

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERUSAHAAN
YANG BERORIENTASI EKSPOR DALAM
PENINGKATAN VOLUME PENJUALAN
(Studi pada PT Kharisma Rotan Mandiri di Sukoharjo)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**ALVIAN FAWAID
125030300111036**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI BISNIS INTERNASIONAL**

M A L A N G

2016

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

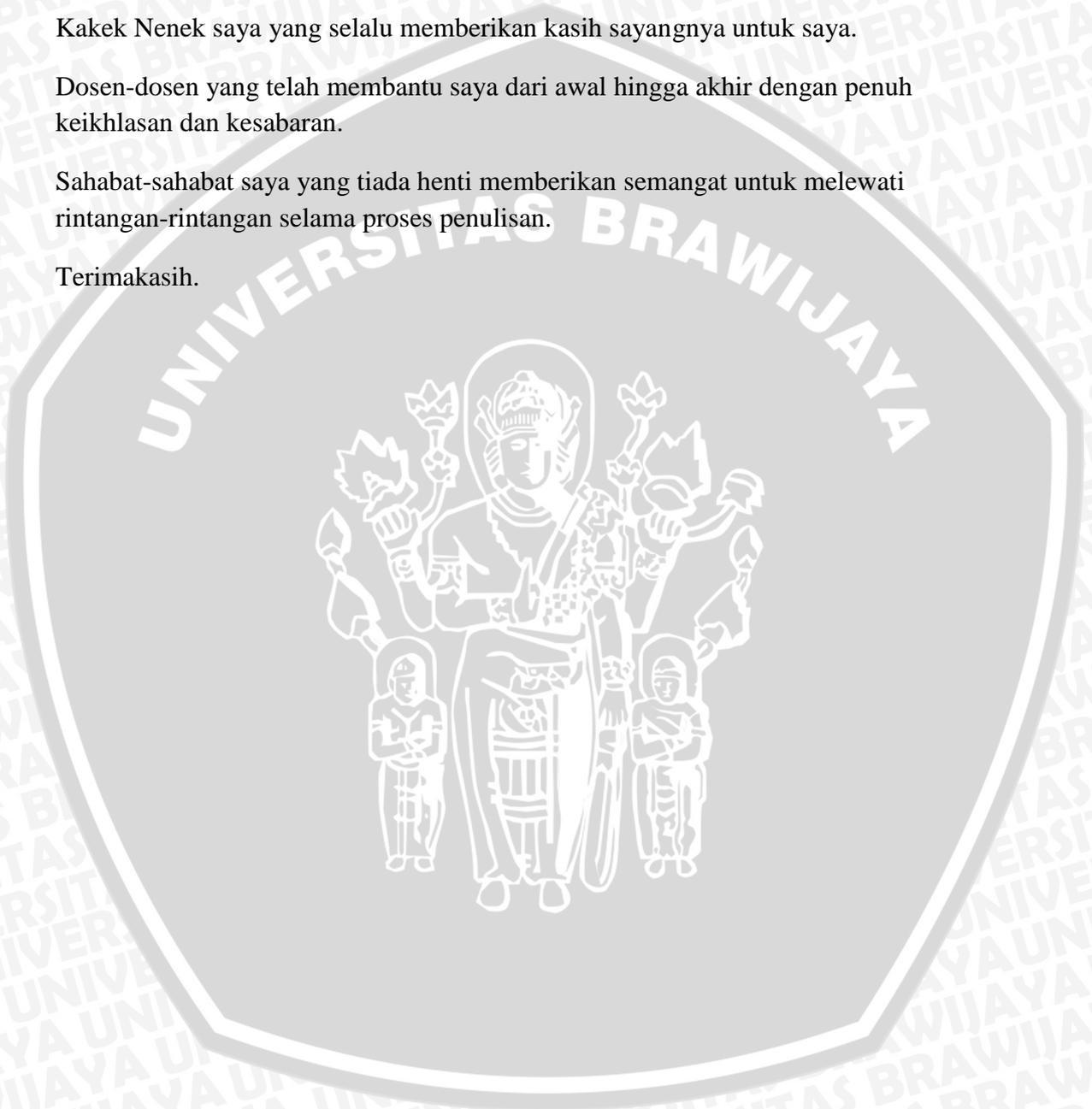
Ayah, ibu dan adik saya di rumah yang senantiasa mendukung saya untuk menyelesaikan tulisan saya dengan baik.

Kakek Nenek saya yang selalu memberikan kasih sayangnya untuk saya.

Dosen-dosen yang telah membantu saya dari awal hingga akhir dengan penuh keikhlasan dan kesabaran.

Sahabat-sahabat saya yang tiada henti memberikan semangat untuk melewati rintangan-rintangan selama proses penulisan.

Terimakasih.



“Jangan pernah menyerah, ingatlah Allah selalu memberi semangat dengan Hayya 'Alal Falah. Bahwa kemenangan hanya berjarak antara kening dan sajadah.”

-Alvian-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan yang Berorientasi Ekspor dalam Peningkatan Volume Penjualan. (Studi Pada PT Kharisma Rotan Mandiri di Sukoharjo)

Disusun oleh : Alvian Fawaid

NIM : 125030300111036

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Bisnis Internasional

Malang, 20 Juni 2016

**Komisi Pembimbing
Ketua**



Prof. Dr. Suharyono, MA.
NIP. 19450801011973031005

Anggota



M. Kholid Mawardi, Ph.D.
NIP. 19751220 200501 1 002

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 1 Agustus 2016
Jam : 08.00
Skripsi atas nama : Alvian Fawaid
Judul : Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan yang Berorientasi Ekspor dalam Peningkatan Volume Penjualan. (Studi pada PT Kharisma Rotan Mandiri di Sukoharjo)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,



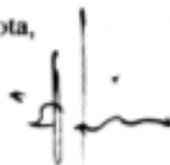
Prof. Dr. Suharvong, MA
NIP. 19450101 197303 1 005

Anggota,



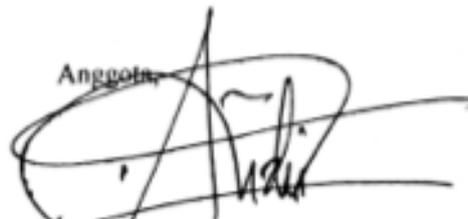
M. Kholid Mawardi, Ph.D
NIP.19751220 200501 1 002

Anggota,



Brillyanes Sanawiri, S.AB, DBA
NIP. 2012018312281001

Anggota,



Andriani Kusumawati, S.Sos, M.SI, DBA
NIP. 197604142002122002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 28 Juni 2016



Alvian Fawaid

NIM : 125030300111036

RINGKASAN

Alvian Fawaid, 2016, Jurusan Administrasi Bisnis, Konsentrasi Bisnis Internasional, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, **Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan yang Berorientasi Ekspor dalam Peningkatan Volume Penjualan (Studi pada PT Kharisma Rotan Mandiri di Sukoharjo). Prof. Dr. Suharyono, MA., Mukhammad Kholid Mawardi, Ph.D.** 120 Halaman+xvi.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi pemasaran perusahaan dalam peningkatan volume ekspor. Hal ini membuat peneliti ingin mengetahui strategi yang digunakan perusahaan dan keefektifan strategi tersebut. Pada penelitian ini peneliti tertarik pada beberapa hal yang mempengaruhi volume penjualan menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Dengan tiga rumusan masalah yaitu (1) Bagaimanakah cara PT. Kharisma Rotan Mandiri memasuki pasar internasional? (2) Bagaimanakah strategi pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasarkan produknya dalam pasar internasional? (3) Bagaimanakah efektifitas strategi pemasaran yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri memasarkan produknya dalam pasar internasional?. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian dan data sekunder yang diperoleh dari website uniquecane.com

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi memasuki pasar internasional yang diterapkan oleh PT Kharisma Rotan Mandiri adalah dengan ekspor. Hal ini dipilih karena biaya produksi di Indonesia lebih murah jika dibandingkan produksi di negara tujuan yang mayoritas adalah Negara di Eropa dan Amerika Serikat. Strategi pemasaran yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri telah memenuhi strategi *marketing mix* atau bauran pemasaran. Hal yang menjadi permasalahan pada bauran pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri adalah strategi promosi penjualan. Perusahaan hanya melakukan promosi penjualan melalui pameran dua kali dalam satu tahun, yaitu nasional dan internasional. Hal tersebut tentunya kurang apabila melihat target volume penjualan yang sangat tinggi. Efektifitas strategi pemasaran pada PT Kharisma Rotan Mandiri tidak tercapai. Kendala yang menjadi tidak tercapainya efektifitas adalah target yang terlalu tinggi dan kurang realistis.

Kata Kunci : Ekspor, Startegi Pemasaran, Volume Penjualan, Efektifitas Strategi Pemasaran.

SUMMARY

Alvian Fawaid, 2016, The Major of business administration, Minor in International Business, Faculty of Administrative Science, Brawijaya University. Analysis Marketing Strategy the Export Oriented Company in Increasing Sales Volume (Studies in PT Kharisma Rotan Mandiri in Sukoharjo). Prof. Dr. Suharyono, MA., Mukhammad Kholid Mawardi, Ph.D. Xvi + 120 pages.

This study was conducted to analyze the company's marketing strategy in increasing export volume. The researcher wanted to find a strategy that has been used by company and the effectiveness of the strategy itself. In this study, researcher was interested in particular factors that affect the sales volume using descriptive analysis method with quantitative approach. With three formulation of the problem, (1) How does PT. Kharisma Rotan Mandiri entered the international market? (2) What is the marketing strategy of PT Kharisma Rotan Mandiri in marketing their products in the international market? (3) How is the effectiveness of marketing strategies used by PT Kharisma Rotan Mandiri market their products in the international market?. The research method is descriptive with qualitative approach. The data source of this research is the primary data collected from research sites and secondary data obtained from the website uniquecane.com

Based on the result of this research, the international market entry strategy that has been used by PT Kharisma Rotan Mandiri is export. This was chosen because the cost of production in Indonesia is cheaper than production in destination countries, mostly in Europe and the United States. The marketing strategy of PT Kharisma Rotan Mandiri had fulfill the marketing mix strategies. According to the result, Thing that become problem in the marketing mix of PT Kharisma Rotan Mandiri is a sales promotion strategy. The Company only already did sales promotion through fairs twice in one year, that is national and international. It wan certainly less when saw sales volume target was very high. Effectiveness of marketing strategy at PT Kharisma Rotan Mandiri is not reached. Obstacles become targets the achievement of effectiveness is too high and unrealistic.

Keywords: Export, Marketing Strategy, Sales Volume, Effectiveness Marketing Strategy.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmatnya sehingga saya dapat menyusun skripsi ini hingga selesai.

Penulisan skripsi ini adalah tugas akhir individu yang ditulis untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Saya menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini saya sampaikan ucapan terima kasih pada yang terhormat:

1. Ayah dan Ibu saya yang selalu memberikan dukungan dan doanya pada saya sehingga terwujud kelancaran dan kesuksesan saya dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA., selaku Ketua Program Studi Bisnis Internasional Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Prof. Dr. Suharyono, MA. selaku Dosen Ketua Pembimbing yang selalu sabar dan telaten dalam membimbing saya untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
5. Mukhammad Kholid Mawardi, Ph.D, selaku sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi sekaligus Dosen Anggota Pembimbing skripsi yang selalu memberikan waktunya untuk memberikan bimbingan pada saya sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini..

6. Teman-teman saya angkatan 2012 Prodi Bisnis Internasional FIA UB, yang selama ini telah membantu dan memberikan dukungan pada saya sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Sahabat saya Rengga Destyawan yang telah membantu saya dalam masa-masa tersulit saya, Fathi Ubaidillah yang selalu memberikan bantuan, dan semua teman saya yang tidak dapat saya tuliskan satu persatu.
8. PT Kharisma Rotan Mandiri yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian.
9. Serta seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan dan dorongan positif bagi saya selama proses pengajuan judul hingga selesainya penulisan skripsi ini.

Saya menyadari masih ada ketidaksempurnaan dalam penulisan skripsi ini. Sehingga demi kesempurnaan skripsi, saya mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat positif bagi berbagai pihak.

Malang, 28 Juni 2016

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAM PERSEMBAHAN	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR DIAGRAM.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	9
B. Pemetaan Penelitian Terdahulu	11
C. Kerangka Pemikiran	13
D. Tinjauan Teoritis	14
1. Pemasaran	14
2. Strategi Pemasaran.....	17
3. Volume Penjualan.....	35
4. Efektifitas	36



5. Hubungan Strategi Pemasaran terhadap Volume Penjualan.....38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....41
 B. Fokus Penelitian42
 C. Lokasi Penelitian43
 D. Sumber Data.....43
 E. Pengumpulan Data.....44
 F. Instrumen Penelitian45
 G. Metode Analisis46

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan.....50
 1. Makna Logo50
 2. Sejarah Perusahaan51
 3. Lokasi Perusahaan53
 4. Struktur Organisasi54
 5. Visi dan Misi.....56
 B. Gambaran Umum Informan57
 C. Penyajian Data Penelitian.....58
 1. Strategi Perusahaan Memasuki Pasar Internasional.....58
 2. Strategi Bauran Pemasaran61
 3. Efektifitas Strategi Pemasaran78
 D. Pembahasan.....88
 1. Strategi Perusahaan Memasuki Pasar Internasional.....88
 2. Strategi Bauran Pemasaran89
 3. Efektifitas Strategi Pemasaran102

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan111
 B. Saran.....112



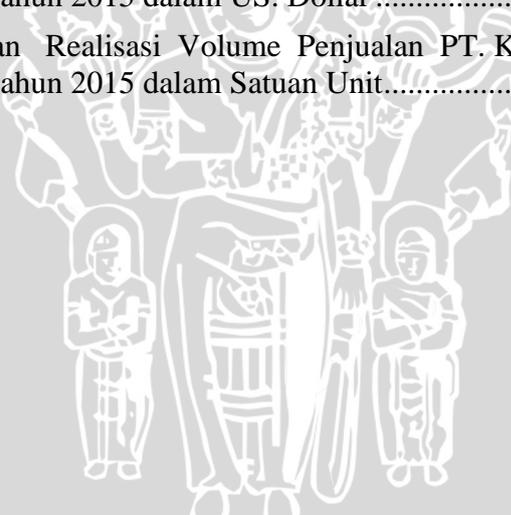
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pemetaan Penelitian Terdahulu.....	11
Tabel 4.1	Target dan Realisasi Perbulan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013.....	79
Tabel 4.2	Target dan Realisasi Perbulan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014.....	79
Tabel 4.3	Target dan Realisasi Perbulan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015.....	80
Tabel 4.4	Target dan Realisasi Pertahun PT. Kharisma Rotan Mandiri	80
Tabel 4.5	Target Tenaga Kerja PT. Kharisma Rotan Mandiri.....	81
Tabel 4.6	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013 dalam US. Dollar.....	85
Tabel 4.7	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014 dalam US. Dollar.....	85
Tabel 4.8	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015 dalam US. Dollar.....	86
Tabel 4.9	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013 dalam Satuan Unit.....	86
Tabel 4.10	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014 dalam Satuan Unit.....	87
Tabel 4.11	Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015 dalam Satuan Unit.....	87



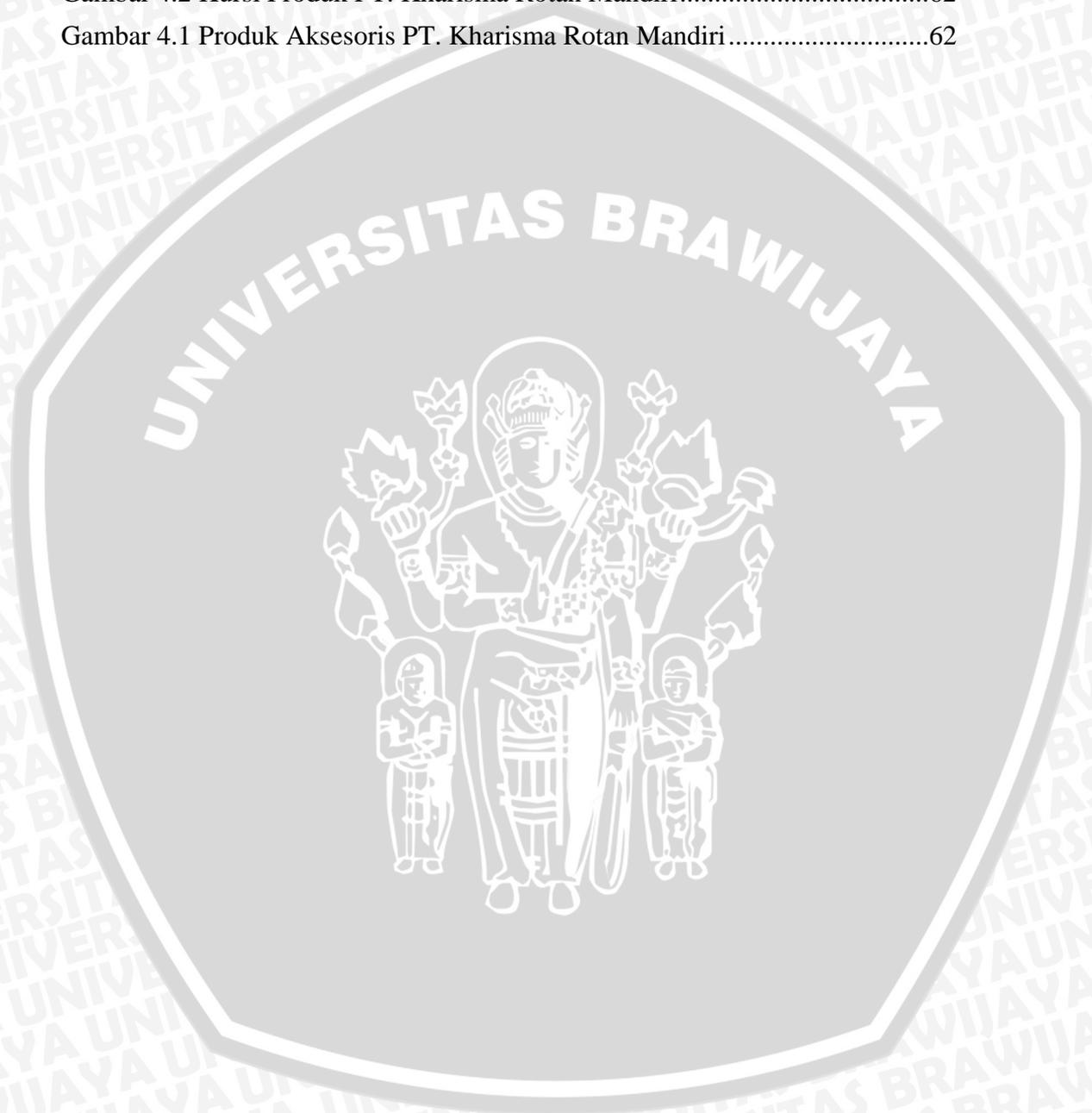
DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1.1 Komoditas ekspor Indonesia dengan nilai terbesar.....	4
Diagram 2.1 Kerangka pemikiran	13
Diagram 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	55
Diagram 4.2 Alur Distribusi Produk	96
Diagram 4.3 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013 dalam US. Dollar	105
Diagram 4.4 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013 dalam Satuan Unit.....	106
Diagram 4.5 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014 dalam US. Dollar	107
Diagram 4.6 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014 dalam Satuan Unit.....	107
Diagram 4.7 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015 dalam US. Dollar	109
Diagram 4.8 Target dan Realisasi Volume Penjualan PT. Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015 dalam Satuan Unit.....	109



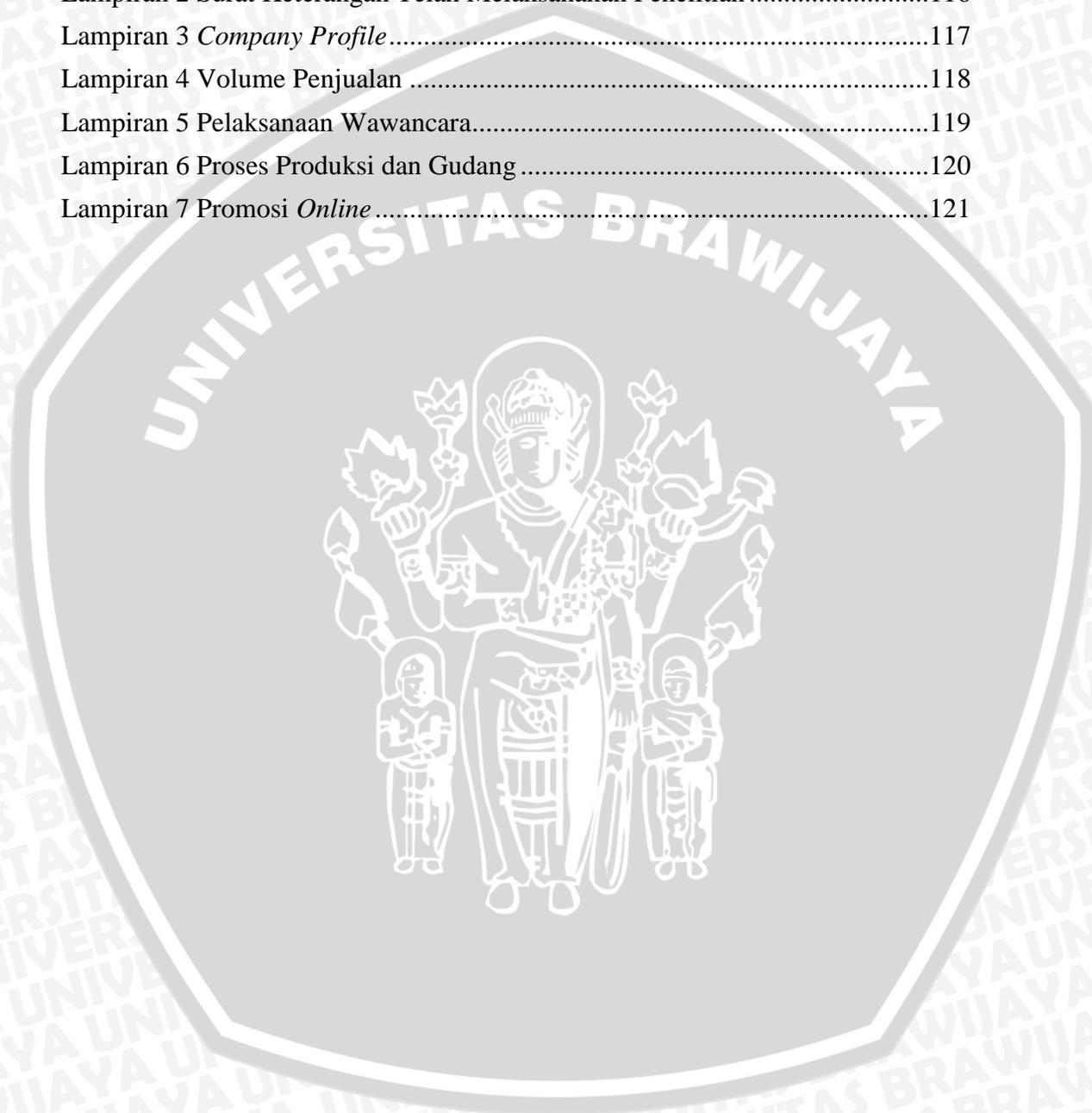
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Logo Perusahaan50
Gambar 4.2 Kursi Produk PT. Kharisma Rotan Mandiri.....62
Gambar 4.1 Produk Aksesoris PT. Kharisma Rotan Mandiri.....62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara	115
Lampiran 2 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	116
Lampiran 3 <i>Company Profile</i>	117
Lampiran 4 Volume Penjualan	118
Lampiran 5 Pelaksanaan Wawancara.....	119
Lampiran 6 Proses Produksi dan Gudang.....	120
Lampiran 7 Promosi <i>Online</i>	121



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan komunikasi, informasi, dan teknologi menciptakan berlangsungnya globalisasi dunia secara cepat dan dinamis. Globalisasi tidak lepas dari perubahan dalam berbagai bidang kehidupan di seluruh penjuru dunia, khususnya ekonomi yang mempunyai dampak yang luar biasa terhadap perkembangan persaingan bisnis internasional. Pelaku bisnis internasional dituntut untuk terus berfikir kritis dalam menghadapi kompetitifnya persaingan, karena pesaing tidak hanya berasal dari dalam negeri tetapi juga datang dari negara lain.

Dunia bisnis internasional dewasa ini semakin pesat perkembangannya. Negara yang tidak dapat memenuhi kebutuhannya akan mengimpor dari negara lain, hal ini tentunya akan menjadi peluang bagi suatu negara yang memiliki sumber daya berlebih. Perbedaan inilah yang menciptakan persaingan bisnis internasional. Semakin banyak bisnis baru berkembang yang sebelumnya tidak pernah ada. Banyaknya pilihan bidang bisnis ini tentunya akan menjadi kesempatan besar bagi suatu negara untuk saling bersaing menguasai pasar internasional.

Bisnis internasional sangatlah penting bagi sebuah negara untuk meningkatkan perekonomiannya. Faktor yang mendorong suatu negara melakukan bisnis internasional (Sukirno: 2004), diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Faktor alam atau potensi alam.
2. Untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa dalam negeri.
3. Keinginan memperoleh keuntungan dan meningkatkan pendapatan negara.
4. Perbedaan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam mengolah sumber daya ekonomi.
5. Adanya kelebihan produk dalam negeri sehingga perlu pasar baru untuk menjual produk tersebut.
6. Adanya perbedaan keadaan seperti sumber daya alam, iklim, tenaga kerja, budaya, dan jumlah penduduk yang menyebabkan adanya perbedaan hasil produksi dan adanya keterbatasan produksi.
7. Adanya kesamaan selera terhadap suatu barang.
8. Keinginan membuka kerjasama, hubungan politik dan dukungan dari negara lain.
9. Terjadinya era globalisasi sehingga tidak satu negara pun di dunia dapat hidup sendiri.

