348.600	422.500	65,86%
<b>Light Truck Large</b>							
900-16 12 PR EMD	292.000		970.000	232,19%	348.600	483.500	64,06%
750-16 14 PR MR	218.700	575.050	635.000	190,35%	233.000	294.500	63,31%
700-16 14 PR MR	198.100	492.800	509.000	156,94%	213.000	283.500	58,15%
700-16 12 PR MR	188.900	461.250	489.000	158,87%	213.000	283.500	56,44%
<b>Light Truck Small</b>							
700-15 6 PR JS	144.900		450.000	210,56%	210.000	283.500	53,33%
700-15 6 PR GG	137.300		428.000	211,73%	210.000	283.500	50,93%
650-15 8 PR MR	110.000	301.650	344.000	212,73%	193.000	291.000	43,90%
700-14 8 PR MR	108.200	257.950	339.000	213,31%	134.500	247.500	60,32%
600-14 8 PR MR	107.800	225.900	334.000	209,83%	134.500		59,73%
640-13 8 PR MR	77.200	223.200	237.000	206,99%	123.000		48,10%
640-13 6 PR MR	73.600	198.200	238.000	223,37%	123.000		48,32%
600-13 8 PR MR	100.400	204.100	315.000	213,75%	123.000		60,95%
600-13 6 PR MR	95.300	204.100	300.000	214,80%	123.000		59,00%
550-13 8 PR MR	74.900	198.200	233.000	211,08%	123.000		47,21%
<b>Off The Road</b>							
1400-24 12 PR FGTL	1.111.100		4.105.000	269,45%	1.502.000	1.844.500	63,41%
1400-24 12 PR FG	1.063.400		3.930.000	269,57%	1.502.000	1.844.500	61,78%
1300-24 12 PR FG	994.200		3.695.000	271,66%	1.318.000	1.511.000	64,33%
1300-24 10 PR FG	903.400		3.355.000	271,37%	1.318.000	1.511.000	60,72%
1200-24 16 PR WL	997.700		3.695.000	270,35%	1.115.000	1.400.000	69,82%
1200-20 16 PR WL	901.000		3.355.000	272,36%	970.000	1.217.000	71,09%
1100-20 16 PR WL	805.600	1.556.400	3.005.000	273,01%	735.000	922.500	75,54%

Sumber: Pusat Data Pemasaran PT. Surya Mas Agung, 2001

Perluasan jaringan pemasaran melalui pembukaan cabang atau membuka perwakilan baik secara investasi penuh atau *joint venture* bisa menjadi pilihan strategi bisnis untuk menjawab peluang pasar industri vulkanisir ban yang masih terbuka di Indonesia dan diharapkan dapat menjadi suatu senjata bagi perusahaan untuk melakukan penetrasi pasar.

Sejak berdirinya tahun 1982 sampai saat ini PT. Surya Mas Agung sudah mendirikan 17 cabang dengan 2 perwakilan yang lengkapnya dapat dilihat pada Tabel 1.2. Setiap pembukaan cabang baru mampu meningkatkan penjualan sebesar 50%-60% lebih banyak dari kondisi sebelumnya dan lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 1.

**Tabel 1.2. Jumlah Cabang PT. Surya Mas Agung Tahun 2001**

No.	Cabang	Status	Tahun Berdiri
1.	Surabaya	Kantor Pusat	1988
2.	Jember	Cabang	1996
3.	Malang	Cabang	1991
4.	Banyuwangi	Cabang	2000
5.	Ponorogo	Cabang	1999
6.	Probolinggo	Perwakilan	2000
7.	Tuban	Cabang	2000
8.	Tulung Agung	Cabang	1992
9.	Semarang	Cabang	1990
10.	Solo	Cabang	1995
11.	Purworejo	Cabang	2001
12.	Denpasar	Cabang	1996
13.	Lombok	Cabang	2000
14.	Sumbawa	Perwakilan	2001
16.	Makassar	Cabang	1993
17.	Menado	Cabang	1998
18.	Banjarmasin	Cabang	1996
19.	Samarinda	Cabang	1998

## 1.2. Rumusan Masalah

Ketepatan suatu perusahaan dalam menetapkan strategi pemasarannya akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam penguasaan pasar. Perusahaan harus mampu membaca kehendak konsumen dan perkembangan pasar.

PT. Surya Mas Agung yang berkantor pusat di Surabaya berupaya untuk melakukan diversifikasi usaha baik dengan peluncuran produk baru maupun dengan penambahan cabang baru sebagai salah satu bentuk investasi jangka panjang dan sebagai suatu sarana untuk bersaing, lebih menjangkau konsumen sekaligus meningkatkan *market share*.