Bisnis internasional menciptakan pesaing perusahaan skala kecil hingga besar semakin banyak, karena mencakup seluruh negara dengan keunggulan masing-masing yang terintegrasi satu sama lain. Terbukti bahwa negara yang berhasil dalam perekonomiannya adalah negara yang berhasil mendorong dan mempertahankan eksistensinya dalam bisnis internasional.

Selain memberi dampak pada tingkat persaingan sebuah negara, globalisasi juga memberikan peluang perusahaan swasta untuk melakukan bisnis internasional. Adanya peluang pasar di negara lain merupakan faktor terkuat pendorong perusahaan domestik Indonesia memasarkan produk mereka ke pasar negara lain. Cara tersebut akan memperoleh tambahan volume penjualan dan berarti juga keuntungan, tambahan dana untuk pemasaran serta penelitian dan pengembangan yang diperlukan untuk semakin berkembangnya sebuah perusahaan.

Persaingan bisnis pada era globalisasi semakin ketat, jika para pelaku bisnis tidak siap untuk menghadapi ketatnya persaingan maka volume penjualan produk

akan menurun, kehilangan daerah pemasaran, bahkan dapat mengancam keberlangsungan perusahaan tersebut. Pelaku bisnis harus selalu dinamis dengan perkembangan yang ada, hal ini menuntut perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya harus selalu mengikuti perkembangan. Menurut falsafah *marketing oriented*, perusahaan harus menggunakan segala sumber daya yang dimiliki karena segala kegiatan pemasaran ditujukan untuk memuaskan pelanggan (Harjati, 2003). Pertumbuhan pasar internasional lebih prospektif dibandingkan pasar lokal, itu adalah alasan utama perusahaan-perusahaan mulai memasuki pasar internasional (Simamora, 2000).

Salah satu kegiatan bisnis internasional adalah ekspor. Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan, ekspor adalah kegiatan mengeluarkan barang dari daerah pabean. Kegiatan ekspor memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara. Perkembangan ekspor ini menjadi bagian utama dari perspektif ekonomi makro dan mikro. Ekspor dalam perspektif ekonomi makro memungkinkan ekonomi nasional menjadi lebih baik untuk memperkaya cadangan valuta asing, menyediakan lapangan kerja, dan akhirnya mencapai sebuah kualitas hidup yang lebih baik. Ekspor dalam perspektif mikro dapat memberikan sebuah *competitive advantage* dari perusahaan, meningkatkan keuangan perusahaan, meningkatkan kapasitas perusahaan, dan menaikkan standar teknologi perusahaan.

Ekspor memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Ekspor merupakan upaya dalam menjalankan penjualan produk kepada negara lain sesuai ketentuan pemerintah. Meningkatnya ekspor akan meningkatkan cadangan devisa

sehingga persediaan impor dalam beberapa bulan berikutnya tercukupi yang akan memperbesar kemampuan Indonesia melakukan transaksi ekonomi.

Banyak perusahaan Indonesia yang bergerak di pasar internasional, salah satunya adalah PT Kharisma Rotan Mandiri yang bergerak di bidang industri *furniture*. *Furniture* merupakan salah satu komoditas terbesar yang diperdagangkan Indonesia dalam pasar internasional. *Furniture* adalah istilah yang digunakan untuk perabot rumah tangga maupun kantor yang berfungsi sebagai menyimpan barang, tempat tidur, tempat duduk, serta dapat menjadi dekorasi interior maupun ekterior rumah. Indonesia menargetkan peningkatan ekspor *furniture* sebesar 20% tahun ini (kemenperin.go.id: 2016)

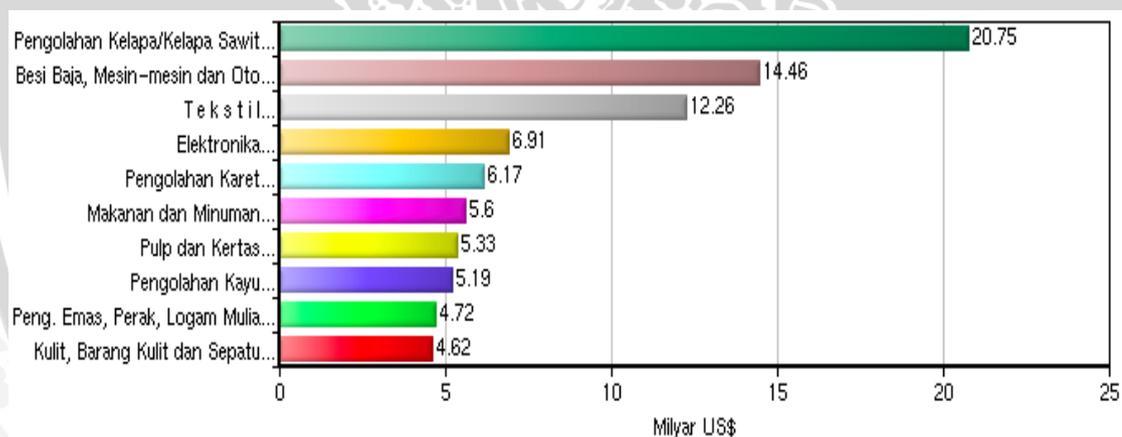


Diagram 1.1 Komoditas ekspor Indonesia dengan nilai terbesar tahun 2015

Sumber: Menteri Perindustrian (kemenperin.go.id, 2016)

Sebuah produk tidak akan sampai ke tangan konsumen tanpa adanya kegiatan pemasaran. Pemasaran merupakan suatu kegiatan penyaluran barang atau jasa dari tangan produsen ke tangan konsumen. Ketatnya persaingan global mengharuskan perusahaan menciptakan strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan. Strategi pemasaran berperan untuk menjaga pertumbuhan bisnis dalam jangka

panjang. Strategi pemasaran harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan. Strategi pemasaran harus memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan pada suatu pasar.

Melihat pentingnya strategi pemasaran terhadap meningkatnya volume ekspor, peneliti berharap dapat mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan pada PT Kharisma Rotan Mandiri serta dapat menilai efektifitas strategi dalam menghadapi para pesaing global. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian terhadap PT Kharisma Rotan Mandiri dengan judul **“Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan yang Berorientasi Ekspor dalam Peningkatan Volume Penjualan”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah cara PT. Kharisma Rotan Mandiri memasuki pasar internasional?
2. Bagaimanakah strategi pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasarkan produknya dalam pasar internasional?
3. Bagaimanakah efektifitas strategi pemasaran yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri memasarkan produknya dalam pasar internasional?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui cara PT. Kharisma Rotan Mandiri dalam memasuki pasar internasional.
2. Mengetahui strategi pemasaran internasional yang diterapkan PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasarkan produknya.
3. Mengetahui efektifitas strategi pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasarkan produk.

D. Kontribusi Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta kontribusi sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pengembangan program studi Administrasi Bisnis peminatan Bisnis Internasional.
 - b. Hasil penelitian ini sebagai pembanding bagi penelitian terdahulu dan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dengan judul dan topik sejenis.

2. Secara Praktis

- a. Bagi peneliti, kesempatan ini melatih cara berfikir kritis serta dapat memperluas pengetahuan tentang penerapan ilmu yang didapat selama masa perkuliahan dengan keadaan di lapangan.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dokumentasi mengenai gambaran dan profil perusahaan yang telah disusun oleh peneliti melalui penelitian langsung terhadap perusahaan melalui observasi dan wawancara.
- c. Sebagai *review* efektifitas strategi pemasaran bagi PT Kharisma Rotan Mandiri dalam menghadapi dunia pemasaran internasional, sehingga dapat sebagai bahan evaluasi dan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan keputusan pada perusahaan.

E. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian disusun secara sistematis untuk mempermudah peneliti menguraikan masing-masing bab serta memudahkan pemahaman pembaca. Adapun sistematika penelitian tersebut sebagai berikut:

BAB I : **PENDAHULUAN**, menguraikan tentang Latar Belakang, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematikan Pembahasan.

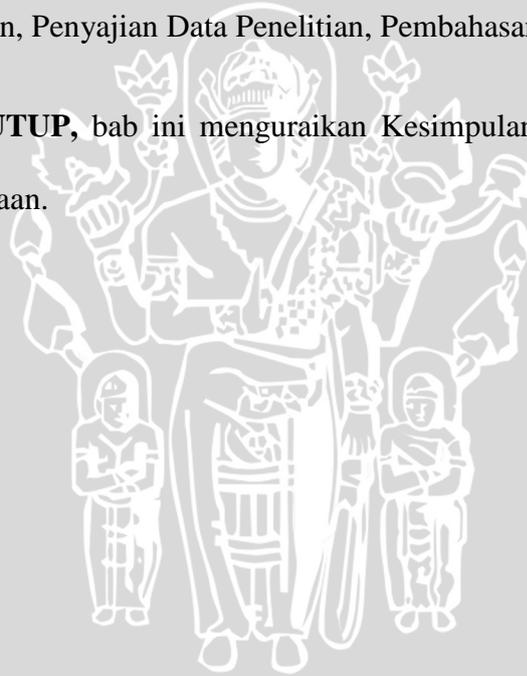
BAB II : **TINJAUAN PUSTAKA**, bab ini menguraikan penelitian terdahulu dan berbagai teori sebagai landasan ilmiah yang relevan dengan permasalahan, yaitu pemasaran, strategi pemasaran,

pemasaran internasional, bauran pemasaran, dan analisis keefektifan strategi yang dijalankan perusahaan.

BAB III : METODE PENELITIAN, menjelaskan tentang Jenis Penelitian, Fokus Penelitian, Lokasi, Jenis Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Instrumen Penelitian, serta Metode Analisis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, menguraikan tentang Gambaran Umum Perusahaan, Gambaran Umum Informan, Penyajian Data Penelitian, Pembahasan.

BAB V : PENUTUP, bab ini menguraikan Kesimpulan dan Saran untuk perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah bahan pembanding bagi peneliti dalam melakukan penelitian sehingga hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap penelitian terdahulu atau sebagai penilaian konsistensi untuk penilaian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut.

1. Kusumaningrum (2009). Judul penelitian ini adalah Strategi Pemasaran Ekspor dalam Memasuki Pasar Internasional pada Perusahaan Dian Mandala Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui permasalahan yang menghambat kelancaran pemasaran ekspor serta mengetahui usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Variabel dalam penelitian ini adalah hambatan pemasaran dan strategi pemasaran. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa strategi pemasaran perusahaan sudah baik dengan menggunakan bauran pemasaran (*marketing mix*).
2. Chan (2011). Judul penelitian ini adalah *A SWOT Study of the Development strategy of Haier Group as One of the Most Successful Chinese Enterprises*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan strategi pemasaran yang tepat untuk PT Haier. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan meneliti lingkungan internal dan eksternal perusahaan, yang kemudian dianalisis menggunakan analisis *SWOT* untuk mengembangkan strategi

perusahaan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi *glocal* merupakan strategi yang tepat untuk PT Haier.

3. Ichwanda (2015). Judul penelitian ini adalah Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan volume ekspor. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan serta dapat memberikan alternatif strategi pemasaran untuk perusahaan. Variabel yang penelitiannya yaitu strategi pemasaran dan volume ekspor. Penelitian ini mengemukakan bahwa PT Petrokimia Gresik memiliki keunggulan kualitas produk, standarisasi produk, layanan garansi dan *after sale* yang baik. Hasil penelitian ini berupa strategi alternatif untuk PT Petrokimia Gresik yaitu *Backward Integrastion Strategy*, *Market Development Strategy*, *Product Development Strategy*, *market Penetration Strategy*, dan *Concentric Diversificfaton Straetgy*.
4. Prastiyoko (2016). Judul penelitian ini adalah Strategi Pemasaran Kerajinan Gerabah yang Berorientasi Ekspor pada PT Lombok Puteri Cinderamata. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan nilai ekspor kerajinan gerabah. Variabel dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran dan volume penjualan ekspor. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi pemasaran PT Lombok Puteri Cinderamata hanya dengan pesan email dan pameran diluar negeri. Perusahaan harus meningkatkan kualitas produk dan pelayanan pada konsumen, serta melakukan inovasi pada disain produk karena hal tersebut merupakan keunggulan dan nilai lebih perusahaan.

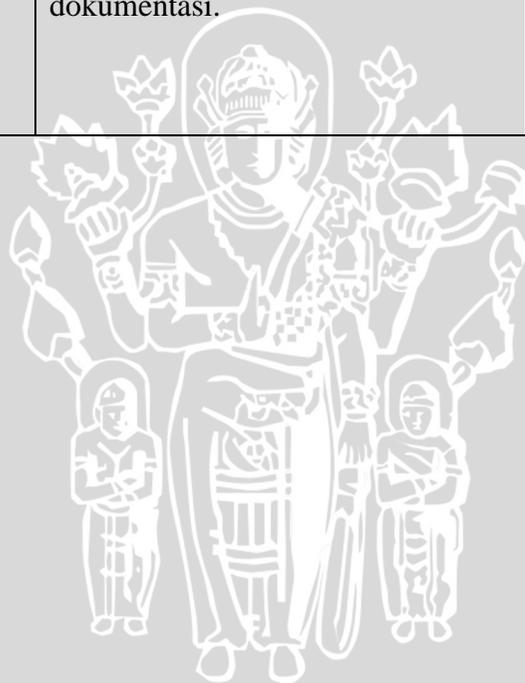
B. Pemetaan Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Kusumaningrum (2009)	Strategi Pemasaran Ekspor dalam Memasuki Pasar Internasional pada Perusahaan Dian Mandala Yogyakarta	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Teori bauran pemasaran digunakan sebagai dasar untuk menganalisis strategi.	Penelitian ini merekomendasi perusahaan Dian Mandala untuk mematenkan produknya agar tidak terjadi plagiasi sehingga hal tersebut dapat memperkuat positioning perusahaan dalam pasar internasional. Perusahaan disarankan untuk menambah sumberdaya manusia agar produksi dapat ditingkatkan untuk memenuhi permintaan pasar.
Chan (2011)	<i>A SWOT Study of the Development strategy of Haier Group as One of the Most Successful Chinese Enterprises</i>	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Analisis yang digunakan adalah analisis IFE, EFE, matriks IE, analisis SWOT.	Berdasarkan analisis SWOT direkomendasikan bahwa perusahaan harus melakukan lokalisasi produk agar dapat meningkatkan <i>positioning</i> perusahaan.
Ichwanda (2015)	Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan volume ekspor	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Analisis yang digunakan adalah analisis IFE, EFE, matriks IE, analisis SWOT.	Berdasarkan analisis SWOT dapat direkomendasikan agar perusahaan meningkatkan dan memaksimalkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan keunggulan perusahaan dalam peluang yang ada serta dapat meminimalisir ancaman perusahaan.

Lanjutan Tabel 1.1

Prastiyoko (2016)	Strategi Pemasaran Kerajinan Gerabah yang Berorientasi Ekspor	Kualitatif deskriptif, data yang disajikan berupa rangkaian kata yang dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Penelitian ini merekomendasikan untuk lebih bervariasi lagi dalam menjalankan promosi. Selanjutnya perusahaan direkomendasikan meningkatkan kualitas produknya serta berhati-hati dalam menghadapi pesaing dari negara yang memiliki sumberdaya yang sejenis.
-------------------	---	--	---



C. Kerangka Pemikiran

Strategi pemasaran internasional merupakan usaha pemasaran yang menembus batas antar negara dalam ukuran geografis, politik, hukum, dan sosial budaya. Suatu pemasaran internasional agar dapat berjalan dengan harapan maka dibutuhkan sebuah strategi dalam menjalankannya. Strategi pemasaran internasional merupakan penerapan konsep, prinsip, aktifitas, dan proses manajemen pemasaran dalam rangka penyaluran ide, barang atau jasa perusahaan kepada konsumen di berbagai negara. Strategi sangat penting agar jalannya sebuah pemasaran internasional mencapai sebuah target atau harapan.

Strategi pemasaran internasional mencakup strategi perusahaan dalam memasuki sebuah pasar internasional. Konsep memasuki pasar (*market entry*) berkaitan dengan kemudahan atau kesulitan sebuah perusahaan dapat menjadi anggota kelompok perusahaan yang bersaing dalam pasar internasional. Perusahaan harus mengembangkan seperangkat produk, aset, dan aktivitas manajemen untuk pasar internasional yang akan dimasuki. Setelah memasuki pasar internasional, maka perusahaan menyusun strategi produk, harga produk, tempat atau distribusi sebuah produk, dan promosi agar produk tersebut dapat diterima oleh calon pembeli. Strategi tersebut tentunya memiliki sebuah target yang berupa volume penjualan, volume ekspor merupakan salah satu yang paling berpengaruh terhadap kesuksesan sebuah perusahaan yang berorientasi internasional. Hal ini selanjutnya akan dapat dinilai tingkat efektifitas sebuah strategi yang kembangkan perusahaan dalam pasar internasional dengan

membandingkan target pencapaian dan realisasi, serta akan menciptakan sebuah kesimpulan dari efektifitas strategi yang telah diterapkan.

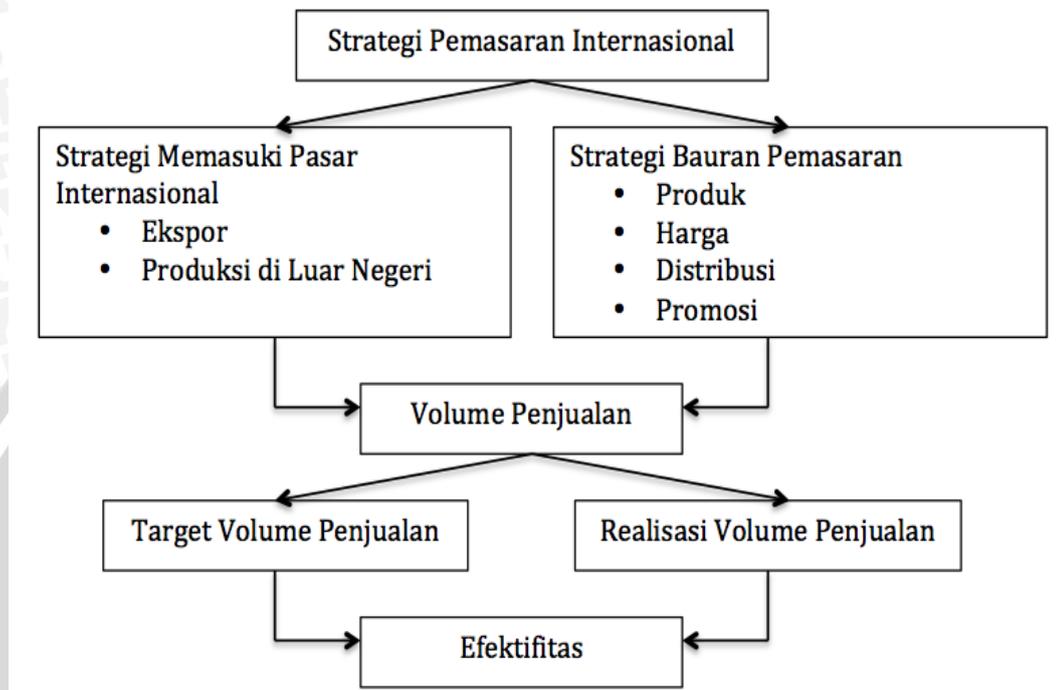


Diagram 2.1 Kerangka pemikiran

D. Tinjauan Teoritis

1. Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok dalam menjalankan sebuah usaha bisnis untuk mempertahankan serta mengembangkan perusahaan. Pemasaran merupakan penghubung antara perusahaan dan konsumen. Melihat keadaan perkembangan dunia saat ini menuntut sebuah perusahaan menjalankan kegiatan pemasaran yang efektif dalam menunjang usaha mencapai target perusahaan. Berhasil tidaknya sebuah perusahaan tergantung dengan pencapaian manajemen dalam bidang pemasaran.

Pemasaran adalah langkah perusahaan untuk mengenalkan, menginformasikan produk dan jasanya ke target pasar. Menurut Kotler dan Armstrong (2008a: 5) pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan tujuan untuk mendapatkan nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. Fungsi pemasaran sangatlah penting dalam sebuah perusahaan, kesuksesan sebuah perusahaan bergantung pada pemasaran. Tanpa adanya permintaan yang masuk ke perusahaan, maka semua divisi dalam perusahaan tidak akan berfungsi. Pemasaran juga mampu meningkatkan kegunaan suatu barang yang semula pada tempat tertentu tidak berguna sewaktu-waktu akan sangat diperlukan dan diinginkan guna memenuhi kebutuhan.

Pemasaran internasional adalah kegiatan pemasaran yang melewati batas negara, yang meliputi aktivitas perdagangan internasional dan transaksinya. Menurut Gitosudarmo (2012: 189) pemasaran internasional merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan antara negara yang satu dengan negara lain atau perusahaan dari negara yang satu dengan konsumen atau perusahaan di negara lain. Tujuan utama perusahaan melakukan pemasaran internasional adalah untuk meningkatkan nilai penjualan yang berujung pada naiknya keuntungan yang diperoleh. Menurut Simamora (2000) partisipan utama dalam pemasaran internasional menjadi lima bagian utama, yaitu:

- a. Eksportir, yaitu sebuah badan hukum atau individu yang melakukan ekspor produknya ke luar batas daerah pabeannya ke daerah pabeaan negara lain

dengan alasan perdagangan atau bisnis. Ekspor menurut Tandjung (2011: 269):

“Ekspor adalah pengeluaran barang dari daerah pabean Indonesia untuk dikirimkan ke luar negeri dengan mengikuti ketentuan yang berlaku terutama mengenai peraturan kepabeanan dan dilakukan oleh seorang eksportir atau yang mendapat ijin khusus dari Direktorat Jendral Perdagangan Luar Negeri Departemen Perdagangan.”

Ekspor merupakan hal termudah bagi perusahaan untuk menjangkau pasar internasional. Metode ekspor banyak digunakan perusahaan karena merupakan sebuah langkah awal untuk mengenalkan produk secara nyata kepada pasar.

- b. Importir, yaitu badan usaha atau perorangan yang melakukan kegiatan pembelian, penerimaan atau pemasukan barang dari luar daerah pabean sebuah negara. Proses impor umumnya merupakan tindakan memasukan barang atau produk dari luar batas daerah pabean.
- c. Perusahaan Multinasional, Perusahaan multinasional adalah sebuah badan usaha yang berbasis di sebuah negara yang disebut negara induk dan memiliki kegiatan pemasaran atau produksi di negara lain yang disebut negara tuan rumah. Perusahaan multinasional memiliki pelayanan dengan skala internasional yang tidak memandang batas negara. Perusahaan seperti ini memiliki kantor-kantor, pabrik atau kantor cabang di banyak negara. Mereka biasanya memiliki sebuah kantor pusat dimana mereka mengkoordinasi manajemen global. Perusahaan multinasional dapat memiliki pengaruh kuat dalam politik global, karena pengaruh ekonomi mereka yang sangat besar bagi para politisi, dan juga sumber finansial yang

sangat berkecukupan untuk relasi masyarakat dan melobi politik. Untuk dapat berkompetisi, negara-negara dan distrik politik regional seringkali menawarkan insentif kepada perusahaan multinasional, seperti potongan pajak, bantuan pemerintah atau infrastruktur yang lebih baik atau standar pekerja dan lingkungan yang memadai.

- d. Perusahaan Global, perusahaan global berbeda dengan perusahaan multinasional. Perusahaan global memiliki banyak kantor pusat di negara lain, karena sistem pengambilan keputusannya adalah desentralisasi.
- e. Perusahaan Jasa, perusahaan jasa dalam kegiatan pemasaran internasional sebagai pendukung berjalannya kegiatan bisnis. Perusahaan jasa menawarkan jasanya dalam sektor logistik, keuangan, dan periklanan.

2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran sangat membantu perusahaan untuk memposisikan produk mereka dan menentukan target produk yang akan dipasarkan kepada konsumen. Perusahaan yang tidak dapat memenuhi semua keinginan konsumen yang berbeda dapat menyiapkan strategi pemasaran dengan membagi konsumen ke beberapa kelompok. Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran kebijakan dan aturan yang memberi arah untuk menghadapi lingkungan dan keadaan pesaingan yang selalu berubah. Menurut Kotler (2004: 81) strategi pemasaran

adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Menurut Tjiptono (2008:6) strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

a. Strategi Memasuki Pasar Internasional

Pemilihan metode memasuki pasar internasional sangatlah penting. Pemilihan ini merupakan salah satu dari keputusan yang paling penting dalam pemasaran internasional karena keputusan masuk merupakan keputusan manajemen. Selain memilih keterlibatannya di dalam pasar internasional, perusahaan juga melakukan pilihan mengenai program pemasaran dalam pasar internasional. Keputusan untuk memasuki pasar asing haruslah memiliki sejumlah opsi strategis.

Pilihan untuk memasuki pasar internasional oleh perusahaan umumnya menyesuaikan dengan kondisi yang ada, seperti keadaan politik, keadaan industri, dan kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Strategi memasuki pasar internasional ada dua, yaitu dengan mengekspor produk ke pasar luar negeri dan memproduksi di luar negeri (Donald, 2005:110).

1) Ekspor

Mengekspor adalah langkah perusahaan memulai keterlibatannya dalam pasar internasional, karena metode ini memiliki resiko yang kecil dan hanya memerlukan sedikit investasi. Mengekspor adalah cara paling mudah untuk

memperoleh pasar internasional dengan melibatkan sedikit sumberdaya modal dan manusia. Ada dua cara untuk mengeskpor barang ke pasar internasional yaitu ekspor langsung dan tidak langsung.

a) Ekspor Langsung

Ekspor langsung mewajibkan manajemen untuk membuat divisi/perwakilan yang ditugaskan untuk menangani proses ekspor. Umumnya manajer penjualan bertanggung jawab atas ekspor yang dilakukan perusahaan dengan membuat divisi khusus yang menangani ekspor.

b) Ekspor tidak Langsung

Ekspor tidak langsung dapat menjadi alternatif perusahaan untuk mengirim barang ke pasar internasional. Mengekspor tidak langsung lebih sederhana karena perusahaan mempercayakan divisi ekspornya ke perusahaan jasa ekspor. Ada beberapa jenis jasa eksportir, pertama adalah agen ekspor pabrikan yang menjual untuk sebuah perusahaan. Kedua adalah agen komisi ekspor yang membeli untuk memenuhi pelanggan sendiri di luar negeri. Ketiga adalah pedagang ekspor yang membeli dan menjual untuk mereka sendiri. Keempat adalah perusahaan internasional yang menggunakan barang tersebut untuk industri.

2) Produksi di Luar Negeri

Selain melakukan ekspor, memproduksi sebuah produk di luar negeri merupakan cara untuk memasuki pasar internasional. Cara ini membutuhkan

investasi modal yang cukup besar. Menurut Donald (2005: 111) Ada lima cara untuk proses manufaktur di luar negeri.

a) Memiliki Anak Perusahaan yang Dimiliki Secara Keseluruhan

Memiliki anak perusahaan di luar negeri ada beberapa cara seperti memulai dari nol sampai membangun pabrik baru, mengambil alih perusahaan yang sedang berjalan, atau membeli distributornya yang berarti memperoleh jaringan distribusi untuk produk perusahaan. Cara ini akan otomatis mendapatkan pasar baru di luar negeri, serta meningkatkan volume penjualan.

Keputusan ini memakan biaya yang besar dan membutuhkan proses yang kompleks. Strategi ini memiliki keunggulan kontrol maksimum terhadap perusahaan, sehingga apabila berhasil maka akan berpotensi memberikan laba yang besar.

b) Usaha Patungan

Salah satu cara yang efektif untuk membatasi ekspor modal dalam pasar global adalah membuat usaha patungan atau *joint venture* terutama dengan bisnis lokal. Usaha patungan bisa bermacam-macam bentuknya sesuai kebutuhan sebuah perusahaan, persyaratan modal usaha dan peraturan pemerintah yang menyangkut kepemilikan asing. Usaha patungan merupakan usaha kerja sama antara dua atau lebih perusahaan yang memiliki kepentingan bersama dalam bisnis.

Menurut Peter Mahmud (Peter Mahmud, 2000:10) *joint venture* merupakan suatu kontrak antara dua perusahaan untuk membentuk satu

perusahaan baru, perusahaan baru inilah yang disebut dengan perusahaan *joint venture*. Usaha patungan bisa berupa (1) badan usaha yang dibentuk oleh perusahaan internasional dan lokal, (2) badan usaha yang dibentuk oleh dua perusahaan internasional untuk pasar ketiga, (3) badan usaha yang dibentuk pemerintah dan perusahaan internasional, (4) kerjasama yang dilakukan beberapa perusahaan untuk sebuah proyek dalam waktu tertentu.

c) Perjanjian Lisensi

Perjanjian lisensi adalah perjanjian antara sebuah perusahaan yang memberikan akses hak paten, rahasia dagang, dan teknologi kepada perusahaan lain yang telah mendapatkan kontrak. Lisensi merupakan suatu bentuk hak untuk melakukan satu atau serangkaian tindakan, yang diberikan oleh mereka yang berwenang dalam bentuk izin. Tanpa adanya izin tersebut, maka tindakan atau perbuatan tersebut merupakan tindakan yang terlarang, yang tidak sah, dan merupakan perbuatan melawan hukum.

Melalui lisensi pengusaha memberikan izin kepada suatu pihak untuk membuat produk tersebut yang akan dijual. Izin untuk membuat produk tersebut bukan diberikan cuma-cuma. Sebagai imbalan biasanya juga meliputi hak untuk menjual produk yang dihasilkan tersebut, pengusaha yang memberi izin memperoleh pembayaran yang disebut dengan royalti. Besarnya royalti ini selalu dikaitkan dengan banyaknya

atau besarnya jumlah produk yang dihasilkan dan atau dijual dalam suatu kurun waktu tertentu.

d) Waralaba

Waralaba adalah suatu bentuk pemberian hak kepada perusahaan lain untuk mengoperasikan jenis usaha tertentu di bawah nama yang telah dibentuk sesuai hukum. Waralaba mengizinkan penerima perjanjian untuk menjual produk atau jasa yang menggunakan merek yang telah dipublikasikan secara luas.

Waralaba memungkinkan pemilik waralaba memiliki lebih banyak pengendalian terhadap penerima waralaba dan menyediakan lebih banyak dukungan dari pemilik waralaba daripada dalam kasus hubungan pemilik lisensi dan penerima lisensi. Perjanjian waralaba memberi pengusaha independen atau organisasi, disebut penerima waralaba (*franchisee*) untuk mengoperasikan bisnis dengan nama pihak lain yang disebut pemilik waralaba (*franchisor*) dengan imbalan berupa *fee*.

e) Kontrak Manufaktur

Kontrak manufaktur adalah perjanjian perusahaan internasional dengan perusahaan lokal untuk memproduksi produk sesuai spesifikasi dari perusahaan internasional serta bertanggung jawab terhadap pemasarannya. Perusahaan yang memproduksi berhak memasarkan produk tersebut dengan dengan namanya sendiri.

b. Strategi Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah variabel penting yang sangat berpengaruh dalam kegiatan pemasaran. Bauran pemasaran dapat digunakan untuk mempengaruhi konsumen melalui promosi yang dilakukan perusahaan dengan tujuan menjangkau pasar sasaran perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2009a:24) bauran pemasaran adalah mengklasifikasikan aktifitas pemasaran ke empat jenis yang disebut 4P dari pemasaran, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*).

1) Produk (*Product*)

Setiap manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi untuk memuaskan diri. Kesempatan inilah yang menjadi alasan perusahaan menciptakan sebuah produk yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Menurut Tjiptono (2008: 95) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan.

Produk menentukan lingkup bisnis suatu perusahaan. Setiap aspek perusahaan termasuk keputusan harga, komunikasi pemasaran, dan distribusi harus sesuai dengan kebijakan produk. Pelanggan dan pesaing juga ditentukan oleh produk yang ditawarkan perusahaan. Kebutuhan dan tuntutan adanya riset dan pengembangan tergantung pada teknologi produk dan visi manajemen perusahaan. Tantangan bagi perusahaan yang memasuki pasar global adalah mengembangkan kebijakan dan strategi

produk yang sensitif terhadap kebutuhan pasar, kompetisi, dan sumber daya organisasi dalam skala global. Kebijakan produk harus bisa menyeimbangkan antara manfaat dari adaptasi produk dengan preferensi pasar lokal dan keunggulan yang didapatkan dari memfokuskan sumber daya organisasi pada sejumlah kecil produk standar.

Produk memiliki perbedaan jenis yang perubahannya akan mempengaruhi lingkungan konsumen. Jenis produk antara lain adalah (1) produk industrial, yakni produk yang dapat dijual ke seluruh dunia tanpa perlu mengubahnya, misalnya *chip* komputer. Apabila adaptasi diperlukan, maka diperlukan proses legalitas setempat, (2) produk konsumen, yaitu barang yang dikonsumsi untuk konsumen akhir, (3) produk jasa, yakni pemasaran yang serupa dengan pemasaran produk industrial dalam bahwa produk tersebut pada umumnya lebih mudah untuk dipasarkan secara global dibandingkan dengan produk konsumen. Ketiga jenis ini juga dipengaruhi oleh berbagai kekuatan lingkungan asing sesuai tempat yang berbeda berkenaan dengan kekuatan sosiokultural, kekuatan legalitas domestik, kekuatan ekonomi, dan kekuatan fisik alam.

Menurut Keegan (2008) terdapat empat faktor yang harus dipertimbangkan dalam setiap pemasaran internasional untuk membuat keputusan desain produk, yaitu preferensi, biaya, hukum dan peraturan, dan kompatibilitas.

a) Preferensi

Pemasaran internasional wajib memahami perbedaan dalam hal preferensi antar budaya dan negara, misalnya masalah warna dan selera. Hal ini akan sangat berpengaruh pada pemasaran berbagai macam produk, seperti makanan, pakaian, otomotif, mainan anak-anak, produk elektronik, dan sebagainya. Pemasar yang mengabaikan perbedaan preferensi konsumen bisa menghadapi masalah besar.

b) Biaya

Perancangan produk harus mempertimbangkan faktor biaya agar dapat bersaing ketika dipasarkan. Desain produk yang dipertimbangkan bukan hanya biaya produksi aktual, namun juga biaya-biaya lain yang berhubungan dengan disain, baik yang akan ditanggung produsen maupun konsumen akhir. Contohnya biaya jasa pemeliharaan dan reparasi yang bervariasi setiap negara.

c) Hukum dan Peraturan

Ketentuan hukum dan regulasi di berbagai negara berdampak langsung pada keputusan disain produk, bahkan seringkali menuntut adaptasi disain produk yang dapat menaikkan biaya. Seperti ketentuan teknis, peraturan kesehatan dan keamanan, peraturan tentang kemasan dan label, *eco-labeling*, dan sebagainya.

d) Kompatibilitas

Kompatibilitas merupakan penyesuaian produk dengan lingkungan pemasaran produk bersangkutan digunakan. Contoh sederhana seperti tidak adanya terjemahan manual cara pemakaian sebuah produk ke berbagai bahasa dapat berdampak negatif terhadap penjualan produk di negara-negara yang memiliki bahasa berbeda.

2) Harga (*Price*)

Harga merupakan hal penting yang perlu dipikirkan perusahaan karena harga menjadi acuan konsumen sebelum memutuskan membeli produk. Harga yang tidak sesuai dengan kualitas produk menjadikan produk tersebut kurang diminati konsumen. Harga harus sesuai dengan nilai yang diberikan perusahaan kepada konsumen. Menurut Suharno dan Sutarso (2010:177) harga adalah kebijakan pemasaran yang akan langsung mempengaruhi pendapatan.

Penetapan harga global menurut Keegan (2008) ada tiga alternatif kebijakan sebagai berikut.

a) Perluasan / Etnosentris

Strategi etnosentris menentukan harga setiap produk harus sama diseluruh dunia dan biaya pengiriman dan bea masuk ditanggung konsumen. Kelebihan pendekatan ini adalah perusahaan tidak perlu mengetahui informasi suatu kondisi kompetitif atau kondisi pasar, namun kelemahannya adalah sebuah produk kurang kompetitif dan tidak dapat memaksimalkan laba perusahaan dalam setiap pasar.

b) Adaptasi / Polisentris

Strategi polisentris memungkinkan perusahaan cabang atau afiliasi untuk menetapkan harga sesuai pasar. Strategi ini peka terhadap kondisi lokal, namun masalah yang sering terjadi adalah biaya pengangkutan dan bea masuk melebihi harga produk dalam pasar. Alternatif apabila terdapat kondisi tersebut maka ada kesempatan untuk mengambil manfaat dari perbedaan harga dengan membeli di pasar yang memiliki harga rendah dan menjualnya di pasar yang memiliki harga lebih tinggi.

c) Ciptaan / Geosentris

Strategi geosentris tidak menetapkan harga tunggal diseluruh dunia, tetapi mengambil jalan tengah. Perusahaan yang mengikuti pendekatan ini mengasumsikan bahwa terdapat faktor lokal yang harus dipertimbangkan untuk dapat menentukan suatu harga. Faktor tersebut adalah biaya lokal, tingkat harga pendapatan, persaingan, serta strategi pemasaran lokal.

Metode penentuan harga juga disampaikan oleh Tjiptono (2000) sebagai berikut:

a) Metode penentuan harga berbasis permintaan.

Metode ini lebih menekankan faktor-faktor yang mempengaruhi selera dan preferensi pelanggan daripada faktor-faktor seperti biaya, laba dan persaingan. Berikut adalah metode penentuan harga yang termasuk dalam metode penentuan harga berbasis permintaan,

(1) *Skimming pricing*, yaitu metode yang diterapkan dengan jalan menetapkan harga tinggi bagi suatu produk baru selama tahap pengenalan, Kemudian menurunkan harga tersebut pada saat persaingan mulai ketat. (2) *Penetration pricing*, yaitu dalam metode ini perusahaan berusaha memperkenalkan suatu produk baru dengan harga rendah sehingga akan dapat memperoleh volume penjualan yang besar dalam waktu yang relatif singkat. (3) *Prestige pricing*, yaitu merupakan metode yang menetapkan tingkat harga yang tinggi sehingga konsumen amat peduli dengan statusnya dan akan tertarik dengan produk yang kemudian akan membelinya. (4) *Price lining*, yaitu metode yang digunakan perusahaan dalam menjual produk yang lebih dari satu jenis. Harga untuk lini produk tersebut bervariasi dan ditetapkan pada tingkat harga tertentu yang berbeda. (5) *Odd-even pricing*, yaitu metode yang digunakan perusahaan dalam menetapkan harga dimana harga tersebut besarnya mendekati jumlah genap tertentu. (6) *Demand backward pricing*, yaitu metode yang berdasarkan suatu target harga tertentu, kemudian perusahaan menyesuaikan kualitas komponen-komponen produknya. Produk didesain sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi target harga yang ditetapkan. (7) *Bundle pricing*, yaitu gabungan dua atau lebih produk dalam satu harga paket.

b) Metode penentuan harga berbasis biaya.

Penentuan harga dalam metode ini adalah aspek penawaran atau biaya. Harga didasarkan biaya produksi dan pemasaran yang ditambah dengan jumlah tertentu sehingga dapat menutupi biaya-biaya langsung, biaya *overhead* dan laba. Metode ini ada empat jenis yang termasuk ke dalam metode penentuan harga berbasis biaya yaitu, (1) *Standard markup pricing*, yaitu harga yang ditentukan dengan jalan menambahkan persentase tertentu dari biaya pada semua item dalam suatu kelas produk, (2) *Cost plus percentage of cost pricing*, yaitu perusahaan menambahkan persentase tertentu terhadap biaya produksi. Metode ini seringkali digunakan untuk menentukan harga satu item atau hanya beberapa item. (3) *Cost plus fixed fee pricing*, yaitu dalam metode ini perusahaan akan mendapatkan ganti atas semua biaya yang dikeluarkan, seberapa pun besarnya tetap perusahaan hanya memperoleh *fee* tertentu sebagai laba yang besarnya tergantung pada biaya final proyek tersebut yang disepakati bersama. (4) *Experience curve pricing*, yaitu metode yang dikembangkan atas dasar konsep efek belajar (*learning effect*).

c) Metode penentuan harga berbasis laba.

Metode ini berusaha menyeimbangkan pendapatan dan biaya dalam penetapan harganya. Upaya ini dapat dilakukan atas dasar target volume laba spesifik atau dinyatakan dalam bentuk persentase terhadap penjualan atau investasi. Metode ini ada tiga jenis metode

yang termasuk dalam metode penentuan harga berbasis laba, yaitu

(1) *Target profit pricing*, yaitu berupa ketetapan atas besarnya target laba tahunan yang dinyatakan sebagai spesifik. (2) *Target return on sales pricing*, yaitu dalam metode ini perusahaan menetapkan tingkat harga tertentu yang dapat menghasilkan laba dalam persentase tertentu terhadap volume penjualan. (3) *Target return on investment pricing*, yaitu dalam metode ini perusahaan menetapkan besarnya suatu ROI (*Return of Investment*) tahunan dengan rasio antara laba dengan investasi total yang ditanamkan perusahaan pada fasilitas produksi dan aset yang mendukung produk tertentu.

d) Metode penentuan harga berbasis persaingan.

Selain berdasarkan pada pertimbangan biaya, permintaan atau laba, harga juga dapat ditetapkan atas dasar persaingan, yaitu menyesuaikan dengan apa yang dilakukan pesaing. Metode penentuan harga persaingan terdiri atas empat macam, yaitu (1) *Customary pricing*, yaitu metode yang digunakan untuk produk-produk yang harganya ditentukan oleh faktor-faktor seperti tradisi, saluran distribusi yang terstandarisasi atau faktor-faktor persaingan lainnya. (2) *Above or below market pricing*, yaitu metode penetapan harga dimana perusahaan secara cermat memilih penetapan harga yang berada di atas, sama atau dibawah harga pasar. (3) *Los leader pricing*, yaitu metode yang menjual suatu produk di bawah harga biayanya. Tujuannya bukan untuk meningkatkan penjualan produk

yang bersangkutan, tetapi menarik konsumen dan membeli produk lainnya, khususnya produk yang ber-*markup* cukup tinggi. Jadi suatu produk dijadikan semacam pancingan agar produk lainnya juga laku.

(4) *Sealed bid pricing*, yaitu metode yang menggunakan sistem penawaran harga dan biasanya melibatkan agen pembelian.

3) Tempat (*Place*)

Strategi tempat merupakan strategi yang berkaitan dengan penempatan perusahaan atau lokasi penjualan produk agar mempermudah konsumen untuk menjangkau tempat tersebut. Menurut Kotler dan Armstrong (2008:48) tempat atau lokasi bisa mempengaruhi ketersediaan produk di pasar dan kemudahan dalam jangkauan konsumen.

Strategi tempat sangat erat hubungannya dengan saluran distribusi. Menurut Keegan (2008), ada tiga pilihan strategi distribusi internasional.

a) *International Distribution Strategy*

International Distribution Strategy adalah strategi distribusi pengiriman berupa bahan-bahan mentah, produk setengah jadi atau produk jadi antara Negara-negara produsen dan Negara-negara konsumen. Strategi ini digunakan oleh perusahaan-perusahaan bertipe internasional yang hanya melakukan ekspor.

b) *Foreign Distribution Strategy*

Foreign Distribution Strategy merupakan strategi efisiensi dan efektivitas saluran distribusi dan peran yang dimainkan oleh

perusahaan berbeda dari negara satu dengan Negara lain. Strategi ini banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan tipe multinasional.

c) *Global Distribution Strategy*

Global Distribution Strategy merupakan strategi integrasi dari sumber-sumber pengadaan, persediaan, dan keputusan-keputusan saluran lokal ke dalam sebuah sistem distribusi global yang terkendali.

4) Promosi (*Promotion*)

Agar sebuah produk dapat bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain maka perusahaan perlu mengadakan promosi untuk menimbulkan minat dan mempengaruhi konsumen dengan mengemukakan kelebihan dan keunggulan sebuah produk.

Kegiatan promosi ditujukan agar konsumen mengenali dan menciptakan rasa ketertarikan terhadap sebuah produk, sehingga mempengaruhi keputusan konsumen untuk memilih sebuah produk. Tujuan promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi, dan membujuk serta mengingatkan konsumen sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya (Tjiptono, 2008: 221).

Kotler (2005: 264-312), mengatakan bahwa unsur bauran promosi (*promotion mix*) terdiri atas lima perangkat utama, yaitu :

a) *Sales Promotion*

Sales promotion merupakan langkah jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan sebuah produk. Meliputi

display produk di sejumlah lokasi pemasaran, bingkisan, *discount*, kupon belanja, dan pemasangan iklan khusus.

b) *Advertising*

Advertising adalah pesan atau berita yang bertujuan untuk memberitahukan kepada masyarakat luas dan khalayak ramai tentang produk dan atau jasa yang dimiliki oleh perusahaan dan siap untuk dipindahkan hak kepemilikannya melalui proses jual beli.

Kotler (2002:659) membagi iklan kepada empat golongan yaitu (1)

Informative Advertising, digunakan oleh perusahaan disaat terjadi peluncuran produk baru, berguna untuk memberitahukan pada

masyarakat atau pasar tentang keberadaan produk baru,

menginformasikan kegunaan baru, perubahan harga, cara kerja,

pelayanan, memperbaiki kesalahan persepsi, membangun citra

merek perusahaan, (2) *Persuasive Advertising*, hal ini sangat penting

disaat persaingan di pasar meningkat, perusahaan bertujuan

membentuk permintaan sehingga konsumen memilih produk yang

dihasilkan perusahaan dibandingkan produk lain, (3) *Comparison*

Advertising, adalah variasi dari iklan persuasif yang bentuknya

membandingkan langsung suatu merek dengan merek lain, (4)

Reminder Advertising, adalah tipe iklan yang sangat vital bagi

produk yang berada pada tahap dewasa, iklan membuat konsumen

selalu mengingat keberadaan produk.

c) *Public relation and publicity*

Public relation merupakan membangun hubungan baik dengan publik atau masyarakat untuk membangun atau bahkan meningkatkan citra baik perusahaan. Ikut serta atau mengadakan acara yang sifatnya *nonprofit oriented* dengan instansi lain. *Public relation* adalah fungsi khusus yang membantu membangun dan memelihara komunikasi bersama, pengertian, dukungan, dan kerjasama antar perusahaan dan publik, melibatkan masalah manajemen, membantu perusahaan untuk mengetahui dan merespon opini publik, menjelaskan dan menekankan tanggung jawab perusahaan untuk melayani minat publik, membantu perusahaan untuk tetap mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, berguna sebagai sistem peringatan awal untuk membantu mengantisipasi tren, dan menggunakan penelitian dan teknik suara yang layak dalam komunikasi sebagai alat utama.

d) *Direct marketing*

Direct marketing adalah hubungan langsung dengan pelanggan yang ditargetkan secara tepat dengan tujuan mendapatkan tanggapan untuk menciptakan hubungan baik dengan konsumen. Pemasaran langsung merupakan sistem pemasaran yang menggunakan saluran langsung untuk mencapai konsumen dan menyerahkan barang dan jasa kepada konsumen tanpa melalui perantara pemasaran. Saluran

langsung tersebut meliputi pos langsung, katalog, TV interaktif, kios, situs Web dan lain-lain.

e) *Personal Selling*

Personal selling adalah presentasi personal oleh tenaga penjualan sebuah perusahaan dengan tujuan menghasilkan transaksi penjualan dan membangun hubungan dengan konsumen. Mencakup presentasi penjualan, pameran dagang dan promosi langsung. Kontak langsung ini diharapkan akan terjadi hubungan atau interaksi yang positif antara pengusaha dengan calon konsumennya. Kontak langsung itu akan dapat mempengaruhi secara lebih intensif para konsumennya karena dalam hal ini pengusaha dapat mengetahui keinginan dan selera konsumennya serta gaya hidupnya dan dengan demikian maka pengusaha dapat menyesuaikan cara pendekatan atau komunikasinya dengan konsumennya itu secara lebih tepat yang sesuai dengan konsumen yang bersangkutan.

3. Volume Penjualan

Penjualan merupakan salah satu fungsi pemasaran yang sangat penting dan menentukan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Penjualan merupakan tujuan utama dari hasil produksi. Menurut Rangkuti (2009:57) Penjualan adalah pemindahan hak milik atas barang atau pemberian jasa yang dilakukan penjual kepada pembeli dengan harga yang telah disepakati.

Perusahaan dalam menghasilkan sebuah barang pasti memiliki tujuan akhir yaitu menjual barang tersebut. Penjualan memiliki peranan penting karena merupakan sumber pendapatan untuk perusahaan. Kegiatan penjualan yang dilakukan untuk mencapai target volume penjualan. Menurut Rangkuti (2009:207) volume penjualan adalah pencapaian yang dinyatakan secara kuantitatif dari segi fisik atau unit sebuah produk. Volume penjualan merupakan salah satu hal penting yang harus dievaluasi untuk keberlangsungan perusahaan.

Volume penjualan merupakan hasil akhir yang dicapai perusahaan dari hasil penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Volume penjualan tidak memisahkan secara tunai maupun kredit tetapi dihitung secara keseluruhan dari total yang dicapai.

4. Efektifitas

Tujuan utama dari kegiatan manajemen pemasaran adalah upaya untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Pengertian efektivitas dalam suatu organisasi mempunyai arti yang berbeda-beda, tergantung dari kerangka acuan yang dipakainya. Hal ini disebabkan keanekaragaman sifat dan komposisi dari kegiatan suatu perusahaan.

Efektifitas dapat diartikan sebagai kegiatan melakukan sesuatu dengan sebuah rencana dan tujuan yang menghasilkan sebuah nilai yang baik. Menurut Handyaningrat (2002: 16) efektifitas adalah suatu kegiatan yang

dilaksanakan dan memiliki dampak serta hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Efektifitas berkenaan dengan hasil yang dicapai dalam sebuah kegiatan atau pekerjaan, mutu pekerjaan maupun waktu yang digunakan menyelesaikan pekerjaan. Efektifitas memiliki beberapa unsur penilaian, untuk mengetahui efektifitas sebuah kegiatan diperlukan pengetahuan tentang cara mengukur efektifitas. Menurut Sumaatmaja (2006:42) pengukuran efektifitas secara umum dapat dilihat dari hasil kegiatan yang sesuai dengan tujuan dengan proses yang tidak membuang-buang waktu dan tenaga. Efektifitas dibagi menjadi tiga yaitu efektifitas waktu, efektifitas tenaga, dan hasil yang diperoleh.

a. Efektifitas Waktu

Setiap perusahaan yang melaksanakan kegiatan pasti mengharapkan penggunaan waktu yang minimal. Hal ini berarti bahwa waktu sangatlah penting dalam menyelesaikan sebuah kegiatan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Efektifitas waktu yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah waktu yang dibutuhkan dalam mencapai target strategi pemasaran. Sebuah kegiatan dapat dinilai efektif apabila waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, sebaliknya jika waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai target yang telah ditetapkan maka kegiatan tersebut tidak efektif.

b. Efektifitas Tenaga

Tenaga berhubungan dengan sumberdaya manusia yang dipekerjakan dalam suatu kegiatan. Sebuah kegiatan apabila sumber daya manusia tidak

mampu mencapai target perusahaan dan tidak sesuai dengan tujuan maka dapat dikatakan kegiatan tersebut tidak efektif. Efektivitas kerja karyawan merupakan awal mula dari keberhasilan organisasi karena efektivitas individu akan menghasilkan efektivitas tingkat kelompok, efektivitas kelompok ini bergerak dalam suatu organisasi yang mempunyai suatu tujuan bersama.