Yang perlu dikaji dalam permasalahan ini adalah :

- a. Bagaimana bentuk strategi ekspansi pasar yang tepat bagi PT. Surya Mas Agung untuk bersaing dan menguasai pasar?
- b. Bagaimanakah pelaksanaan strategi ekspansi pasar yang tepat bagi PT. Surya Mas Agung untuk menjangkau pasar dan menguasai pasar?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Dengan acuan dan pembahasan pada permasalahan di atas maka penelitian ini adalah memiliki tujuan :

1. Untuk evaluasi pilihan – pilihan bentuk strategi ekspansi pasar dan menetapkan strategi ekspansi pasar yang tepat bagi PT. Surya Mas Agung dalam menguasai pasar.
2. Menetapkan perencanaan dan bentuk pelaksanaan atas pilihan strategi ekspansi pasar yang tepat bagi PT. Surya Mas Agung.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Nilai manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk :

##### **1.4.1. Bagi Kepentingan Management PT. Surya Mas Agung**

- a. Memberikan informasi tentang elemen-elemen/acuan-acuan dasar masalah yang perlu diperhatikan dalam melakukan ekspansi pasar
- b. Mendukung pihak manajemen dalam menentukan dan menjalankan perencanaan strategi ekspansi pasar yang tepat untuk menjangkau pasar dan menguasai pasar.
- c. Memudahkan pihak manajemen untuk menganalisa dan mengukur keberhasilan rencana pelaksanaan strategi ekspansi pasar.

##### **1.4.2. Bagi Kepentingan Mahasiswa dan Praktisi**

- a. Bermanfaat dalam penerapan, pengaplikasian dan penyesuaian antara teori yang diperoleh dengan kondisi praktek lapangan dalam dunia usaha.
- b. Bermanfaat sebagai salah satu acuan bagi praktisi dalam menangani permasalahan pemasaran secara ekstern dan khususnya ekspansi pasar.
- c. Dapat dipakai sebagai salah satu acuan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam lagi.

#### **1.5. Kerangka Penelitian**

Berdasarkan *framework* yang tercantum pada panduan penulisan tesis maka dapat dijelaskan kerangka penelitian ini terdiri atas 7 bab yang saling berkaitan yaitu :

### 1.5.1. Bab1 Pendahuluan

Bab ini mengungkapkan permasalahan dari studi kasus pada PT. Surya Mas Agung yang akan menentukan bentuk strategi ekspansi pasar yang tepat diantara beberapa pilihan ekspansi pasar yang tepat untuk mewujudkan keinginan penguasaan pasar dan *profitable* bagi pemilik.

### 1.5.2. Bab 2 Landasan Teori.

Dibutuhkan beberapa pendekatan teori yang berkaitan untuk menjelaskan dan mendukung pemecahan permasalahan dan menemukan jawaban yang bisa lebih tepat. Pendekatan teori *matriks ansoff* untuk teori ekspansi usaha, *corporate strategy* dari Collis Montgomery tentang bentuk *geographic scope* sebagai salah satu bentuk diversifikasi usaha yang berkaitan dengan ekspansi usaha dari permasalahan penelitian ini. Untuk mengungkapkan lingkungan industri dari perusahaan digunakan pendekatan teori *five forces* model Porter disamping penggunaan analisa SWOT.

### 1.5.3. Bab 3 Kerangka Konseptual

Bab ini hanya menggambarkan bentuk alur dari konsep penelitian ini yang dapat menggambarkan adanya suatu proses untuk pemecahan permasalahan kasus dengan menggunakan beberapa perangkat analisis matriks yang berawal pada pengungkapan fenomena intern dan ekstern perusahaan, evaluasi atas pilihan-pilihan strategi kemudian diakhiri penentuan strategi ekspansi pasar serta implementasinya.

### 1.5.4. Bab 4 Metode Penelitian

Layaknya sebuah penelitian maka pada bab ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis untuk mengungkapkan permasalahan yang ada dengan pengumpulan data melalui pada dokumentasi, wawancara dan interview.



#### 1.5.5. Bab 5 Analisis Hasil Penelitian

Sesuai dengan kerangka konseptual, bab ini menceritakan tentang fenomena intern dan ekstern perusahaan, diikuti hasil dokumentasi, pengolahan data hasil observasi kemudian pengungkapan hasil wawancara. Bab ini akan diakhiri dengan penyusunan dari matriks yang disebutkan pada landasan teori.

#### 1.5.6. Bab 6 Pembahasan

Sesuai dengan judulnya, bab ini mengulas kembali dari hasil penelitian yang tercantum pada bab sebelumnya. Sebelum diakhiri dengan penentuan serta implementasi dari strategi ekspansi pasar, maka didahului dengan evaluasi pilihan strategi ekspansi pasar termasuk pengungkapan hasil wawancara.

#### 1.5.7. Bab 7 Simpulan dan Saran

Bab ini akan mengungkapkan hasil dari penelitian ini dalam beberapa simpulan yang akan menjawab dari apa yang dipermasalahkan serta hal-hal yang penting sebagai saran bagi perusahaan dalam menjalankan usahanya.