Efektivitas tenaga tidak terlepas dari aktivitas-aktivitas karyawan secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dengan berbagai kemampuan serta tingkat keberhasilan yang dicapai. Hal ini menggambarkan bahwa untuk mencapai tingkat efektivitas kerja yang tinggi, tentunya harus memperhatikan kriteria-kriteria efektivitas kerja baik yang berasal dari para karyawan itu sendiri dengan berbagai kemampuan dan kelemahannya maupun dari lingkungan mereka bekerja.

c. Hasil yang diperoleh

Alat ukur yang utama dalam pengukuran efektivitas suatu pekerjaan adalah hasil atau *output*, dalam kasus ini *output* dari kegiatan pemasaran adalah hasil penjualan atau volume penjualan. Pencapaian hasil akhir pada suatu kegiatan dapat dilihat dengan menyesuaikan hasil yang dicapai perusahaan dengan tujuan yang telah disusun sebelum pekerjaan dilaksanakan. Keefektifan dapat dicapai apabila hasil atau realisasi dari semua kegiatan sesuai dengan target volume penjualan yang telah ditetapkan.

5. Hubungan Strategi Pemasaran terhadap Peningkatan Volume Penjualan

Strategi pemasaran merupakan salah satu langkah perusahaan dalam menciptakan keunggulan dari para pesaing serta agar produk perusahaan

mendapatkan tempat dihati konsumen. Menurut Tjiptono (2008:6) strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Strategi pemasaran dalam memasuki sebuah pasar internasional ada dua cara yaitu memproduksi diluar negeri dan mengekspor ke negara lain. Strategi pemasaran umumnya mengandung bauran pemasaran, menurut Kotler dan Keller (2009a:24) bauran pemasaran adalah mengklasifikasikan aktifitas pemasaran ke empat jenis yang disebut 4P dari pemasaran, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*), bauran pemasaran dalam penelitian ini adalah bauran pemasaran global. Perencanaan t bauran pemasaran yang baik dalam upaya pelaksanaa kegiatan pemasaran internasional menjadi faktor penting yang harus diketahui perusahaan dalam usaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan menjangkau pasar yang luas.

Strategi pemasaran merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Penjualan merupakan usaha perusahaan dalam memindahkan barang dari produsen ke konsumen, untuk menarik minat konsumen maka perusahaan dituntut untuk merancang produk yang sesuai dengan keadaan pasar, harga yang sesuai dan mampu bersaing dengan para kompetitor, memilih distribusi yang tepat serta menjalankan promosi. Hal ini

menuntut setiap perusahaan berlomba menciptakan sebuah strategi yang tepat agar mampu bersaing dalam pasar internasional.

Strategi pemasaran yang tepat akan menciptakan efektifitas yang selanjutnya memberikan kontribusi positif berupa penjualan yang meningkat bagi perusahaan sehingga keberlangsungan perusahaan akan terjamin. Suatu strategi yang dapat dinilai efektif apabila target yang dicapai sesuai dengan realisasi.

Perusahaan dituntut untuk selalu dinamis dalam menciptakan sebuah strategi pemasaran. Strategi pemasaran dapat dipandang sebagai ujung tombak dari perusahaan karena pemasaran memegang peranan penting dalam mendorong timbulnya permintaan terhadap produk yang ditawarkan, yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya penjualan. Penjualan sangatlah penting untuk PT Kharisma Rotan Mandiri karena merupakan sumber utama pendapatan perusahaan. Penjualan akan menciptakan keuntungan berupa laba, dan peningkatan laba akan tercapai apabila volume penjualan meningkat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Masalah dapat diketahui dengan jelas dan tepat dengan adanya pendekatan suatu metode yang bersifat ilmiah. Metode penelitian memiliki peranan penting dalam usaha mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan, karena pada dasarnya penelitian merupakan sebuah usaha untuk mencari data yang relevan dengan permasalahan yang dibahas kemudian dianalisis untuk mendapatkan hasil penelitian.

Metode penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alasan pemilihan metode penelitian ini disesuaikan oleh peneliti dengan tema dan permasalahan yang akan diteliti, karena objek penelitian merupakan fenomena yang tidak pasti. Menurut Sugiyono (2012: 29) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (Sugiyono, 2012: 9). Penelitian kualitatif berusaha mengkonstruksi realitas dan memahami maknanya, sehingga penelitian kualitatif biasanya sangat memperhatikan proses dan peristiwa. Keterlibatan dan interaksi peneliti kualitatif dengan keadaan yang diamati merupakan salah satu ciri mendasar dari metode penelitian ini. Permasalahan yang akan dibahas peneliti adalah strategi pemasaran,

yang berkaitan dengan volume ekspor pada PT Kharisma Rotan Mandiri. Keadaan ini bersifat kondisional dan dapat berkembang setelah peneliti melakukan penelitian secara langsung di lapangan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan pada PT Kharisma Rotan Mandiri, yang berkaitan dengan meningkatkan volume ekspor. Selanjutnya menemukan strategi alternatif untuk diterapkan perusahaan dalam menghadapi pasar internasional di masa yang akan datang sehingga memungkinkan adanya perkembangan dalam teori mengenai strategi pemasaran internasional dalam penelitian.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah garis besar penelitian. Fokus penelitian merupakan batasan masalah yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum (Sugiyono, 2009). Fokus penelitian dimaksudkan untuk konsentrasi pada tujuan penelitian yang sedang dilakukan. Fokus penelitian harus ditetapkan sebelum melakukan penelitian untuk mempermudah peneliti. Adapun fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Strategi perusahaan memasuki pasar internasional.
2. Strategi bauran pemasaran yang digunakan perusahaan dalam pasar internasional.
3. Menganalisis efektifitas strategi pemasaran pada PT. Kharisma Rotan Mandiri.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Kharisma Rotan Mandiri yang terletak di Sukoharjo, Jawa Tengah, Indonesia. Peneliti memilih PT Kharisma Rotan Mandiri sebagai tempat penelitian dikarenakan PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan salah satu ekportir *furniture* di Indonesia, hal ini tentunya sesuai dengan judul penelitian. PT Kharisma Rotan Mandiri mendapatkan penghargaan Paramakarya pada tahun 2015 dari Presiden Jokowi (paramakarya.com, 2015). Alasan selanjutnya adalah PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan perusahaan yang telah lama berdiri dan tidak pernah mengalami jeda produksi dalam keadaan pasar yang tidak mendukung. Alasan terakhir adalah PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan anggota ASMINDO (Asosiasi Industri Meubel Indonesia) (uniquecanerattanfurniture.com, 2016).

D. Sumber Data

Sumber data adalah tempat peneliti mendapatkan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang berhubungan langsung dengan objek penelitian. Menurut Sugiyono (2008: 137) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mendukung proses penelitian, data yang mendukung dan melengkapi data primer. Data sekunder disebut juga data yang tersedia karena data ini berasal dari perpustakaan hasil penelitian

terdahulu. Menurut Sugiyono (2008: 137) data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen perusahaan.

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2012: 224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data.

1. Teknik Observasi

Teknik observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis mengenai fenomena untuk kemudian dilakukan pencatatan. Teknik ini digunakan apabila penelitian bertujuan untuk mempelajari perilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan dilakukan pada responden yang tidak terlalu besar.

2. Teknik *Interview*

Interview merupakan alat *re-checking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. *Interview* dalam penelitian kualitatif adalah *interview* mendalam *Interview* mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk mendapatkan data penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara *interviewer* dengan narasumber.

Narasumber dalam penelitian ini adalah kepala divisi atau staf penjualan produk khususnya yang orientasi pasar internasional. Hal ini bertujuan agar informasi didapat secara langsung dari sumber yang merancang strategi dan menjalankan strategi.

3. Teknik Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2011: 329-330) dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan seperti sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Sebuah penelitian yang berbentuk observasi atau wawancara akan lebih dipercaya dan kredibel apabila dilengkapi dengan dokumentasi. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan mempermudah dalam proses penelitian. Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki, mengolah, dan menganalisis dalam melaksanakan penelitian. Pada penelitian ini instrumen yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara merupakan pertanyaan yang diajukan dan dijelaskan kepada responden secara lisan untuk dijawab dalam rangka

mendapatkan data yang dibutuhkan. Pedoman wawancara dibuat agar wawancara yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Pertanyaan dalam pedoman wawancara disusun untuk mampu menghasilkan jawaban dari rumusan masalah.

2. Buku catatan dan alat perekam

Buku catatan berfungsi untuk mencatat informasi yang diterima, serta alat perekam berfungsi untuk dapat merekam hasil wawancara dengan narasumber. Instrumen ini bertujuan agar peneliti terhindar dari kesalahan dalam proses penelitian.

3. Peneliti

Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian dengan menggunakan panca indra untuk mengamati objek yang diteliti. Hasil pengumpulan data selanjutnya diolah menjadi hasil penelitian.

G. Metode Analisis

Kegiatan analisis adalah tahapan yang penting dan menentukan dalam proses penelitian. Tahap inilah yang mengolah data menjadi sebuah kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif karena sesuai dengan fenomena-fenomena yang akan diteliti dan sesuai dengan metode pengumpulan data.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33). Analisis data kualitatif ini terdapat tiga alur kegiatan yaitu: (1) kondensasi data, (2) penyajian data, dan (3) penyimpulan.

1. *Data Condensation* (Kondensasi data)

Condensation data merupakan proses pemilihan, menyederhanakan, atau transformasi data yang didapat dari lapangan, hasil wawancara, dokumen, dan bahan-bahan empiris lainnya. *Condensation data* dilakukan setelah data dari PT. Kharisma Rotan Mandiri berupa hasil wawancara, hasil observasi, dan dokumentasi. Melalui proses penyuntingan data dipilih sesuai dengan fokus penelitian dan dikelompokkan sesuai dengan topik agar mudah dipahami.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Tahap ini merupakan kegiatan penyajian atau penampilan dari data yang dikumpulkan dan dianalisis sebelumnya. Penyajian data dengan mengelompokkan informasi secara sistematis kepada pembaca agar dapat mudah dipahami.

Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi tersusun dalam pola hubungan yang terstruktur, sehingga mudah dipahami. Pada langkah ini peneliti menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara menampilkan data, membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti untuk mencapai tujuan penelitian. Penyajian data yang baik merupakan satu langkah penting menuju tercapainya analisis kualitatif yang valid dan handal.

3. *Conclusion drawing* (Kesimpulan)

Langkah terakhir adalah tahap penarikan kesimpulan berdasarkan temuan dalam penelitian. Tahap ini merupakan tahap akhir penelitian kualitatif.

Kesimpulan dalam penelitian yang bersifat kualitatif yaitu berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih kurang pasti sehingga setelah diteliti menjadi pasti.

Kesimpulan yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah mengetahui efektifitas strategi pada PT Kharisma Rotan Mandiri. Pengukuran efektifitas secara umum dapat dilihat dari hasil kegiatan yang sesuai dengan tujuan dengan proses yang tidak membuang-buang waktu dan tenaga. Efektifitas dibagi menjadi tiga yaitu efektifitas waktu, efektifitas tenaga, dan hasil yang diperoleh (Sumaatmaja, 2006:42)

1. Efektifitas Waktu

Sebuah kegiatan dapat dinilai efektif apabila waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, sebaliknya jika waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai target yang telah ditetapkan maka kegiatan tersebut tidak efektif. Waktu yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah waktu dalam mencapai target strategi pemasaran. Waktu merupakan salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota organisasi. Efektivitas waktu berhasil apabila realisasi target kegiatan yang dijalankan dalam periode tertentu tercapai.

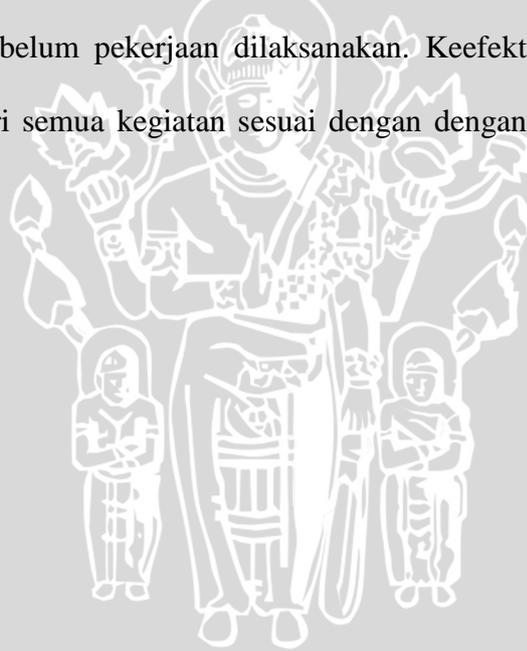
2. Efektifitas Tenaga

Tenaga yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah tenaga kerja yang dipakai dalam menjalankan strategi pemasaran. Efektifitas tenaga

merupakan kualitas dan kemampuan dari tenaga kerja pada suatu perusahaan. Efektivitas tenaga tercapai apabila tenaga yang dipakai dapat memenuhi target menjalankan strategi pemasaran dan tercapainya target kualifikasi tenaga kerja.

3. Hasil yang diperoleh

Alat ukur yang utama dalam pengukuran efektifitas suatu pekerjaan adalah hasil. Pencapaian hasil akhir pada suatu kegiatan dapat dilihat dengan menyesuaikan hasil yang dicapai perusahaan dengan tujuan yang telah disusun sebelum pekerjaan dilaksanakan. Keefektifan dapat dicapai apabila hasil dari semua kegiatan sesuai dengan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

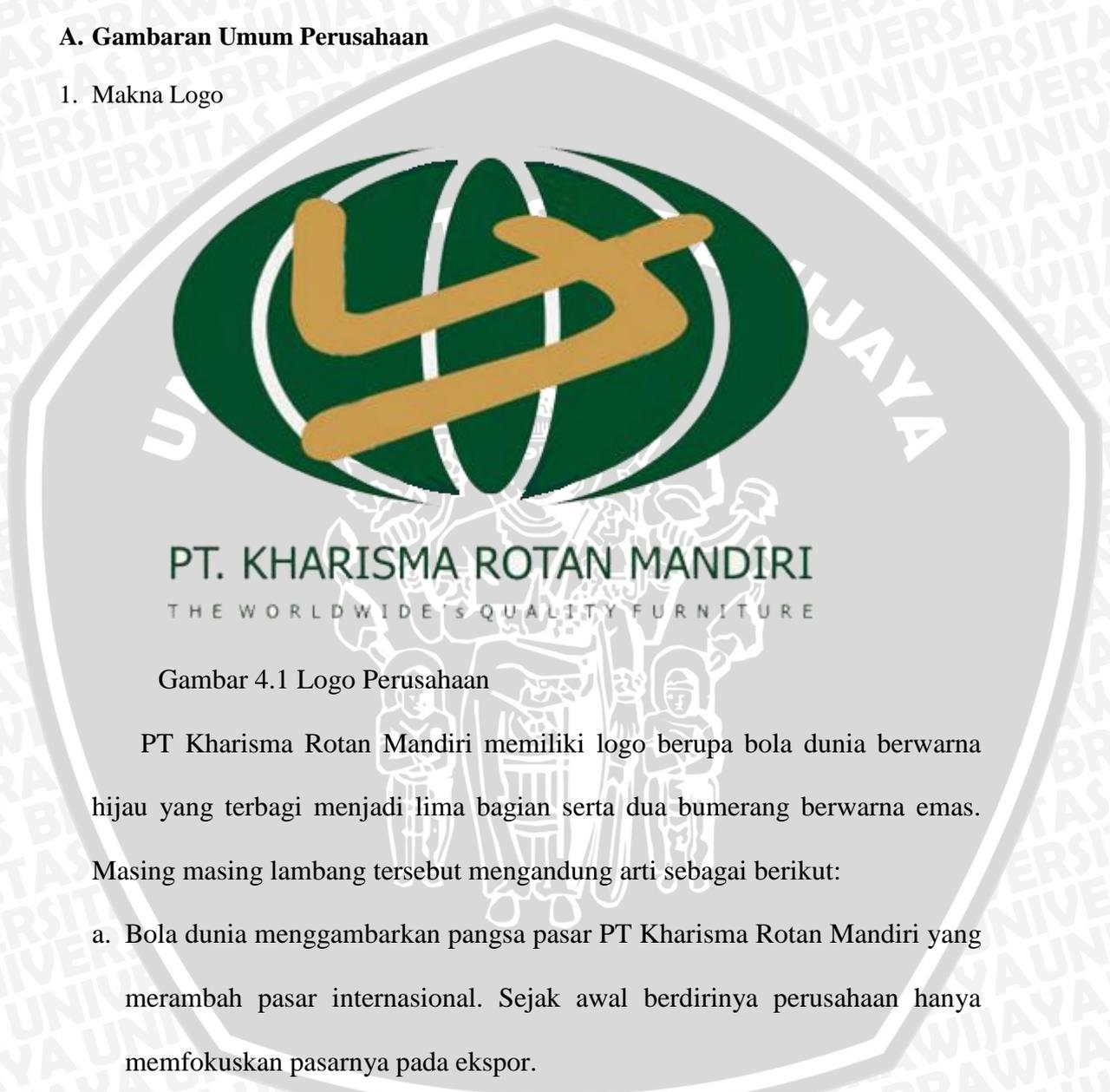


BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Makna Logo



Gambar 4.1 Logo Perusahaan

PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki logo berupa bola dunia berwarna hijau yang terbagi menjadi lima bagian serta dua bumerang berwarna emas. Masing masing lambang tersebut mengandung arti sebagai berikut:

- Bola dunia menggambarkan pangsa pasar PT Kharisma Rotan Mandiri yang merambah pasar internasional. Sejak awal berdirinya perusahaan hanya memfokuskan pasarnya pada ekspor.
- Bola dunia terbagi menjadi lima bagian yang menandakan bahwa produk perusahaan dapat diterima di lima benua. Hal ini merupakan harapan diberdirikannya perusahaannya yang akhirnya benar-benar tercapai.

- c. Warna hijau pada bola dunia menggambarkan bahwa PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki prinsip cinta lingkungan. Setiap proses produksi mengikuti UU tentang lingkungan hidup.
- d. Dua bumerang berbentuk KRM merupakan singkatan dari Kharisma Rotan Mandiri. Bumerang merupakan simbol yang menjadi harapan perusahaan ketika memasuki pasar akan segera dapat respon dari pasar dan modal segera kembali dengan profit seperti filosofi bumerang yang ketika dilemparkan segera kembali.
- e. Warna emas pada bumerang merupakan simbol kemajuan perusahaan yang dapat bersinar dan berharga tawar tinggi di pasar internasional. Seperti filosofi emas yang memiliki harga tinggi dan akan selalu meningkat dalam segi harga jual.

2. Sejarah Perusahaan

Berdirinya PT Kharisma Rotan Mandiri berawal dari keinginan pendiri perusahaan yang sekaligus Direktur Utama perusahaan menjalankan usaha rumahan berbasis usaha mikro kecil menengah (UMKM) kerajinan rotan pada tahun 1996. Pendiri perusahaan mendapatkan relasi bisnis dari rekan kerja pada perusahaan sebelumnya ketika menjadi karyawan, hingga tahun 1998 seorang pengusaha asal Swedia memesan *furniture* dengan nilai total USD 80.000. Pada tahun inilah juga terjadi krisis moneter di Indonesia sehingga pendiri mendapatkan keuntungan yang sangat tinggi dengan melemahnya rupiah. Krisis moneter ini bersamaan dengan meningkatnya pasar *furniture* di Amerika

dan Eropa. Momentum inilah yang dimanfaatkan pendiri untuk mulai memasuki pasar internasional.

Semakin meningkatnya ekspor menimbulkan rasa percaya diri pendiri untuk menciptakan Perseroan Terbatas. Pada tahun 1998 pendiri mengajak para investor untuk mendirikan sebuah perseroan dengan kepemilikan bersama. Pada tahun inilah PT Kharisma Rotan Mandiri resmi berdiri.

Proses pengambilan setiap keputusan sangat sulit karena perusahaan dimiliki oleh beberapa investor, sehingga pada tahun 2002 pendiri perusahaan membeli semua saham agar pengambilan keputusan dapat diputuskan oleh satu pihak. Keputusan ini sangat berpengaruh besar sehingga pada tahun 2003 PT Kharisma Rotan Mandiri mendapatkan penghargaan The Best Performance 2003 dari Council of International Award UK.

Sampai dengan awal tahun 2005, PT Kharisma Rotan Mandiri mampu mengirimkan produknya 30 kontainer per bulan, dengan karyawan mencapai 200 tenaga kerja. Proses produksi juga terbantu oleh mitra sejumlah ± 800 UMKM di kecamatan Gatak. Banyaknya mitra tersebut menjadi kelebihan bagi perusahaan apabila mendapatkan pesanan yang tidak mampu diproduksi sendiri.

Masalah mulai muncul ketika pemerintah mengeluarkan aturan ekspor rotan pada 2005. Aturan ini menimbulkan dampak bagi perusahaan, yang volume eksportnya menurun hingga hanya 25 kontainer per bulan. Pada tahun 2008 terjadi krisis Subprime Mortgage yang disebabkan oleh gagalnya pelunasan kredit rumah di Amerika Serikat. Hal ini sangat berdampak pada

kegiatan ekspor PT Kharisma Rotan Mandiri, banyak *wholesaler* di luar negeri mengalami kebangkrutan yang menyebabkan PT Kharisma Rotan Mandiri kehilangan pangsa pasarnya. Volume penjualan menurun hingga hanya berkisar 7 kontainer perbulan. Sejak peristiwa ini PT Kharisma Rotan Mandiri mulai mengikuti pameran yang diselenggarakan di luar maupun dalam negeri. Strategi ini cukup mendapatkan hasil yang signifikan, banyak pembeli baru yang berdatangan. Sejak tahun 2009 volume ekspor PT Kharisma Rotan Mandiri mulai meningkat kembali dengan nilai rata-rata 8-10 kontainer perbulan. Tahun 2009 merupakan awal dari bangkitnya kembali permintaan perusahaan, akan tetapi permintaan tersebut lebih kecil dari tahun 2005.

Pada tahun 2012 PT Kharisma Rotan Mandiri bergabung dengan Asosiasi Industri Mebel Indonesia yaitu Asmindo. Asosiasi ini menaungi perusahaan *furniture* di Indonesia, sehingga setiap perusahaan akan saling bertukar informasi dan saling membantu demi eksistensi produk *furniture* di pasar nasional maupun internasional. Penghargaan terakhir yang didapat PT Kharisma Rotan Mandiri adalah penghargaan produktivitas Paramakarya 2015 yang diberikan oleh Presiden Joko Widodo di Jakarta.

3. Lokasi Perusahaan

PT Kharisma Rotan Mandiri menempati lahan seluas 1,2 hektar yang merupakan kesatuan dari kantor, gudang, dan tempat produksi. PT Kharisma Rotan Mandiri beralamat di Gesingan RT.02 RW.09 Luwang Gatak Sukoharjo 57557. Banyak faktor yang menjadi alasan dalam penempatan sebuah

perusahaan. Keputusan memilih tempat perusahaan harus didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang matang.

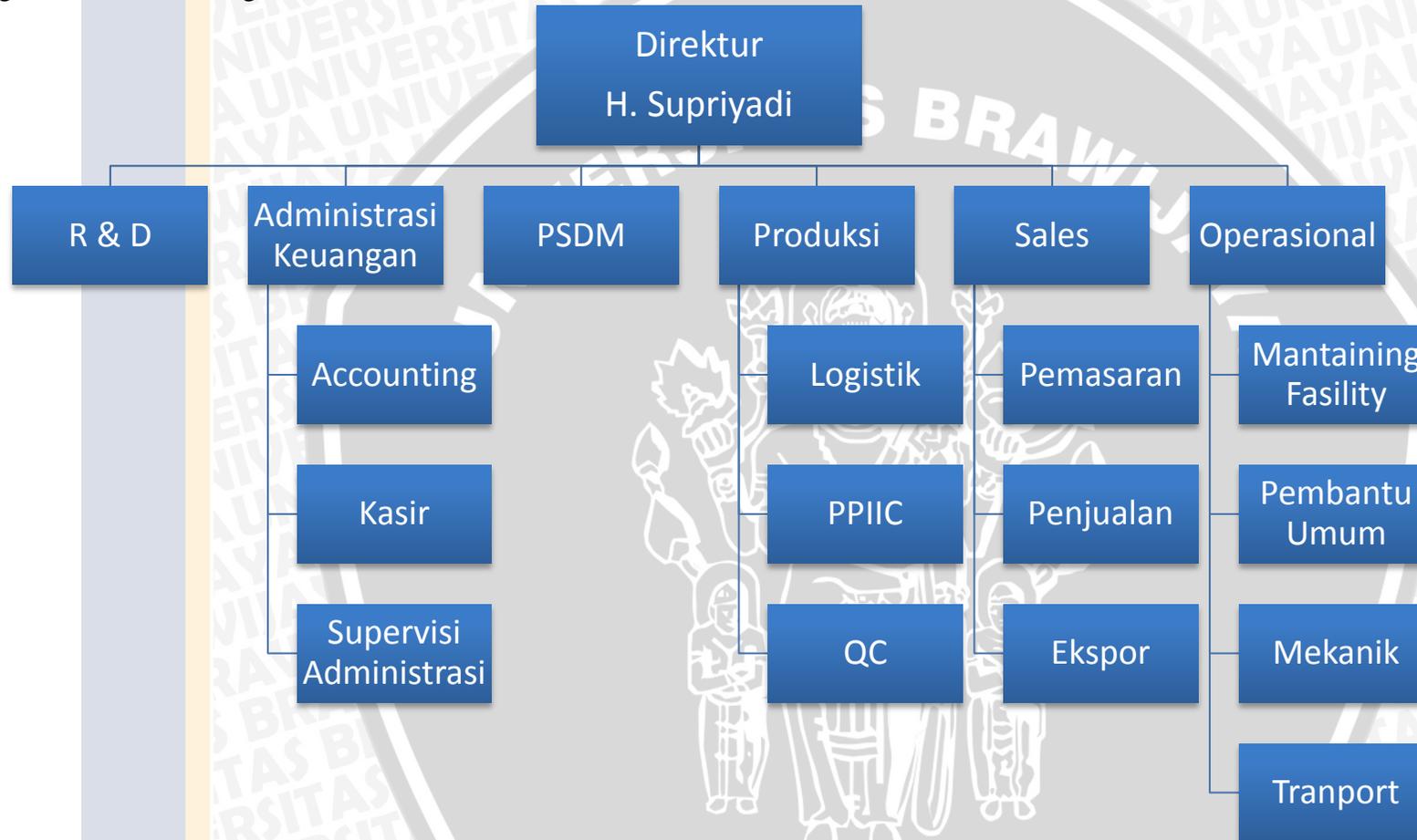
Tempat yang strategis mempermudah PT Kharisma Rotan Mandiri untuk mendapatkan peluang keuntungan yang akan diperoleh. Tujuan pemilihan tempat yang tepat adalah untuk menekan biaya produksi serta kemudahan akses perusahaan. Sukoharjo dipilih menjadi lokasi perusahaan dengan pertimbangan antara lain:

- a. Cukup tersedianya lahan kosong seluas 12 hektar.
- b. Merupakan sentra industri rotan.
- c. Merupakan kota tempat tinggal pendiri.
- d. Biaya tenaga kerja murah.
- e. Berdekatan dengan bahan baku.
- f. Sarana transportasi yang memadai.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan perangkat yang sangat vital untuk PT Kharisma Rotan Mandiri. Struktur organisasi disusun untuk memperjelas fungsi dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan. Setiap anggota organisasi harus bertanggung jawab kepada pimpinan atau atasan yang memberikan kewenangan. Struktur organisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tercantum dalam gambar 4.1 berikut:

Diagram 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber: PT. Kharisma Rotan Mandiri

5. Visi, Misi, dan Komitmen Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan kelas internasional untuk memperbaiki citra dan memberikan kontribusi bagi kemajuan bangsa dan negara, dengan memberdayakan seluruh sumber daya yang kita punya, dan bertumpu pada kearifan lokal yang dilandasi spiritualitas.

Misi

- a. Menjual produk yang sempurna
- b. Memberi pelayanan paripurna.
- c. Memanfaatkan teknologi komunikasi multimedia yang *up to date*.
- d. Mengoptimalkan sumber daya manusia dan sumberdaya yang lain.

Komitmen Perusahaan

- a. Menjunjung tinggi visi perusahaan menjadi perusahaan mapan yang mampu bersaing di pasar global.
- b. Mewujudkan misi perusahaan dengan cara:
 - 1) Menciptakan keunggulan komparatif dan kompetitif dengan mendayagunakan inovasi, kreativitas, dan penerapan teknologi yang berbasis kearifan lokal.
 - 2) Memproduksi produk yang berkualitas sesuai dengan tuntutan pasar.
 - 3) Mengirim pesanan tepat waktu (*ontime delivery*).
 - 4) Mendapatkan harga produk berdaya saing (*reasonable price & quality consequences*).

- c. Menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, anti diskriminasi, anti suap dan korupsi, tidak mempekerjakan tenaga kerja anak, menjalankan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta menjaga keberlangsungan lingkungan.
- d. Bekerja dengan hati, mengutamakan kinerja serta menghasilkan produk yang berkualitas.
- e. Komunikasi, koordinasi, dan *monitoring* menjadi cara dalam bekerja sebagai satu tim.

B. Gambaran Umum Informan

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Kharisma Rotan Mandiri. Pengumpulan data melalui wawancara terstruktur dilakukan pada pihak yang mengetahui tentang informasi perusahaan. Informan pada penelitian ini merupakan pihak yang dapat memberikan informasi sesuai dengan rumusan masalah dan fokus penelitian. Adapun informan tersebut adalah Direktur Utama satu orang dan Manager Sales satu orang.

1. Direktur Utama

Informan pertama adalah Direktur Utama sekaligus pendiri PT Kharisma Rotan Mandiri. Direktur Utama pada perusahaan PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan jabatan tertinggi. Direktur Utama merupakan penanggung jawab utama dalam berjalannya perusahaan tersebut. Kemampuan memimpin dan mengkoordinasikan setiap bagian dalam perusahaan sangatlah penting. Direktur Utama pada PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan pengambil kebijakan tertinggi serta dapat memutuskan

arah perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan rencana atau target perusahaan.

2. Manajer Sales

Informan kedua adalah manajer *sales* yaitu bapak Andri. Manajer *sales* memimpin departemen yang termasuk di dalamnya adalah divisi pemasaran, divisi penjualan, dan divisi ekspor. Manajer *sales* tentunya terlibat langsung dalam menentukan strategi pemasaran, serta bertanggung jawab langsung dengan volume penjualan.

C. Penyajian Data Penelitian

Penyajian hasil penelitian adalah bentuk penyajian data dari penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti. Wawancara, observasi, dan dokumentasi dilaksanakan peneliti sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditulis pada bab sebelumnya. Penyajian hasil wawancara disusun secara sistematis dalam bentuk kalimat naratif sesuai dengan alur masing-masing topik bahasan dalam penelitian. Penyajian struktur dan tabel merupakan hasil olah data peneliti agar dapat lebih mudah dipahami.

1. Strategi Memasuki Pasar Internasional.

Setiap perusahaan pasti memiliki alasan mengapa perusahaan tersebut memutuskan memasuki pasar internasional untuk memasarkan produknya. Peneliti mendapatkan informasi dari bapak Supriyadi selaku Direktur Utama melalui wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 30 Mei 2016. Direktur Utama sekaligus pendiri perusahaan mengungkapkan bahwa alasan perusahaan memasuki pasar internasional adalah sebagai berikut:

“Awal diberdirikan perusahaan ini pada 1998 memang fokusnya hanya ekspor. Karena pada saat itu pasar *furniture* memang lagi bagus-bagusnya di Amerika dan Eropa. Pada waktu yang bersamaan permintaan *furniture* di pasar domestik pada saat itu tidak terlalu bagus. Perusahaan ini memang 100% untuk ekspor. Pasar internasional sangat menjanjikan untuk produk ini serta keadaan alam Indonesia yang secara tidak langsung mempermudah kami memproduksi produk *furniture*.”

Bapak Supriyadi menambahkan hal berikut:

“Tujuan utamanya untuk mencapai pasar yang luas dan memasuki pasar potensial. Tujuan kedua adalah untuk mencari kestabilan, karena kalau kami di pasar domestik maka perusahaan hanya menggantungkan nasib kepada satu pasar saja. Akan tetapi kalau dipasar internasional kami bisa saling menutupi ketika satu negara pasarnya jenuh maka masih ada negara lain untuk menutupi kekurangan itu.”

Pasar internasional memiliki banyak pilihan target pasar yang berbeda-beda. Hal tersebut memiliki keuntungan lebih apabila pasar yang satu sedang turun, maka pasar lain dapat menutupi kekurangan tersebut. Selain itu peneliti mendapatkan informasi dari informan kedua yaitu bapak Andri selaku manajer *sales* yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 30 Mei 2016. Menurut bapak Andri dalam wawancara alasan memasuki pasar internasional adalah sebagai berikut:

“Luas pasar merupakan faktor dominan mengapa perusahaan ini memasuki pasar internasional. Ketika satu negara mengalami penurunan penjualan, maka perusahaan masih memiliki pasar lain, karena memang keadaan ekonomi setiap negara berbeda. Cara ini efektif untuk saling menutupi kekosongan pesanan produk. Kami belajar dari pengalaman pada tahun-tahun sebelumnya dimana perusahaan ini hampir mengalami kebangkrutan karena hanya bergantung pada pasar di Inggris, yang pada saat itu *wholesaler* menutup semua pesanan. Hal ini membuat kami mulai *spread* ke pasar lain.”

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah strategi perusahaan dalam memasuki pasar internasional. Ada dua strategi sebuah perusahaan memasuki pasar internasional yaitu dengan mengekspor dan memproduksinya di luar negeri. Peneliti mendapatkan informasi melalui Direktur Utama perusahaan yang mengungkapkan sebagai berikut:

“Perusahaan kami hanya memfokuskan pada ekspor, karena ekspor merupakan cara paling mudah dan lebih sedikit resikonya. Kami tidak memproduksinya di luar negeri, karena itu butuh modal yang sangat besar. Jadi, strategi kami mengekspornya ke *wholesaler* di setiap negara tujuan. *Wholesaler* merupakan pembeli kami dengan skala besar.”

Ekspor merupakan satu-satunya cara yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasuki pasar internasional. Ada beberapa manfaat yang didapatkan PT Kharisma Rotan Mandiri yaitu pasar yang lebih luas, perbedaan kurs mata uang, membantu meningkatkan devisa negara. Informan kedua bapak Andri memberikan informasi tentang strategi memasuki pasar internasional sebagai berikut:

“Perusahaan ini melakukan ekspor saja, salah satu pertimbangannya adalah bahan baku *furniture* yaitu kayu dan rotan disini mudah didapatkan, sedangkan kalau kami produksi di luar akan lebih sulit mendapatkan bahan baku tersebut. Selain bahan baku yang mudah didapatkan tenaga kerja disini lebih murah, jadi setelah ditotal biaya produksi lebih rendah.”

Indonesia kaya akan kayu berkualitas serta tenaga kerja di Indonesia relatif lebih murah, sehingga pertimbangan ini menjadi alasan kuat PT Kharisma Rotan Mandiri dalam ekspor. Lokasi bahan baku dekat serta biaya tenaga kerja murah dapat menekan biaya produksi sebuah produk, sehingga produk dapat

bersaing dalam segi harga. Memproduksi dalam negeri akan menekan biaya sehingga harga produk PT Kharisma Rotan Mandiri cukup kompetitif dalam pasar internasional.

2. Strategi Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah kumpulan dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan yang digunakan oleh suatu badan usaha untuk mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran. Kotler dan Keller (2009a:24) mengklasifikasikan aktifitas bauran pemasaran ke empat jenis yang disebut 4P, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*).

a. Produk

Produk adalah penentu utama dalam menciptakan strategi pemasaran. Sebuah produk harus memiliki keunggulan agar memiliki nilai lebih di mata pelanggan. Keunggulan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah keunikan dan kualitas produk, sesuai dengan nama merek dagangnya yaitu Uniquecane. Hal ini disampaikan oleh bapak Supriyadi dalam wawancara sebagai berikut:

“Produk kami memiliki keunggulan yang unik dan berkualitas. Produk kami bukan *market leader* yang selalu menawarkan produk baru yang beda dengan pasar saat ini dan juga bukan *market follower* yang selalu mengikuti pasar. Kami memadukan keduanya, tim R&D kami meneliti pasar kemudian kami memberikan inovasi sedikit pada produk kami agar tetap dapat diterima dan memiliki perbedaan yang unik.”



Gambar 4.2 Produk Kursi PT Kharima Rotan Mandiri



Gambar 4.3 Produk Aksesoris Dinding PT Kharima Rotan Mandiri

Produk PT Kharisma Rotan Mandiri belum mampu menjadi *market leader* karena hal ini memiliki resiko yang cukup besar untuk ditolak pasar. PT Kharima Rotan Mandiri lebih memilih jalan tengah yaitu tetap mengikuti pasar tetapi tidak sepenuhnya. Hal ini diterapkan agar produk tetap diterima akan tetapi memiliki ciri khas yang unik, sehingga memiliki nilai lebih di mata pelanggan.

1) Preferensi

Perbedaan sosial, budaya, dan ekonomi setiap negara dapat mempengaruhi selera terhadap sebuah produk. Pembaharuan produk juga

harus mengikuti selera dan tren yang sedang berlaku agar dapat diterima oleh pasar. Hal ini disampaikan oleh bapak Supriyadi dalam wawancara sebagai berikut:

“Selera setiap negara memang berbeda, ada yang suka rotan dan ada yang suka kayu. Ada yang suka disain simpel ada yang suka penuh ukiran. Kami memiliki tim *R&D* yang selalu meneliti serta mengadakan pertemuan dengan *buyer* untuk mendiskusikan produk apa yang diminati pasar. Tim inilah yang nantinya mendiskusikan produk yang akan diciptakan dengan saya (Direktur). Kemudian baru kami jelaskan pada bagian produksi. Kami menciptakan produk baru minimal dua kali dalam setahun. Produk kami tidak terlalu kuno dan tidak terlalu kontemporer, kami mengambil jalan tengah yaitu disain yang simpel dan elegan.”

Kriteria produk PT Kharisma Rotan Mandiri adalah simpel dan elegan. Semua jenis produk hanya dapat ditawarkan dalam segi disain dan bahan baku, sedangkan dalam segi kualitas PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki prinsip yang sangat idealis demi menjaga citra perusahaan di mata konsumen.

Informan kedua yaitu bapak Andri selaku manajer *sales* mengungkapkan bahwa:

“Selera itu dinamis menyesuaikan dengan tren pada pasar, sehingga perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan *up to date* dalam menangkap informasi agar tidak ketinggalan. Pasar internasional tentunya memiliki daya saing yang lebih ketat daripada pasar domestik, karena pesaing kami lebih luas mencakup seluruh penjuru dunia. Oleh karena itu apabila produk kami tidak sesuai dengan selera konsumen maka akan terjadi kesulitan dalam hal penjualan. Kami butuh tenaga dan waktu lebih kalau kami memperkenalkan produk yang tidak sesuai dengan pasar.”

Preferensi setiap negara erat hubungannya dengan tren yang ada, PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki tim R&D yang selalu meneliti dan peka terhadap perubahan yang ada. Tim R&D mengkonsultasikan hasil penelitiannya dengan Direktur Utama untuk mengembangkan sebuah produk di pasar. Direktur Utama pada PT Kharisma Rotan Mandiri selalu andil dalam setiap pengambilan keputusan disain produk. Hal ini merupakan kekuatan yang dimiliki PT Kharisma Rotan Mandiri, karena Direktur Utama memiliki pengalaman yang luas tentang disain sebuah produk *furniture* yang akan mengundang peminat pada pasar internasional.

Tidak semua selera pasar dapat dipenuhi PT Kharisma Rotan Mandiri, karena fokus pasar PT Kharisma Rotan Mandiri hanya pada *furniture* berdisain simpel dan elegan. Disain yang memiliki ukiran sangat dihindari oleh PT Kharisma Rotan Mandiri. Disain dengan dipenuhi ukiran akan menambah waktu yang dibutuhkan dalam memproduksi.

2) Biaya

Biaya dalam menciptakan sebuah produk pada PT Kharisma Rotan Mandiri sangat tergantung pada bahan baku dan disain. Semakin unik produk maka produk tersebut akan semakin mahal. Hal ini sesuai dengan disampaikan bapak Supriyadi sebagai berikut:

“Biaya memproduksi suatu barang sangat ditentukan oleh bahan baku produk tersebut serta disain sebuah produk. Semakin tinggi kualitas bahan dan semakin langka bahan tersebut ditemukan maka

biaya produksi tentunya ikut naik. Demikian juga dengan disain, apabila disain semakin unik maka harga akan semakin mahal. Kami tidak mau bermain-main dengan kualitas, apapun bahan baku dan disainnya, kualitas tidak dapat ditawar karena itu ciri khas kami.”

Hal ini tentunya dapat dimengerti oleh *wholesaler* serta konsumen akhir. Sesuai dengan hukum kelangkaan dalam ilmu ekonomi, semakin langka dan sulit sebuah sumber daya didapatkan, maka harga jualnya semakin tinggi. Disain yang unik juga memiliki harga jual yang tinggi karena memerlukan keahlian yang lebih dalam memproduksinya.

Informan kedua yaitu bapak Andri menyampaikan hal sebagai berikut:

“Biaya tentunya harus lebih rendah dari harga jual, itu adalah tujuan utama dalam bisnis. Menentukan biaya dalam memproduksi sebuah produk kami fleksibel dengan permintaan *buyer*, karena perusahaan ini adalah perusahaan dengan sistem *order*. Kami dapat menekan biaya produksi dengan memilih bahan yang mudah ditemukan dan disain yang lebih simpel. Perlu digaris bawahi bahwa perusahaan tidak pernah menekan biaya dengan cara mengurangi kualitas. Karena kualitas merupakan ciri khas, apabila hilang kualitas maka hilang juga kepercayaan.”

Bapak Andri menambahkan tentang maksud dari kualitas yang tidak bisa ditawar adalah:

“Kualitas disini terkait dengan *finishing* produk, *controlling*, tingkat kekeringan kayu, *cutting*, *framing*. Kalau masalah bahan baku dan disain kami sudah *deal* terlebih dahulu dengan *buyer*. Perusahaan yang bermain di dunia internasional memiliki banyak pesaing, kalau kami lengah sedikit dengan kualitas maka kepercayaan akan hilang.”

Banyak perusahaan memilih menurunkan kualitas ketika menerima tawaran harga yang rendah. Berbeda dengan PT Kharisma Rotan

Mandiri, perusahaan ini lebih memilih menolak pesanan dari pada kehilangan kepercayaan. Hal inilah yang menjadi alasan mengapa perusahaan ini tetap bertahan sampai saat ini.

3) Hukum dan peraturan

Setiap negara pasti memiliki hukum dan peraturan yang harus dipatuhi. Hukum dan peraturan yang dominan dalam industri ini adalah mengenai hukum dan peraturan lingkungan hidup, serta mengenai peraturan ekspor impor. Informasi yang disampaikan bapak Supriyadi dalam wawancara adalah sebagai berikut:

“Selama negara tujuan ekspor memiliki hubungan diplomatis dengan Indonesia, kami tidak pernah kesulitan untuk memenuhi peraturan tersebut. PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki semua persyaratan ekspor serta memiliki sertifikat bahan baku yang lengkap dengan dokumentasi gambar proses dari penebangan kayu sampai produk jadi.”

Informan kedua yaitu bapak Andri sebagai manajer *sales* menyampaikan hal berikut:

“Industri ini erat hubungannya dengan hutan dan lingkungan hidup. negara maju sangat ketat peraturannya untuk masalah keberlangsungan hidup dan pelestarian alam. Mereka meminta kami untuk melakukan dokumentasi pada setiap proses produksi, termasuk dokumentasi pohon yang kami tebang untuk bahan baku. Perusahaan ini telah dilengkapi dengan Serfikat Verifikasi Legalitas Kayu (SVLK). Karena kayu ilegal akan sangat bermasalah apalagi jika berhubungan dengan Eropa”

Hukum dan peraturan tentang lingkungan hidup dibuat untuk kebaikan bersama. Sesuai dengan komitmen perusahaan yang telah di cantumkan sebelumnya, bahwa PT Kharisma Rotan Mandiri

berkomitmen menjaga lingkungan. Hal ini tentunya akan menjadi prinsip perusahaan untuk tetap melestraikan alam.

4) Kompatibilitas

Kompatibilitas pada industri *furniture* tidak terlalu berpengaruh, karena *furniture* merupakan produk kerajinan. Kompatibilitas lebih cenderung berpengaruh untuk industri elektronik. Hal ini tidak menjadi pertimbangan yang serius, hanya saja waktu penjualannya yang berbeda. Seperti informasi yang disampaikan bapak Supriyadi dalam wawancara sebagai berikut:

“Kalau dalam industri *furniture*, semua produk saya rasa akan kompatibel di setiap negara, hanya saja waktu penjualannya yang memiliki perbedaan. Negara Eropa dan Amerika waktu penjualannya hanya sebentar. Musim dingin tidak mungkin kami melakukan penjualan produk *furniture*, sedangkan musim panas mereka liburan. Jadi proses penjualan hanya pada musim semi.”

Informan kedua yaitu bapak Andri menyampaikan hal berikut:

“Kompatibilitas tidak menjadi permasalahan yang besar dalam industri ini, karena hanya menyangkut selera. Setiap produk pasti dapat digunakan dimanapun. Hanya saja perawatan pada daerah yang dingin butuh perhatian lebih. Karena sifat kayu apabila berada di tempat yang lembab akan menjamur. Oleh karena itu agar hal ini dapat dihindari, maka *furniture* harus di *treatment* lebih.”

Dapat kita ketahui bahwa kompatibilitas dalam industri *furniture* lebih ke sifat dasar kayu. Kayu butuh perawatan lebih untuk daerah yang udaranya lebih lembab. Hal ini telah dipertimbangkan perusahaan dengan mengistirahatkan penjualan pada musim dingin. Bapak Andri menambah sebagai berikut:

“Semakin berkembangnya dunia industri *furniture*. Kami tidak hanya memakai bahan dasar kayu, akan tetapi ada beberapa *furniture* yang berbahan besi dan kaca. Produk jenis ini dapat di pasarkan kapan saja. Karena pada musim dingin tidak ada pengaruh seperti bahan dasar kayu.”

Perkembangan dunia *furniture* menyebabkan semakin beragamnya bahan baku yang dipakai termasuk besi. Besi pada produk PT Kharisma Rotan Mandiri hanya sebagai produk sampingan. Produk utamanya tentu berbahan dasar rotan dan kayu.

b. Harga

Penentuan harga jual sangat berpengaruh terhadap kesuksesan sebuah produk. Banyak hal yang dipertimbangkan dalam penentuan harga jual, seperti bahan baku, tenaga kerja, disain, dan keadaan pasar pada negara tujuan. Harga jual harus lebih tinggi dari total biaya produksi serta dengan mempertimbangkan pesaing di pasar negara tujuan. Informan pertama mengungkapkan tentang harga sebagai berikut:

“Penentuan harga produk tentunya yang utama adalah kami total dulu bahan baku dan biaya tenaganya. Selanjutnya disain yang kami tawarkan juga berpengaruh, karena semakin unik suatu produk maka semakin mahal harganya. Kami memiliki tim R&D yang memahami keadaan pasar. Tim R&D ini memutuskan berapa harga yang akan dijual ke pasar dengan mempertimbangkan keadaan pasar. Hampir seluruh transaksi kami menggunakan harga dolar AS, akan tetapi ada sebagian kecil *buyer* menggunakan mata uang mereka pada saat keadaan ekonomi di negara mereka sedang terpuruk. Biasanya negara Afrika Selatan melakukan perjanjian kontrak pembelian dengan kami seperti ini.”

Informan kedua yaitu bapak Andri menyampaikan hal berikut:

“Penentuan harga sangat krusial. Proses *dealing* harga merupakan proses yang paling panjang dengan calon *buyer*. Tidak dapat dipungkiri hal ini memang menjadi penentu tinggi rendahnya profit yang akan akan didapat kedua belah pihak. Banyak perusahaan *furniture* yang gulung tikar karena mereka menjualnya dengan harga rendah dalam jumlah yang banyak, sehingga ketika hal itu terus berulang setiap *order*, akhirnya mereka tidak mampu melanjutkan produksi.”

Harga merupakan pertimbangan pertama ketika *buyer* akan memesan sebuah produk. Harga yang ditawarkan juga dituntut mampu menjamin kepuasan yang akan dirasakan konsumen akhir. Persaingan harga dalam pasar internasional sangat ketat, sehingga perusahaan harus mampu memberikan harga yang dapat diterima oleh pasar. Bapak Andri menambahkan penjelasan sebagai berikut:

“Harga yang kami berikan tidak segaram untuk setiap pasar, kami melihat pesaing kami pada pasar tersebut agar laba kami dapat maksimal. Ada pasar yang menetapkan harga produknya tinggi dan ada yang medium. Apabila harga terlalu tinggi tentunya produk kami akan kurang kompetitif, akan tetapi apabila terlalu rendah maka pelanggan akan menilai bahwa produk kami kelas bawah.”

Strategi penentuan harga ini akan terasa adil karena setiap pasar memiliki perbedaan dalam menghargai sebuah produk. Pasar Eropa dan Amerika memiliki harga jual yang lebih tinggi daripada pasar di Afrika Selatan dan Australia. PT Kharisma Rotan Mandiri menyesuaikan harganya dengan pasar-pasar tersebut.

c. Tempat

Tempat merupakan distribusi sebuah produk dari lokasi produksi hingga ke konsumen akhir. Pada proses distribusi, ada beberapa lembaga yang membantu agar produk sampai ke konsumen akhir. Lembaga pemerintah dan lembaga swasta merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam proses distribusi ini. Hasil wawancara tentang alur distribusi dengan bapak Supriyadi adalah sebagai berikut,

“Tahap pertama tentunya kami harus *deal* dulu dengan *buyer*. Setelah melakukan *deal*, baru tahap *first payment*. Biasanya *first payment* antara 30-40% dari total nilai penjualan. Setelah itu baru kami memulai proses produksi barang pesanan. Proses produksi ini membutuhkan 8-10 minggu untuk satu kontainer. Setelah barang siap dikirim, *buyer* harus melunasi dulu pembeliannya. Selanjutnya kami kirim dokumen ekspor asli ke pembeli dan pembeli menerima barang pesannya dengan menunjukkan dokumen ekspor agar kontainer tersebut bisa keluar.”

Tidak semua *wholesaler* dipilih untuk menjadi distributor skala besar. Ada beberapa pertimbangan dalam menentukan *wholesaler* pada negara tujuan seperti produktivitas dalam penjualan barang calon *wholesaler*, kekuatan finansial, stabilitas dan kemampuan manajerial, serta reputasi perusahaan. Informasi tersebut bersumber dari kementerian perdagangan negara tujuan, asosiasi perusahaan yang berada di luar negeri, publikasi bisnis, dan jasa pengiriman. Informan kedua yaitu bapak Andri dalam wawancara menyampaikan hal berikut berikut:

“Untuk masalah pengiriman barang, biasanya *buyer* menentukan sendiri *shipping line* yang akan mengirim produk pesanan. Untuk syarat penyerahan barang kami menggunakan *FOB Shipping Point*, dimana semua biaya pengiriman ditanggung oleh pembeli. Ketika

barang sudah di atas kapal, tanggung jawab seluruhnya berada di tangan pembeli. Cara ini merupakan cara paling aman untuk kami.”

Syarat penyerahan barang pada PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan *FOB Shipping Point*. Semua biaya serta tanggung jawab terhadap produk yang dikirim menjadi kewajiban pembeli sejak kontainer berada di atas kapal ekspedisi. Hal ini dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri untuk meminimalisir resiko.

d. Promosi

Kegiatan yang harus dilakukan setelah sebuah produk diciptakan adalah promosi, promosi pada PT Kharisma Rotan Mandiri dilakukan untuk memperkenalkan produk pada pasar internasional. Bapak Supriyadi dalam wawancara menyampaikan hal berikut:

“Kami melakukan dua cara dalam melakukan promosi yaitu *offline* dan *online*. *Offline* dengan cara mengikuti pameran-pameran yang diselenggarakan di luar dan dalam negeri. Setiap pameran selalu menghasilkan *buyer* baru yang nantinya kami *deal* sesuai dengan hasil negoisasi. Sedangkan promosi *online* kami lakukan dengan email, fax, telepon serta website kami yaitu *uniquecane.com*, disana kami *display* beberapa produk unggulan. Kami memiliki kelebihan yaitu produk yang di *display* dapat di modifikasi sesuai permintaan pembeli, dengan catatan permintaan tersebut masih dalam kategori kami.”

Ada beberapa cara dalam promosi yang dikenal dengan *promotional mix* yaitu promosi penjualan, iklan, *public relation*, *direct marketing* dan *personal selling*. Penjabaran setiap *promotional mix* adalah sebagai berikut:

1) Promosi Penjualan

Harapan dari dilaksanakannya promosi penjualan adalah untuk mendapatkan *buyer* baru dan meningkatkan volume penjualan untuk mencapai target. Promosi penjualan sebagai insentif dalam jangka pendek yang dijalankan oleh PT Kharisma Rotan Mandiri. Promosi penjualan yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah dengan mengikuti pameran seperti yang diungkapkan bapak Supriyadi sebagai berikut:

“Promosi penjualan yang sering kami lakukan adalah pameran, terakhir kami mengikuti pameran di Jerman pada bulan november 2015 dan di Jakarta pada bulan maret lalu. Kegiatan ini dilaksanakan secara kolektif dengan perusahaan *furniture* lain.”

PT Kharisma Rotan Mandiri selalu membawa minimal dua disain baru setiap mengikuti pameran. Kegiatan promosi yang dilakukan pada pameran biasanya menampilkan produk baru tersebut agar mendapatkan *buyer* baru. Tujuan mengikuti pameran adalah mencari *buyer* baru yang potensial, *buyer* potensial disini adalah *wholesaler* baru yang memenuhi kriteria.

Peserta pameran berasal dari dalam dan luar negeri, demikian juga dengan pengunjung pameran. Tidak jarang ada peminat perseorangan ketika PT Kharisma Rotan Mandiri mengikuti pameran, seperti yang disampaikan bapak Andri sebagai berikut:

“Pada saat pameran tentunya pengunjung beragam, ada yang dari *wholesaler*, pemilik toko, sampai perseorangan untuk digunakan sendiri. Tentunya ketika ada peminat dari perseorangan kami tetap melayani, karena itu merupakan etika bisnis. Pada saat proses

pelayanan baru kami dengan cara halus menjelaskan bahwa fokus pasar kami hanya *wholesaler*.”

Pada dasarnya promosi penjualan digunakan untuk memotivasi *buyer* agar melakukan keputusan dengan membeli produk yang ditimbulkan oleh adanya penawaran produk dalam jangka waktu terbatas. Perusahaan akan mendapatkan respon yang cepat terhadap kegiatan promosi penjualan ini. Target pasar PT Kharisma Rotan Mandiri hanya berfokus pada *wholesaler*, dengan pertimbangan volume pesanan yang besar.

Hal ini juga dapat meminimalisir biaya promosi, karena ketika produk perusahaan sudah di tangan *wholesaler*, maka selanjutnya proses promosi diserahkan sepenuhnya kepada *wholesaler* tersebut. Banyak keuntungan yang bisa didapatkan ketika *buyer* sebuah produk adalah *wholesaler*. Selain cara ini dapat menekan biaya promosi, biaya distribusi serta biaya tenaga kerja juga dapat diminimalisir.

Tentunya terdapat kerugian dibalik keuntungan tersebut yang menjadi kelemahan ketika hanya memilih *buyer* dalam bentuk *wholesaler*. Perusahaan akan kehilangan *buyer* kecil yang bisa di alihkan ke pengecer perusahaan yang jika ditotal akan mampu menutupi target perusahaan. Ini merupakan hal yang kurang diperhatikan pada PT Kharisma Rotan Mandiri.

Pada beberapa kontrak penjualan, tidak jarang para *wholesaler* memesan produk dengan merek dagang mereka sendiri. Hal ini dilakukan

agar nama merek dagang lebih familiar di mata konsumen akhir pada negara tujuan. Praktik seperti ini tidak merugikan PT Kharisma Rotan Mandiri selama produk tersebut tidak ditiru, akan tetapi hal ini merugikan pada segi tingkat pengetahuan konsumen tentang produk yang diproduksi PT Kharisma Rotan Mandiri.

2) *Public Relation*

Agar sebuah perusahaan berjalan dengan lancar, maka *public relation* harus tetap terjaga. *Public relation* yang baik akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran. Pada umumnya *public relation* perusahaan terdapat tiga seperti yang disampaikan bapak Supriyadi sebagai berikut:

“*Public relation* memiliki tiga bagian, yaitu institusional, media dan *government*. Kami selalu berhati-hati dengan urusan publik karena mereka merupakan stakeholder perusahaan. Kunci utama pada *public relation* adalah etika dan komunikasi yang baik.”

Institusional relations bertugas untuk menjaga hubungan dengan lembaga-lembaga yang berada pada masyarakat. Hubungan tersebut dilakukan untuk menjalin hubungan baik dengan masyarakat dan lembaga yang berada pada sekitar perusahaan. Hal tersebut penting dilakukan karena lembaga masyarakat dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan sebuah perusahaan. *Media relation* merupakan hubungan perusahaan dengan media, agar informasi yang mengalir terhadap media dapat tersusun dengan rencana. *Government relation*

adalah hubungan dengan pemerintah, pemerintah sebagai pemangku kekuasaan dianggap sebagai *stakeholder* yang paling berpengaruh. Informan kedua yaitu bapak Andri menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Untuk menjaga *public relation* dengan para *buyer*, kami melakukan pertemuan minimal setahun sekali. Agenda dalam pertemuan tersebut adalah mengevaluasi kegiatan penjualan serta memutuskan strategi untuk periode selanjutnya. Selain hal tersebut, kami menjaga kepercayaan *buyer* dengan pelayanan purna jual yang baik, kami memberikan buku petunjuk perawatan serta petunjuk memperbaiki apabila ada bagian yang rusak dan menyediakan *sparepart*-nya. Sehingga *buyer* dapat memperbaikinya dengan sendirinya dengan mudah. Selain itu kami juga menyediakan *sparepart* yang rentan rusak seperti aksesoris pada setiap produk”.

Keberlangsungan kerjasama dengan para *wholesaler* selalu dijaga dengan selalu mengadakan evaluasi serta perencanaan untuk periode selanjutnya. *Wholesaler* merupakan *stakeholder* terpenting dilingkungan luar negeri. Hubungan yang baik akan meningkatkan motivasi kedua belah pihak dalam menjalankan usaha.

3) *Direct marketing*

Direct marketing merupakan cara paling mudah dan efisien yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri. Perusahaan hanya menggunakan *nonpersonal tool* seperti email dan telepon secara langsung kepada target pasar. Banyak keuntungan yang didapat dengan menggunakan strategi ini, jarak antar negara tidak menjadi penghalang proses komunikasi serta biaya dapat pemasaran dapat diminimalisir. Berikut hasil wawancara dengan bapak Supriyadi:

“Setiap hari kami mencari *buyer* baru *by online*. Setelah menemukan calon *buyer* dengan kriteria *buyer* potensial, langkah pertama adalah kami meminta ijin untuk memperkenalkan diri. Selanjutnya, ada calon *buyer* yang meminta *company profile*, ada juga yang meminta presentasi langsung. Ada sebagian *wholesaler* bahkan tidak pernah bertatap muka dengan kami, hanya bermodal kepercayaan atas *track record* masing-masing perusahaan.”

Direct marketing akan lebih mudah apabila perusahaan memiliki reputasi yang bagus, hal ini tak perlu mengadakan tatap muka langsung dengan pihak lain. Reputasi yang bagus akan lebih cepat dipercaya oleh calon *wholesaler*. Menjadi kewajiban setiap perusahaan untuk selalu menjaga reputasi agar selalu bagus. PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki komitmen menciptakan produk yang sempurna dengan *on time delivery* serta selalu mematuhi kontrak dan peraturan yang ada. Bapak Andri selaku manajer *sales* menyampaikan hal berikut:

“*Direct marketing* akan lebih lancar apabila kami sudah punya nama baik, karena strategi ini tidak mengandalkan pertemuan langsung. Awal perusahaan ini berdiri kegiatan ini sangat susah dijalankan, tetapi setelah berjalannya waktu perusahaan ini mulai dipercaya dan *direct marketing* pun hampir setiap hari kami lakukan.”

Direct marketing dapat menjangkau target pasar perusahaan dengan tepat sasaran. *Direct marketing* bertujuan untuk mendapatkan respon serta mendapatkan transaksi dalam waktu singkat. PT Kharisma Rotan Mandiri dapat dengan mengukur langsung seberapa tinggi produk yang ditawarkan mendapat respon yang positif. Kegiatan *direct marketing* PT Kharisma Rotan Mandiri menjadi lebih rahasia karena pesaing kesulitan

membaca penawaran serta mengetahui strategi yang dijalankan perusahaan.

4) *Personal selling*

Personal selling merupakan komunikasi yang sifatnya tatap muka dan kegiatannya berfokus pada pemecahan masalah dan penciptaan nilai bagi calon *buyer*. Seperti yang disampaikan oleh bapak Supriyadi dalam wawancara:

“*Personal selling* akan menciptakan hubungan timbal balik yang cepat, serta memiliki hubungan emosional karena kegiatan ini dilakukan secara tatap muka langsung. Perwakilan perusahaan yang menemui calon *buyer* harus pandai komunikasi interpersonal, memahami kebutuhan dan karakteristik konsumen, membentuk dan menjaga hubungan dengan konsumen. Akan tetapi proses ini membutuhkan biaya yang tinggi karena perwakilan perusahaan harus terbang menemui calon *buyer*.”

Masing-masing pihak dalam *personal selling* dapat melihat kebutuhan dan karakteristik pihak lain secara lebih dekat dan segera melakukan penyesuaian. Profesionalisme perwakilan perusahaan sangatlah diperlukan. Apalagi di era globalisasi dan persaingan seperti sekarang sangat menuntut perwakilan perusahaan untuk bekerja seefektif mungkin dalam seni menjual. Hal ini dapat memperlancar suksesnya sebuah pemasaran karena adanya kontak emosional. Informan kedua yaitu bapak Andri dalam wawancara menyampaikan bahwa:

“Biasanya kami melakukan *personal selling* dengan mengirimkan perwakilan perusahaan, proses ini berlangsung setelah adanya janji terlebih dahulu dengan calon *buyer*. Setelah itu baru kami bertemu, kontak langsung. *Personal selling* memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah kami dapat berkomunikasi

dengan *face to face*, sehingga kami tahu ekspresi langsung calon *buyer*, dari situ kami dapat membaca keadaan dan langsung mengambil tindakan strategis selanjutnya. Kekurangannya adalah biayanya cukup besar karena jarak antar Negara, dan target pasar yang hanya satu atau beberapa wholesaler saja dalam suatu pertemuan.”

Jarak dan biaya merupakan hambatan dalam *personal selling* yang terletak pada negara berbeda. Jarak yang jauh akan membutuhkan biaya dan waktu yang tidak sedikit, sehingga apabila *personal selling* yang telah dilakukan dituntut agar membuahkan transaksi. Apabila tidak berhasil membuahkan transaksi, maka biaya dan tenaga yang telah dikeluarkan akan sia-sia. PT Kharisma Rotan Mandiri selalu mempertimbangkan strategi ini dengan matang untuk menghindari kerugian biaya dan tenaga yang telah dikeluarkan.

3. Efektifitas Strategi Pemasaran

Efektifitas merupakan pencapaian sebuah target yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis strategi pemasaran pada penelitian yang dilaksanakan di PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan pengukuran efektifitas waktu, efektifitas tenaga kerja, dan efektifitas hasil. Efektifitas dicapai apabila sebuah realisasi dapat memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Berikut adalah penyajian data hasil penelitian pada PT Kharisma Rotan Mandiri:

1. Efektivitas Waktu

Target waktu dalam menjalankan strategi pada PT Kharisma Rotan Mandiri mengacu pada target pencapaian jumlah transaksi dan jumlah

buyer baru. Periode waktu yang digunakan adalah pencapaian setiap bulan dan setiap tahun. Penyajian target dan realisasi disajikan dalam sebuah tabel agar lebih mudah dimengerti. Berikut adalah penyajian data hasil penelitian.

Tabel 4.1 Target dan Realisasi Perbulan PT Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2013

No	Target	Realisasi											
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Septemb	Oktober	Novemb	Desembe
1	Menjalankan transaksi minimal 12 kali perbulan	5	5	5	7	7	5	8	1	4	4	5	7
2	Mendapatkan 12 kali repeat order	5	5	4	5	6	5	7	1	4	4	5	6
3	Mendapatkan 1 pelanggan baru	0	0	1	2	1	0	1	0	0	0	0	1

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.2 Target dan Realisasi Perbulan PT Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2014

No	Target	Realisasi											
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Septembe	Oktober	Novembe	Desember
1	Menjalankan transaksi minimal 12 kali perbulan	8	7	5	7	6	8	5	3	1	9	8	8
2	Mendapatkan 12 kali repeat order	7	7	5	7	6	7	5	3	8	9	8	8
3	Mendapatkan 1 pelanggan baru	1	0	1	0	0	1	0	0	2	1	0	0

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.3 Target dan Realisasi Perbulan PT Kharisma Rotan Mandiri Tahun 2015

No	Target	Realisasi											
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Septembe	Oktober	Novembe	Desember
1	Menjalankan transaksi minimal 12 kali perbulan	7	8	11	8	8	7	5	6	7	7	6	7
2	Mendapatkan 12 kali repeat order	7	8	8	8	7	7	5	6	6	7	6	6
3	Mendapatkan 1 pelanggan baru.	0	0	3	0	1	0	0	0	1	0	0	1

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.4 Target Pertahun PT Kharisma Rotan Mandiri 2013-2015

No.	Target	Realisasi		
		2013	2014	2015
1	Mengikuti pameran nasional satu kali	IFS (Jakarta)	IFFINA (Jakarta)	IFEX (Jakarta)
2	Mengikuti pameran internasional satu kali	CIFEX (Shanghai, China)	Tidak Tercapai	GFE (Munich, Germany)
3	Melakukan evaluasi dengan pelanggan satu kali	Tercapai	Tercapai	Tercapai
4	Menciptakan strategi untuk periode selanjutnya satu kali	Tercapai	Tercapai	Tercapai
5	Mengembangkan dua produk baru	Tercapai	Tercapai	Tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

PT Kharisma Rotan Mandiri tidak mengikuti pameran internasional pada tahun 2014 sehingga penjualan pada tahun 2015 mengalami penurunan. Target transaksi pada tahun 2015 kembali tidak direvisi, ditambah dengan absennya perusahaan dalam ajang internasional pameran

furniture. Hasilnya yaitu target transaksi pada tahun 2015 tidak tercapai kembali.

Pencapaian atau realisasi strategi pemasaran dalam periode pertahun telah mencapai target kecuali pada tahun 2014 PT Kharisma Rotan Mandiri tidak mengikuti pameran internasional. PT Kharisma Rotan Mandiri hanya sebagai pengunjung pada pameran yang dilaksanakan di Beijing, China.

2. Efektivitas Tenaga

Tenaga kerja pada PT Kharisma Rotan Mandiri secara keseluruhan sebanyak 160 orang, sedangkan pada divisi pemasaran sebanyak 6 orang. Divisi pemasaran memiliki target untuk setiap tenaga kerja di dalamnya.

Berikut adalah target tenaga kerja divisi pemasaran:

4.5 Tabel Target Tenaga Kerja Divisi Pemasaran

No	Target	Realisasi	Keterangan
1	Mampu melakukan eksplorasi pasar dan konsumen baru untuk meraih pangsa pasar yang lebih luas.	Divisi marketing telah melakukan kegiatan <i>direct marketing</i> setiap hari serta mengikuti pameran, akan tetapi untuk meraih pasar yang lebih luas belum tercapai.	Tidak tercapai
2	Mampu menjaga dan memelihara pasar / konsumen agar tetap ada dan loyal.	Public relation terhadap pasar / konsumen terpelihara dengan baik, sehingga rasa saling membutuhkan dan kesetiaan konsumen tetap terjaga dengan baik.	Tercapai

Lanjutan Tabel 4.5

3	Mampu mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengevaluasi strategi pemasaran dan penjualan berdasarkan pengetahuan tentang tujuan pendirian, karakteristik pasar, biaya, dan faktor mark up.	Divisi pemasaran kurang mampu mengevaluasi strategi dan target volume penjualan.	Tidak Tercapai
4	Mempertahankan kredibilitas dan citra perusahaan dalam perdagangan dan asosiasi profesional yang berhubungan dengan aspek-aspek pemasaran seperti membangun merek, promosi dan lain-lain.	Divisi marketing telah menjalankan beberapa usaha untuk membangun merek dengan cara promosi serta bergabung dengan asosiasi profesional seperti AMKRI dan ASMINDO.	Tercapai
5	Mampu memberikan umpan balik mengenai kondisi pasar, tren pasar, kegiatan kompetitif, <i>telemarketing</i> , dan <i>direct mail</i> .	Perusahaan memiliki tim R&D yang membantu pemasaran dalam mengikuti perkembangan pasar, sehingga divisi marketing dapat dengan mudah melakukan feedback terhadap pasar dan konsumen.	Tercapai
6	Menciptakan <i>brand awareness</i> perusahaan melalui integrasi program komunikasi pemasaran.	Brand awareness sangat minim pada perusahaan ini karena melayani pemesanan produk tanpa mencantumkan nama merek dagang PT. Kharisma Rotan Mandiri	Tidak tercapai

Lanjutan Tabel 4.5

7	Mengembangkan dan memperkuat posisi perusahaan di pasar dan pelanggan internasional.	Posisi perusahaan memiliki posisi yang lemah dalam pasar karena produk dapat dicantumkan nama merek dagang perusahaan lain sesuai kontrak.	Tidak tercapai
8	Mampu merumuskan, mengarahkan dan mengkoordinir kebijakan dan kegiatan pemasaran.	Strategi pemasaran selalu dirumuskan oleh divisi marketing.	Tercapai
9	Bertanggung jawab atas perencanaan startegis pemasaran dan peramalan penjualan untuk memastikan penjualan dan profitabilitas.	Evaluasi dilakukan setahun sekali dengan para pelanggan dalam bentuk <i>wholesaler</i> , sehingga strategi pemasaran untuk periode selanjutnya dapat lebih baik, akan tetapi pasar yang tidak menentu menyebabkan peramalan dan profitabilitas tidak sesuai target.	Tidak tercapai
10	Menyusun perencanaan ekspor sesuai target perusahaan dan permintaan pasar luar negeri.	Divisi marketing menyusun perencanaan ekspor dengan kuota 20 kontainer setiap bulan.	Tercapai
11	Mengkoordinasikan persiapan ekspor secara legal dan memastikan kesiapan ekspor secara administratif.	Administrasi kegiatan ekspor tidak pernah mengalami masalah, hal ini menunjukkan bahwa koordinasi persiapan ekspor divisi marketing telah melaksanakan dengan baik.	Tercapai

Lanjutan Tabel 4.5

12	Menentukan strategi keseimbangan antara penetapan harga, tujuan perusahaan, dan kepuasan pelanggan.	Harga ditentukan oleh biaya total produksi, yang selanjutnya disesuaikan dengan harga pasar.	Tercapai
13	Memonitor dan mengevaluasi jalannya pengiriman barang untuk ekspor serta memastikan pelanggan telah menerima barangnya tepat waktu.	Setiap pengiriman barang selalu tepat waktu dan diterima oleh pelanggan.	Tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Target dalam tenaga kerja pada PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan target kualitas setiap individu dalam divisi pemasaran. Tenaga kerja PT Kharisma Rotan Mandiri hampir memiliki kemampuan yang memadai. Terbukti target kualitatif dalam ketenagakerjaan hampir seluruhnya dicapai. PT Kharisma Rotan Mandiri telah menetapkan komitmen dengan persetujuan seluruh tenaga kerja. Persetujuan menjalankan komitmen tersebut secara tertulis dan telah ditanda tangani oleh seluruh tenaga kerja perusahaan. Hal inilah yang menjadi motivasi lebih tenaga kerja PT Kharisma Rotan Mandiri untuk menjadi tenaga kerja yang berkualitas. Kelemahan komitmen tersebut adalah hanya memfokuskan pada *wholesaler* saja, sehingga target pasar sangat terbatas.

3. Efektivitas Hasil

Hasil merupakan realisasi penjualan yang telah dicapai oleh PT. Kharisma Rotan Mandiri. Hasil atau realisasi volume penjualan merupakan

tujuan akhir dari sebuah strategi pemasaran. Berikut volume penjualan yang dicapai oleh PT. Kharisma Rotan Mandiri selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebagai berikut.

Tabel 4.6 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2013 dalam dolar AS.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	USD 400,000.00	USD 162,179.00	Tidak tercapai
Februari	USD 400,000.00	USD 160,367.00	Tidak tercapai
Maret	USD 400,000.00	USD 155,135.00	Tidak tercapai
April	USD 400,000.00	USD 192,964.00	Tidak tercapai
Mei	USD 400,000.00	USD 197,127.00	Tidak tercapai
Juni	USD 400,000.00	USD 123,890.00	Tidak tercapai
Juli	USD 400,000.00	USD 219,971.00	Tidak tercapai
Agustus	USD 400,000.00	USD 29,398.00	Tidak tercapai
September	USD 400,000.00	USD 134,207.00	Tidak tercapai
Oktober	USD 400,000.00	USD 120,152.00	Tidak tercapai
November	USD 400,000.00	USD 157,572.00	Tidak tercapai
Desember	USD 400,000.00	USD 180,700.00	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.7 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2014 dalam dolar AS.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	USD 400,000.00	USD 219,192.00	Tidak tercapai
Februari	USD 400,000.00	USD 182,583.00	Tidak tercapai
Maret	USD 400,000.00	USD 156,720.00	Tidak tercapai
April	USD 400,000.00	USD 181,146.00	Tidak tercapai
Mei	USD 400,000.00	USD 168,450.00	Tidak tercapai
Juni	USD 400,000.00	USD 212,063.00	Tidak tercapai
Juli	USD 400,000.00	USD 155,697.00	Tidak tercapai
Agustus	USD 400,000.00	USD 99,122.00	Tidak tercapai
September	USD 400,000.00	USD 290,045.00	Tidak tercapai
Oktober	USD 400,000.00	USD 256,365.00	Tidak tercapai
November	USD 400,000.00	USD 234,067.00	Tidak tercapai
Desember	USD 400,000.00	USD 226,769.00	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.8 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2015 dalam dolar AS.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	USD 400,000.00	USD 198,462.00	Tidak tercapai
Februari	USD 400,000.00	USD 225,601.00	Tidak tercapai
Maret	USD 400,000.00	USD 293,396.00	Tidak tercapai
April	USD 400,000.00	USD 211,481.00	Tidak tercapai
Mei	USD 400,000.00	USD 217,460.00	Tidak tercapai
Juni	USD 400,000.00	USD 193,260.00	Tidak tercapai
Juli	USD 400,000.00	USD 146,812.00	Tidak tercapai
Agustus	USD 400,000.00	USD 178,465.00	Tidak tercapai
September	USD 400,000.00	USD 190,117.00	Tidak tercapai
Oktober	USD 400,000.00	USD 100,485.00	Tidak tercapai
November	USD 400,000.00	USD 174,179.00	Tidak tercapai
Desember	USD 400,000.00	USD 196,535.00	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.9 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2013 dalam satuan unit.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	20 x HC Containers	6 x HC Containers	Tidak tercapai
Februari	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
Maret	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
April	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
Mei	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Juni	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
Juli	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Agustus	20 x HC Containers	1 x HC Containers	Tidak tercapai
September	20 x HC Containers	6 x HC Containers	Tidak tercapai
Oktober	20 x HC Containers	5 x HC Containers	Tidak tercapai
November	20 x HC Containers	6 x HC Containers	Tidak tercapai
Desember	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.10 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2014 dalam satuan unit.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	20 x HC Containers	8 x HC Containers	Tidak tercapai
Februari	20 x HC Containers	8 x HC Containers	Tidak tercapai
Maret	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
April	20 x HC Containers	8 x HC Containers	Tidak tercapai
Mei	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
Juni	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Juli	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
Agustus	20 x HC Containers	3 x HC Containers	Tidak tercapai
September	20 x HC Containers	11 x HC Containers	Tidak tercapai
Oktober	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
November	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Desember	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tabel 4.11 Target volume penjualan dan realisasi PT. Kharisma Rotan Mandiri tahun 2015 dalam satuan unit.

Bulan	Target	Realisasi	Keterangan
Januari	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
Februari	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
Maret	20 x HC Containers	13 x HC Containers	Tidak tercapai
April	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Mei	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
Juni	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
Juli	20 x HC Containers	7 x HC Containers	Tidak tercapai
Agustus	20 x HC Containers	8 x HC Containers	Tidak tercapai
September	20 x HC Containers	10 x HC Containers	Tidak tercapai
Oktober	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai
November	20 x HC Containers	8 x HC Containers	Tidak tercapai
Desember	20 x HC Containers	9 x HC Containers	Tidak tercapai

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Keterangan :

HC Containers = High Cube Containers 40'

Dasar penentuan volume penjualan adalah pada tahun 2005. Sejak tahun 2005 target perusahaan tidak berubah. Pada tahun tersebut volume ekspor PT. Kharisma Rotan Mandiri adalah 20 hingga 30 kontainer setiap bulannya. Keadaan pada tahun 2005 menggambarkan bahwa target 20 kontainer dan USD 400,000.00 adalah hal yang mudah dicapai. Pencapaian tersebut selalu konsisten hingga tahun 2008. Pada tahun 2008 permintaan mulai menurun yang disebabkan oleh peristiwa krisis subprime mortgage di Amerika Serikat. Peristiwa tersebut menghancurkan pasar properti yang berdampak pada pasar *furniture*.

Divisi marketing PT. Kharisma Rotan Mandiri memiliki kualifikasi yang tidak mencapai target kualitas tenaga kerja perusahaan. Hal yang menjadi kendala selanjutnya adalah keadaan pasar yang tidak mendukung. Keadaan pasar *furniture* mulai menurun serta mulai munculnya Negara-negara baru sebagai produsen *furniture* seperti China, dan Philipina.

D. Pembahasan

1. Strategi Perusahaan Memasuki Pasar Internasional.

Pasar internasional sangatlah menarik untuk dimasuki, oleh karena itu banyak perusahaan yang berekspansi memasuki pasar internasional bahkan lebih memilih hanya memasarkan produknya pada pasar internasional saja seperti PT Kharisma Rotan Mandiri. Terdapat berbagai alasan bagi PT Kharisma Rotan Mandiri dalam memasuki pasar internasional atau pasar luar negeri. Alasan tersebut diantaranya untuk mendapatkan pasar yang luas, untuk memperoleh pendapatan yang lebih besar.

Pilihan untuk memasuki pasar internasional oleh perusahaan umumnya menyesuaikan dengan kondisi yang ada, seperti keadaan politik, keadaan pasar, keadaan industri, dan kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan harus memutuskan apakah melakukan pemasaran hanya di beberapa negara atau banyak negara dan menentukan strategi pemasarannya. Setelah memutuskan untuk membidik negara tertentu, suatu perusahaan harus menentukan cara terbaik untuk masuk. Strategi memasuki pasar internasional ada dua, yaitu dengan mengekspor produk ke pasar luar negeri dan memproduksi di luar negeri (Ball, 2005:110).

Strategi memasuki pasar internasional yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah ekspor. Ekspor merupakan langkah yang tidak terlalu rumit dan tidak berisiko tinggi, apalagi bagi perusahaan yang baru akan memasuki pasar ekspor. Amerika dan Eropa merupakan pasar utama tujuan ekspor PT Kharisma Rotan Mandiri. Perusahaan ini lebih memilih untuk tidak memasarkan produknya di dalam negeri karena pasar *furniture* Indonesia pada saat berdirinya perusahaan belum menjanjikan. Pasar internasional memiliki banyak pilihan target pasar. Hal tersebut memiliki keuntungan lebih apabila pasar yang satu sedang turun, maka pasar lain dapat menutupi kekurangan tersebut.

2. Strategi Bauran Pemasaran

PT Kharisma Rotan Mandiri telah menjalankan strategi bauran pemasaran dalam peningkatan volume penjualannya. Strategi produk, harga, tempat, dan promosi dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri untuk mampu

merespon pasar dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori Kotler dan Keller (2009a:24) yaitu mengklasifikasikan aktifitas pemasaran ke empat jenis yang disebut 4P dari pemasaran, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*).

a. Produk

Produk yang diproduksi PT Kharisma Rotan Mandiri termasuk dalam kategori produk konsumen, yaitu produk yang dikonsumsi untuk konsumen akhir. Setiap aspek strategi pemasaran termasuk keputusan harga, distribusi, dan promosi harus sesuai dengan kebijakan produk. Pelanggan dan pesaing juga ditentukan oleh produk yang ditawarkan perusahaan. Tantangan bagi perusahaan yang memasuki pasar internasional adalah mengembangkan kebijakan dan strategi produk yang sensitif terhadap kebutuhan pasar, kompetisi, dan sumber daya perusahaan. PT Kharisma Rotan Mandiri dalam menciptakan sebuah produk mempertimbangkan beberapa faktor dalam desain produk yang sesuai dengan teori Keegan (2008) yaitu preferensi, biaya, hukum dan peraturan, dan kompatibilitas.

1) Preferensi

Kebijakan produk harus bisa menyeimbangkan antara manfaat produk dengan preferensi pasar internasional dan keunggulan yang didapatkan. PT Kharisma Rotan Mandiri wajib memahami perbedaan penting dan signifikan dalam hal preferensi antar budaya dan Negara,

misalnya masalah warna dan selera. Hal ini akan sangat berpengaruh pada pemasaran sebuah produk.

Pasar utama PT Kharisma Rotan Mandiri adalah pasar Eropa dan Amerika. Agar produk dapat diterima oleh konsumen Eropa dan Amerika, PT Kharisma Rotan Mandiri melakukan pertemuan dengan *wholesaler* dari setiap negara. Pertemuan inilah yang akan membahas dan menggambarkan selera seperti apakah yang diminati di setiap negara. Disinilah departemen R&D melakukan analisis tentang produk yang akan ditawarkan untuk pasar tertentu. Selama produk yang diminati pasar suatu negara sesuai dengan kriteria produk perusahaan, maka PT Kharisma Rotan Mandiri akan memenuhi permintaan pasar tersebut.

2) Biaya

Perancangan sebuah produk internasional harus mempertimbangkan faktor biaya secara luas. PT Kharisma Rotan Mandiri mempertimbangkan bukan hanya biaya produksi aktual, namun juga biaya – biaya lain yang berhubungan dengan desain, baik yang akan ditanggung produsen maupun konsumen akhir. Biaya ini sering disebut biaya manufaktur. Biaya produk menentukan berapa besar laba yang dihasilkan oleh perusahaan pada volume penjualan dan harga penjualan tertentu.

Kesuksesan pemasaran sebuah perusahaan tergantung pada kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, kemudian

secara tepat menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan biaya yang rendah. Biaya memproduksi sebuah produk yang rendah akan mampu mengurangi harga akhir produk, sehingga dapat bersaing dengan para pesaing.

3) Hukum dan Peraturan

Pemenuhan ketentuan hukum dan regulasi di berbagai negara berdampak langsung pada keputusan desain produk, bahkan seringkali menuntut adaptasi desain produk yang bakal menaikkan biaya. Peraturan dalam negeri dan internasional sangat ketat dalam penggunaan kayu dalam industri. Pertimbangannya adalah keberlangsungan hidup dan kelestarian alam. Hal ini menjadi perhatian khusus bagi PT Kharisma Rotan Mandiri, sehingga perusahaan selalu memenuhi semua peraturan yang ada untuk keberlangsungan perusahaan khususnya dan kelestarian alam pada umumnya.

Berhadapan dengan hukum dan peraturan setiap negara tujuan ekspor, PT Kharisma Rotan Mandiri tidak pernah mengalami kesulitan untuk melaksanakan dan mematuhi peraturan yang ada pada negara tersebut karena semua sistem pada PT Kharisma Rotan Mandiri berjalan sesuai hukum dan peraturan internasional. Contoh dari peraturan di negara-negara Eropa tentang Ecolabeling, PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki sertifikasi serta dokumentasi yang lengkap dari awal proses pennebatan pohon hingga proses produksi.

Hal ini tentunya akan mempermudah proses ekspor dan memiliki kepercayaan lebih dari wholesaler di setiap negara tujuan.

4) kompatibilitas

Pertimbangan desain produk yang terakhir adalah menyangkut kompatibilitas produk dengan lingkungan tempat produk bersangkutan digunakan. Kompatibilitas dalam industri *furniture* lebih ke sifat dasar kayu. Kayu butuh perawatan lebih untuk daerah yang udaranya lebih lembab. Hal ini telah dipertimbangkan perusahaan dengan mengistirahatkan penjualan pada musim dingin.

b. Harga

Penetapan harga sangat krusial dalam sebuah strategi pemasaran, oleh karena itu PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan beberapa metode dalam mempertimbangkannya. Sesuai dengan yang diungkapkan Tjiptono (2000) ada empat metode dalam penetapan harga yaitu penetapan harga berdasarkan permintaan, biaya, laba, dan persaingan. PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan metode penetapan harga berdasarkan biaya *cost plus fixed fee pricing*. PT Kharisma Rotan Mandiri menentukan harga berdasarkan biaya produksi dan biaya pemasaran dengan mempertimbangkan biaya langsung serta biaya *overhead* dan laba, sehingga besarnya biaya langsung dan overhead akan tetap tertutupi. Strategi penentuan harga ini mampu memberikan *profit* bagi perusahaan.

Harga yang ditentukan adalah dengan kurs dolar AS, akan tetapi ada pengecualian pada pasar Afrika Selatan. *Buyer* Afrika Selatan merasa keberatan jika bertansaksi dengan mata uang dolar AS. Kursnya terlalu tinggi, sehingga mereka meminta untuk menggunakan mata uang negara mereka. Hal ini dapat diterima oleh PT Kharisma Rotan Mandiri selama *buyer* tersebut memiliki *track record* yang baik dan harga tersebut tidak merugikan.

Penetapan harga ekspor tentunya memiliki pertimbangan lebih rumit jika dibandingkan dengan penentuan harga domestik, penetapan harga global disampaikan oleh Keegan (2008) yaitu penetapan harga etnosentris, polisentris dan geosentris. Pada praktiknya PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan metode penentuan harga global tipe geosentris. Strategi geosentris tidak menetapkan harga tunggal diseluruh dunia. PT Kharisma Rotan Mandiri mengasumsikan bahwa terdapat faktor lokal yang harus dipertimbangkan untuk dapat menentukan suatu harga. Faktor tersebut adalah tingkat harga pendapatan, persaingan, serta strategi pemasaran lokal pada setiap Negara.

Pemilihan strategi harga pada PT Kharisma Rotan mandiri telah sesuai dengan beberapa teori yang pada praktiknya strategi tersebut dapat diterima dan mampu memberikan profit serta dapat bersaing dalam pasar internasional. Perusahaan yang mencari keuntungan harus dapat menutup semua biaya dalam memproduksi sebuah produk.

c. Tempat

Strategi tempat berkaitan dengan penentuan jumlah perantara yang digunakan untuk mendistribusikan barang dari produsen ke konsumen. Tujuan dari strategi ini adalah untuk mencapai jumlah pelanggan yang optimal pada waktu yang tepat dan dengan biaya yang rendah namun dapat meraih dan menjaga tingkat pengendalian distribusi tertentu.

Pada praktiknya distribusi PT Kharisma Rotan Mandiri menggunakan *wholesaler*, selanjutnya *wholesaler* lah yang memiliki kendali penuh dalam mendistribusikannya kepada konsumen. *Wholesaler* adalah istilah penjual dalam skala besar yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri dalam menyalurkan produknya dan biasanya tidak melayani penjualan eceran kepada konsumen akhir.

Distribusi produk dari tempat produksi sampai ke tangan *wholesaler* yang berada di Eropa dan Amerika membutuhkan waktu \pm 30-35 hari. Kemudian setelah produk sampai di tangan *wholesaler*, pihak *wholesaler* mendistribusikannya ke toko atau *showroom* pada daerah masing – masing yang selanjutnya sampai ke konsumen akhir. Kegiatan penjualan, pemasaran dan pelayanan di setiap negara diserahkan sepenuhnya kepada *wholesaler* dan toko. Hal ini menjadi kelemahan perusahaan yang mempercayakan sepenuhnya kepada *wholesaler*, sehingga perusahaan tidak mengetahui kondisi toko serta konsumen akhir secara langsung.

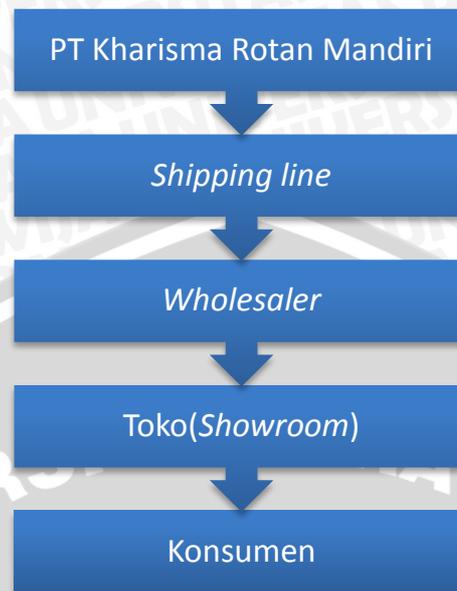


Diagram 4.2 Alur distribusi produk

Pendistribusian produk tentunya PT Kharisma Rotan Mandiri dibantu oleh beberapa lembaga. Lembaga ini merupakan hal diluar perusahaan yang ikut andil dalam proses distribusi produk. Ada beberapa lembaga seperti perusahaan *wholesaler*, EMKL yang membantu proses pengiriman, Bank yang membantu dalam proses pembayaran, Asuransi sebagai penjamin resiko. Hal ini dilakukan demi lancarnya proses ekspor.

Pemilihan strategi ini memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah efisiensi dalam memenuhi ketersediaan produk secara luas dan mudah diperoleh pasar sasaran dengan biaya yang lebih rendah. Hal ini dapat mengurangi tugas PT Kharisma Rotan Mandiri dalam kegiatan distribusi untuk mencapai konsumen. Kelebihan lain adalah membantu dalam pencarian konsumen, membantu dalam kegiatan promosi dan membantu dalam penyediaan informasi sebuah produk.

Kekurangan strategi ini adalah PT Kharisma Rotan Mandiri tidak mengetahui perubahan sikap pelanggan sehingga sulit untuk menyesuaikan bauran pemasarannya. Perusahaan juga tidak memiliki pengendalian dalam menyalurkannya ke konsumen akhir. Semua resiko ada di tangan *wholesaler* sejak di atas produk ada di atas kapal sehingga kontrol dari PT Kharisma Rotan Mandiri terhadap konsumen lebih rendah dibandingkan dengan *wholesaler*.

Distribusi yang digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah tipe *Foreign Distribution Strategi* yang dikemukakan oleh Keegan (2008). Distribusi ini hanya berbentuk pengiriman barang jadi yang diekspor oleh produsen kepada perusahaan di luar negeri yang memiliki perbedaan fungsi. PT Kharisma Rotan Mandiri berfungsi sebagai produsen, sedangkan *buyer* dalam bentuk *wholesaler* yang berada di luar negeri sebagai pengecer untuk toko atau *showroom* yang selanjutnya ditujukan untuk konsumen akhir.

d. Promosi

Strategi promosi berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian komunikasi persuasif dengan pelanggan. Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran yang dilaksanakan PT Kharisma Rotan Mandiri. Kualitas yang bagus akan sia-sia apabila pelanggan belum pernah mengenalnya dan tidak yakin terhadap sebuah produk maka mereka tidak pernah membelinya. Menurut Kotler (2005) Ada beberapa cara dalam promosi

yang dikenal dengan *promotional mix* yaitu *sales promotion*, *advertising*, *public relation*, *direct marketing* dan *personal selling*.

1) *Sales promotion*

Promosi penjualan adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai cara yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan. Melalui promosi penjualan, perusahaan dapat menarik pelanggan baru, mempengaruhi pelanggannya untuk mencoba produk baru, mendorong pelanggan membeli lebih banyak.

Promosi penjualan yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah dengan mengikuti pameran. PT Kharisma Rotan Mandiri mengikuti pameran setiap tahunnya sebanyak dua kali, yaitu pameran nasional dan internasional.

Pameran ini digunakan oleh PT Kharisma Rotan Mandiri selain untuk memperkenalkan produk atau jasa yang mereka tawarkan, juga untuk meningkatkan angka penjualan. Kegiatan ini dapat berinteraksi langsung dengan pelanggan dan melihat peluang pasar untuk produk perusahaan. Produk yang sudah dikenal luas dan sudah bisa diterima oleh pasar akan memberikan citra perusahaan yang lebih kuat di mata konsumen. Perusahaan bisa menunjukkan kepada konsumen bahwa perusahaan memiliki eksistensi yang kuat dan selalu berupaya memberi pelayanan terbaik.

Pencapaian volume penjualan akan lebih tinggi apabila PT Kharisma Rotan Mandiri lebih sering mengikuti pameran. PT Kharisma Rotan Mandiri dapat berkolaborasi dengan para *wholesaler* yang dekat dengan lokasi pameran. Hal ini akan meminimalisir biaya karena produk yang ditampilkan dalam pameran bisa menggunakan produk PT Kharisma Rotan Mandiri yang telah ada di *wholesaler*.

2) *Public relation*

Public Relation bagi PT Kharisma Rotan Mandiri merupakan salah satu strategi yang dapat memberikan berbagai saran kepada pihak internal perusahaan yang berhubungan dengan berbagai kebijakan dan komunikasi antara perusahaan dengan publik. Sebagai salah satu bagian perusahaan yang berhubungan langsung dengan publik, maka hal ini sangat penting untuk menjaga hubungan dengan para *stakeholder*. Kegiatan *public relation* dapat membangun rasa saling percaya antara perusahaan dengan publik, mempengaruhi dan menyakinkan publik tentang pentingnya hubungan yang baik bagi para *stakeholder*. Hal yang paling penting adalah menjaga hubungan dengan organisasi atau lembaga-lembaga lain yang berhubungan dengan aktifitas perusahaan. Hal ini bisa diwujudkan oleh PT Kharisma Rotan Mandiri dengan bergabung dengan asosiasi usaha yang berhubungan dengan industri *furniture* yaitu ASMINDO.

Membangun hubungan yang baik tak hanya dilakukan dengan publik diluar PT Kharisma Rotan Mandiri, akan tetapi juga untuk

internal perusahaan. *Public Relation* dapat berfungsi sebagai agen yang menginformasikan dan memotivasi karyawan serta memberikan respon terhadap setiap masalah perusahaan dengan tenaga kerja internal.

3) *Direct marketing*

Direct marketing adalah sistem pemasaran yang berkomunikasi secara langsung dengan target pelanggan untuk menghasilkan respon atau transaksi. *Direct marketing* yang sering dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah e-mail. Kunci kesuksesan melakukan *direct mail* adalah membangun *mailing list*, atau daftar target *wholesaler* yang merupakan target perusahaan. Tetuntunya sebelum mengirim e-mail PT Kharisma Rotan Mandiri menyeleksi terlebih dahulu untuk mendapatkan calon pelanggan yang potensial.

Manfaat *direct marketing* bagi PT Kharisma Rotan Mandiri adalah biaya yang dikeluarkan jauh lebih efektif mengingat penjualan yang dilakukan adalah penjualan yang berulang dengan target pasar yang lebih jelas. Etika bisnis sangat diperlukan dalam *direct marketing*, kegiatan ini dapat menimbulkan citra negatif untuk perusahaan apabila kegiatan ini terlalu sering sehingga target pasar merasa terganggu dan tidak jarang perusahaan mendapatkan penolakan.

4) *Personal selling*.

Personal selling merupakan komunikasi langsung antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pelanggan dan membentuk pemahaman pelanggan terhadap produk sehingga mereka kemudian akan mencoba dan membelinya.

Perwakilan PT Kharisma Rotan Mandiri yang melakukan *personal selling* harus memiliki pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberikan presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan, dan mendorong pembelian. Kemampuan tersebut tentunya mempermudah proses pemasaran perusahaan dalam menjalankan pemasaran.

Personal selling yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri untuk lebih mengenal pelanggan secara langsung, sehingga berdampak pada terkumpulnya informasi yang berkaitan dengan motif pembelian dan keinginan-keinginan lain dari para konsumen atau pelanggan. *Personal selling* dapat lebih efektif karena perusahaan dapat langsung mengetahui reaksi pelanggan dengan begitu cepat karena unsur-unsur pemasar dapat dilakukan dengan interaksi langsung.

Kegiatan *personal selling* yang sering digunakan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah dengan presentasi perusahaan dan produk perusahaan. Proses ini dilakukan setelah perusahaan meminta izin kepada calon *buyer* atau permintaan dari calon *buyer* sendiri. PT

Kharisma Rotan Mandiri dapat dengan cepat mengidentifikasi peluang maupun masalah dalam pasar. Kekurangan dari *personal selling* adalah biaya untuk melakukan *personal selling* lebih besar dan wilayah promosi lebih sempit sehingga daya jangkau bertemu pelanggan lebih sempit.

3. Efektifitas

a. Efektifitas waktu

Salah satu target yang sangat penting adalah target waktu. Waktu dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan pemasaran. Perencanaan waktu sangat krusial dalam mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Target waktu dalam menjalankan strategi pada PT Kharisma Rotan Mandiri mengacu pada target pencapaian jumlah transaksi dan jumlah *buyer* baru.

Target waktu perbulan tahun 2013 pada PT Kharisma Rotan Mandiri tidak tercapai. Pada tahun 2013 realisasi transaksi yang diterima jauh dari target, pada tahun ini banyak *wholesaler* yang membatalkan pesannya dikarenakan dilakukannya kebijakan *Tapering Off* oleh Amerika Serikat. Hal tersebut akan berdampak pada langkanya dolar AS sehingga nilainya akan naik. Naiknya nilai tukar dolar AS menjadi penghambat *wholesaler* asal untuk mengimpor sebuah produk.

Kebijakan yang di keluarkan Bank Sentral Amerika Serikat yaitu The Fed berdampak besar terhadap perekonomian dunia. Hal ini tidak dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menentukan target transaksi.

Target transaksi pada tahun 2014 tidak berubah dari tahun sebelumnya, sehingga target transaksi kembali tidak tercapai. Perusahaan yang sering gagal mencapai target akan menimbulkan citra bahwa kinerja perusahaan yang buruk.

Pencapaian atau realisasi strategi pemasaran dalam periode pertahun telah mencapai target kecuali pada tahun 2014 PT Kharisma Rotan Mandiri tidak mengikuti pameran internasional. PT Kharisma Rotan Mandiri hanya sebagai pengunjung pada pameran yang dilaksanakan di Beijing, China.

Ketidaksertaan PT Kharisma Rotan Mandiri pada pameran internasional pada tahun 2014 berdampak pada penjualan tahun 2015 mengalami penurunan. Penjualan pada tahun 2015 menurun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hasilnya yaitu target transaksi pada tahun 2015 tidak tercapai kembali. Keadaan sebaliknya yaitu pencapaian target waktu dalam periode bulan tidak tercapai. Ketidakefektifan strategi cenderung dipengaruhi faktor eksternal perusahaan terutama keadaan pasar.

b. Efektifitas tenaga kerja

Saat ini semakin disadari bahwa aset yang termahal dan terpenting perusahaan adalah manusia, yaitu tenaga kerjanya. Maka wajar apabila kualifikasi tenaga kerja perusahaan mendapatkan perhatian lebih. Kualifikasi tenaga kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam efektifitas tenaga kerja. Tenaga kerja mempunyai peranan dan

kedudukan yang sangat penting sebagai pelaksana kegiatan pemasaran perusahaan.

Sesuai dengan peranan tenaga kerja, diperlukan kualifikasi tenaga kerja yang memadai untuk meningkatkan volume penjualan. Pada tahun 2005 PT Kharisma Rotan Mandiri dalam masa emas memiliki tenaga kerja sebanyak 200 orang. Seiring berjalannya waktu volume penjualan yang menurun memaksa perusahaan untuk mengurangi jumlah tenaga kerjanya, pada saat ini tenaga kerja PT Kharisma Rotan Mandiri memiliki tenaga kerja 160 orang.

Salah satu kualifikasi yang sangat diperlukan dalam menjalankan strategi pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri adalah kemampuan mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengevaluasi strategi pemasaran dan penjualan berdasarkan pengetahuan tentang karakteristik pasar. Hal ini masih tidak mencapai target kualitas yang diharapkan perusahaan, terbukti dari penentuan target volume penjualan yang tidak mengacu pada keadaan pasar.

Penentuan target volume penjualan yang sangat tinggi akan menyebabkan gagalnya pencapaian target volume penjualan, sehingga tenaga kerja akan kehilangan motivasi karena target yang kurang realistis. Dapat disimpulkan bahwa target yang berhubungan dengan kualifikasi tenaga kerja pada PT Kharisma Rotan Mandiri belum mampu sepenuhnya mencapai target kualifikasi tenaga kerja.

c. Efektifitas hasil

Indikator efektifitas hasil adalah target dan realisasi. Strategi pemasaran dinilai efektif apabila target mampu dicapai oleh perusahaan. Pembahasan target dan realisasi disajikan dalam sebuah diagram agar mudah untuk membandingkan perkembangan setiap periodenya, serta *gap* antara target dan realisasi dapat dengan mudah diketahui. Hasil atau realisasi yang dicapai oleh PT Kharisma Rotan Mandiri selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebagai berikut:

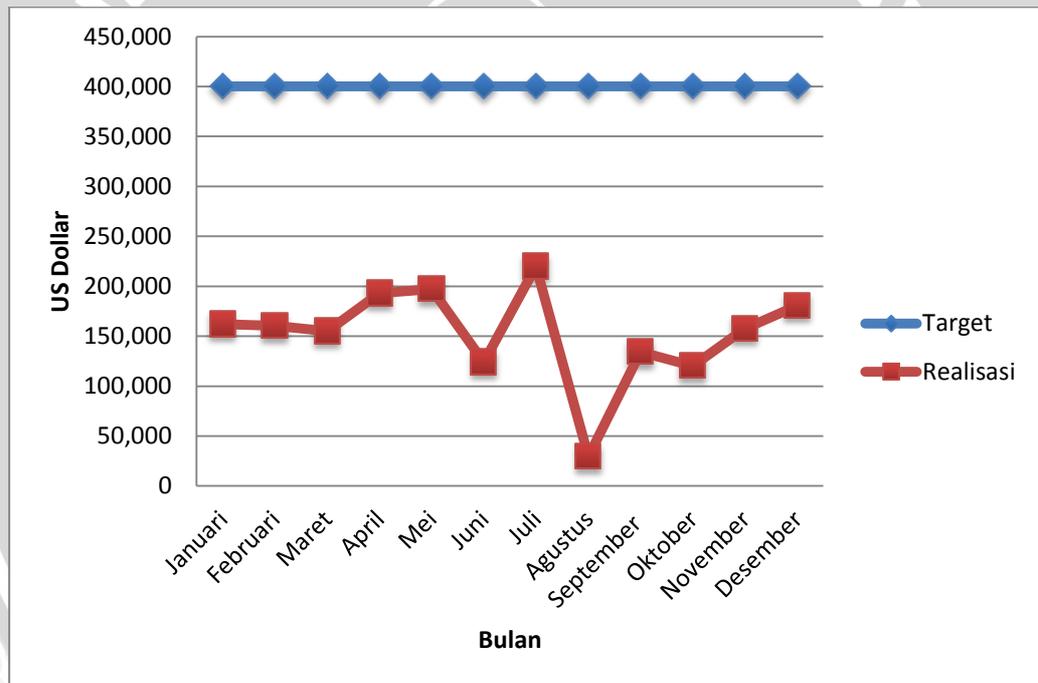


Diagram 4.3 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2013 dalam dolar AS.

Sumber: data olahan peneliti (2016)

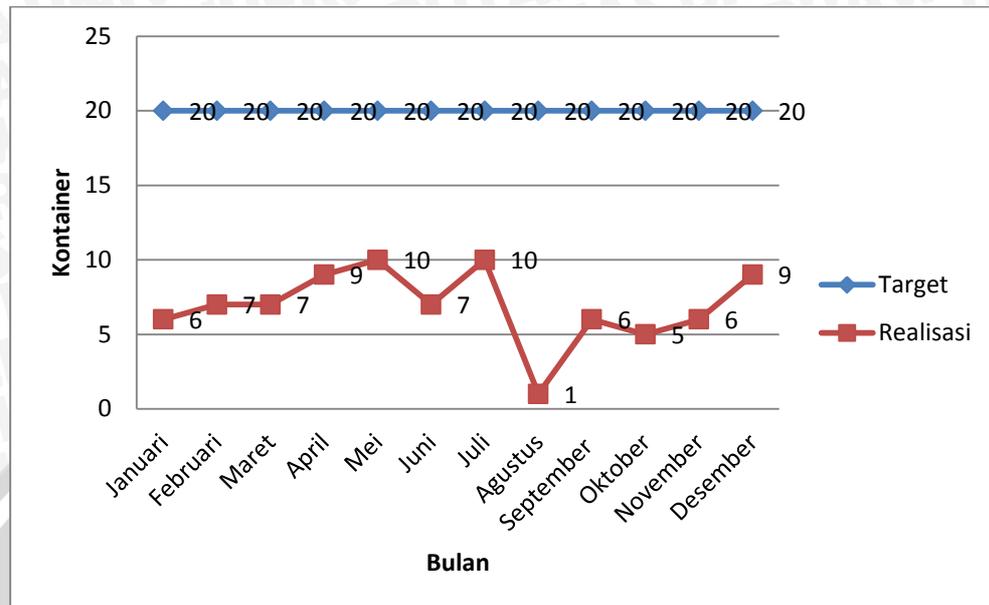


Diagram 4.4 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2013 dalam satuan kontainer.

Sumber: Data olahan peneliti (2016)

Tahun 2013 target volume penjualan PT Kharisma Rotan Mandiri tidak tercapai. Hal ini dikarenakan target yang terlalu tinggi yang mengacu pada tahun 2005. Keadaan pasar pada tahun 2005 tentunya memiliki perbedaan yang sangat jauh dengan keadaan pasar pada tahun 2013. Keadaan pasar *furniture* pada tahun 2013 sangat lemah, ditambah dengan munculnya beberapa negara baru sebagai produsen *furniture* seperti China dan Philipina. Bertambahnya produsen baru tentunya akan membagi pasar dengan produsen baru yang dulunya tidak ada. Hal ini akan mengurangi jatah PT Kharisma Rotan Mandiri sebagai produsen lama dalam sebuah pasar.

Tidak tercapainya target harus menjadi evaluasi PT Kharisma Rotan Mandiri untuk merevisi tergetnya. Hal yang menjadi acuan dalam menentukan target perusahaan pada umumnya adalah mengacu pada pengalaman periode satu tahun sebelumnya. Selain pengalaman periode sebelumnya penetapan target harus dapat meramal keadaan pasar kedepan.

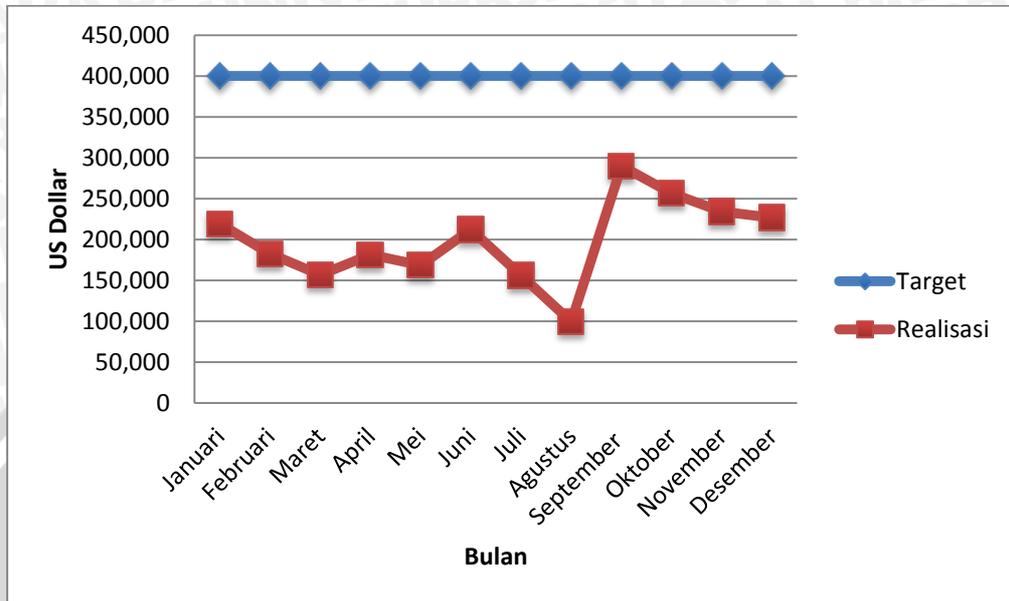


Diagram 4.5 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2014 dalam dolar AS.

Sumber: data olahan peneliti (2016)

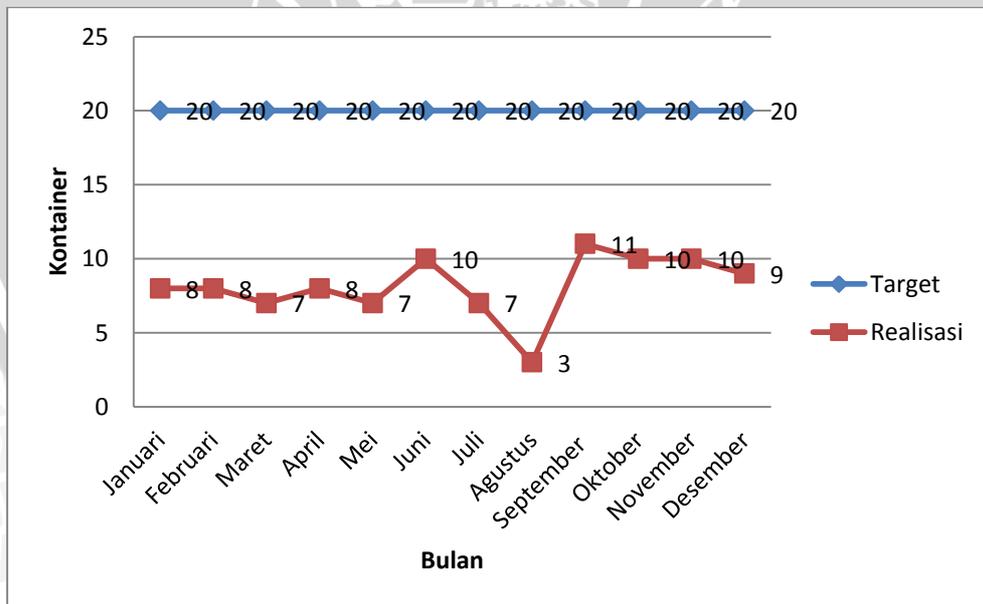


Diagram 4.6 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2014 dalam satuan kontainer.

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tahun 2014 target volume penjualan tidak tercapai kembali seperti tahun 2013. Hal ini tentunya menjadi sebuah masalah bagi perusahaan. Sebuah target harusnya melihat keadaan pasar serta mengetahui takaran angka target. Angka target harus realistis, terukur dan dapat dicapai oleh perusahaan.

Menentukan target yang terlalu tinggi akan menurunkan motivasi dan hilangnya semangat dari divisi marketing. Hal tersebut dapat terjadi karena tenaga kerja atau karyawan akan merasa mustahil apabila dilihat dari keadaan pasar. Penetapan target yang terlalu rendah juga tidak baik, karena akan berdampak pada kemampuan tenaga kerja akan stagnan dan bahkan menurun. Hal ini akan terjadi karena target yang harus mereka capai tidak memerlukan keahlian yang lebih.

Sejak tahun 2005 target perusahaan tidak berubah. Pada tahun tersebut volume ekspor PT Kharisma Rotan Mandiri mencapai 20 hingga 30 kontainer setiap bulannya. Keadaan pada tahun 2005 menggambarkan bahwa target 20 kontainer dan USD 400,000.00 adalah hal yang mudah dicapai. Pencapaian tersebut selalu konsisten hingga tahun 2008. Pada tahun 2008 permintaan mulai menurun yang disebabkan oleh peristiwa krisis Subprime Mortgage di Amerika Serikat.

Subprime Mortgage adalah kredit rumah untuk masyarakat Amerika Serikat yang memiliki sejarah finansial yang kurang memadai dan kemampuan membayarnya kurang kredibel yang pada akhirnya gagal untuk

melunasi kreditnya. Peristiwa tersebut menghancurkan pasar properti yang berdampak pada pasar *furniture*.

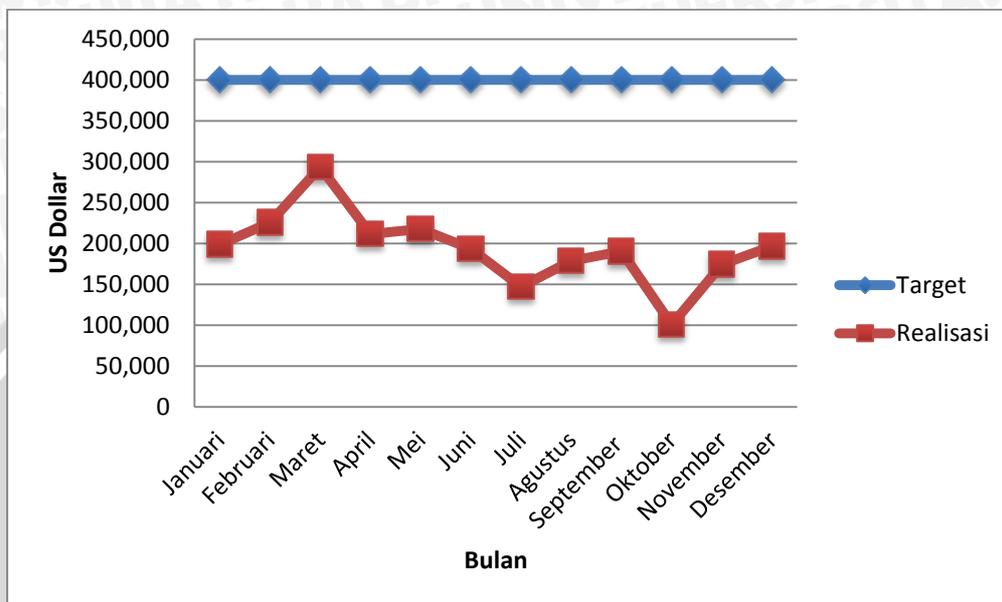
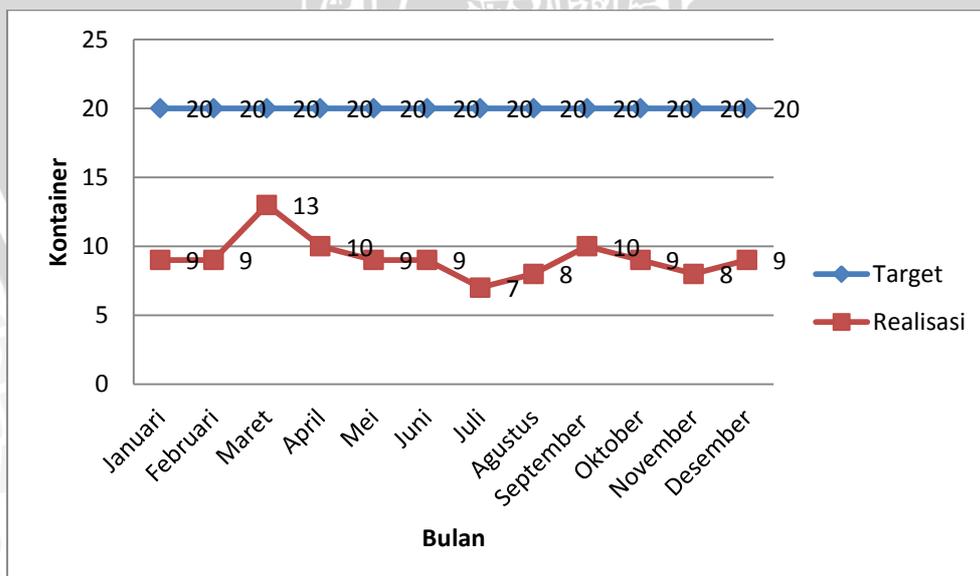


Diagram 4.7 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2015 dalam dolar AS.

Sumber: data olahan peneliti (2016)



Tabel 4.8 Target volume penjualan dan realisasi PT Kharisma Rotan Mandiri tahun 2015 dalam satuan kontainer.

Sumber: data olahan peneliti (2016)

Tidak tercapainya target adalah karena penentuan target yang terlalu tinggi dan tidak realistis. Keadaan pasar *furniture* pada tahun 2013-2015 sudah berbeda dengan tahun 2005, sehingga perusahaan harusnya melihat pada periode tahun sebelumnya dalam menentukan target. Tahun sebelumnya dijadikan pertimbangan dalam menentukan target karena keadaan pasar cenderung tidak jauh berbeda dengan tahun sebelumnya dibandingkan tahun 2005 yang tentunya sangat jauh perbedaannya. Pencapaian pada tahun 2005 menjadi motivasi perusahaan agar tahun-tahun berikutnya juga mampu mencapai volume penjualan 20 hingga 30 kontainer dalam sebulan. Penentuan target penjualan yang mengacu pada tahun 2005 yaitu 20 kontainer dalam sebulan tersebut kurang realistis apabila melihat pasar *furniture* tiga tahun terakhir. Tentunya perbedaan tersebut dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam menentukan sebuah target.

Tidak tercapainya target juga disebabkan oleh mulai munculnya negara-negara baru sebagai produsen *furniture* seperti China, dan Philipina yang sebelumnya bukan negara produsen *furniture*. Penyebab lain adalah jadwal perusahaan untuk mengikuti pameran internasional hanya satu kali dalam satu tahun sehingga kecil kesempatan produk perusahaan untuk dikenal konsumen. Hal ini tentunya akan menambah volume penjualan agar mampu mendekati target volume penjualan atau bahkan mencapainya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. PT Kharisma Rotan Mandiri memilih strategi ekspor untuk memasuki pasar internasional. Hal ini dipilih karena biaya produksi di Indonesia lebih murah jika dibandingkan produksi di negara tujuan yang mayoritas adalah Negara Eropa dan Amerika.
2. Strategi pemasaran yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri telah memenuhi strategi *marketing mix* atau bauran pemasaran. Hal yang menjadi permasalahan pada bauran pemasaran PT Kharisma Rotan Mandiri adalah strategi promosi penjualan. Perusahaan hanya melakukan promosi penjualan melalui pameran dua kali dalam satu tahun, yaitu nasional dan internasional. Hal tersebut tentunya kurang apabila melihat target volume penjualan yang sangat tinggi.
3. Efektifitas strategi pemasaran pada PT Kharisma Rotan Mandiri tidak tercapai. Kendala yang menjadi tidak tercapainya efektifitas adalah target yang terlalu tinggi dan kurang realistis. Target pada PT Kharisma Rotan Mandiri terbagi menjadi dua, yaitu target kualitatif dan target kuantitatif. Target kualitatif tercermin pada target tenaga kerja dan target kuantitatif tercermin pada target waktu dan hasil. Kualifikasi tenaga kerja yang tidak memenuhi serta target volume penjualan yang mengacu pada tahun 2005 yang sangat tinggi menyebabkan realisasi sangat jauh dengan target.

B. Saran

1. Mengetahui secara langsung produk yang disukai konsumen luar negeri, sehingga produk yang dipasarkan perusahaan dapat benar-benar sesuai dengan keadaan konsumen.
2. Menambah jadwal keikutsertaan dalam pameran internasional agar produk perusahaan lebih luas dikenal oleh konsumen.
3. Sebaiknya perusahaan tidak menolak pembelian dari perseorangan, pada saat pameran perusahaan dapat menerima pesanan tersebut dengan cara menunjukkan *wholesaler* atau toko pengecer yang merupakan jalur distribusi perusahaan.
4. Kegagalan dalam mencapai target volume penjualan merupakan citra yang buruk bagi perusahaan, sehingga perusahaan disarankan merevisi target volume penjualan dengan mempertimbangkan periode satu tahun sebelumnya. Target yang baik adalah target yang sejalan dengan keadaan pasar dan perkembangan bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

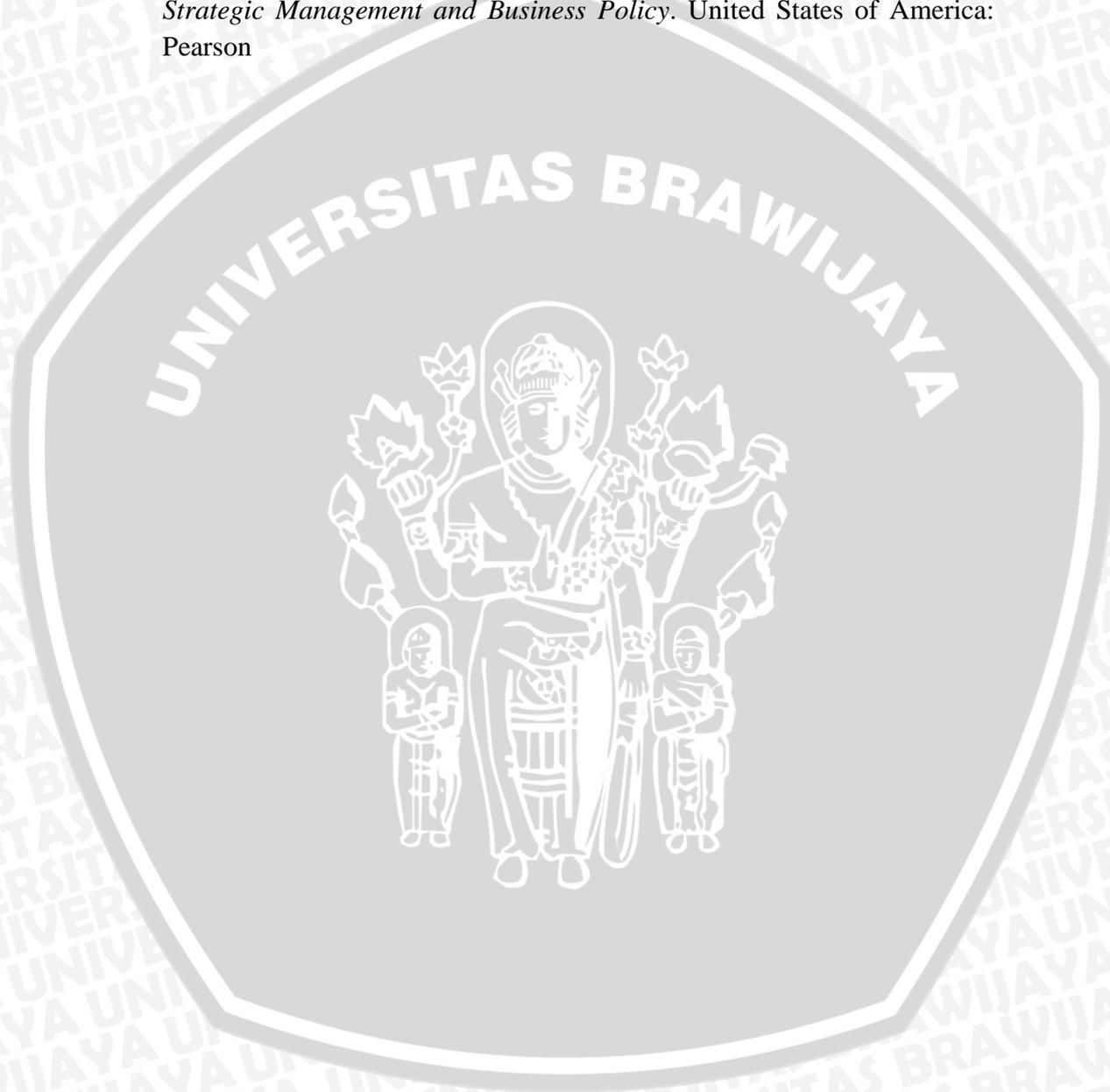
- Ball, A. Donald, McCulloch, Wendell, H. 2005. *Bisnis Internasional: Tantangan Persaingan Global*. Dialihbahasakan oleh Syahrizal Noor, S.E, M.BA. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Craven, David W. 2003. *Pemasaran Strategis*. Dialihbahasakan oleh Lina Salim. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Darmayani, Ade Ismi. 2014. Strategi Pemasaran Kerajinan Buah Kering Untuk Meningkatkan Nilai Ekspor, *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 11, No 1.
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Stegis: Konsep*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Handayani, Soewarno, 2002. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Masagung.
- Harjati, Lily. 2003. Tidak Cukup Hanya Kepuasan Pelanggan Diperlukan Nilai Pelanggan untuk Survival, *Jurnal Ekonomi Perusahaan STIE IBIE Jakarta* Vol 10 No 1.
- Keegan, Warren J. 2008. *Manajemen Pemasaran Global*. Dialihbahasakan oleh Alexander Sindoro. Jakarta: PT Indeks Gramedia.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008a. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Bob Sabran, MM. Edisi 12. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008b. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Bob Sabran, MM. Edisi 12. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009a. *Manajemen Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Bob Sabran, MM. Edisi 13. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009b. *Manajemen Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Bob Sabran, MM. Edisi 13. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.

- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Hendra Teguh, S.E., Ronny A. Rusli, S.E., Drs. Benjamin Molan. Edisi 10 Jilid I. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Dialihbahasakan oleh Benyamin Molan. Edisi 11. Jilid 1. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Marzuki, Peter Mahmud. 2005. *Penelitian Hukum*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Miles, Huberman, Saldana. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Dialihbahasakan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Paramakarya.com. 2015. "Penghargaan Paramakarya 2015". Diakses pada tanggal 3 Maret 2016 dari <http://paramakarya.com/>.
- Porter, Michael E. 2008. *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)*. Tangerang: Karisma Publishing.
- Rangkuti, Freddy. 2007. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Simamora, Henry. 2000. *Managemen Pemasaran Internasional*. Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suharno. dan Sutarso, Yudi. 2010. *Marketing in Practice*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sukirno, Sadono. 2004. *Makro Ekonomi Teori Pengantar*. Jakarta: PT Raja Garfindo Perkasa.
- Sumaatmadja, 2006, *Metodologi Pengajaran Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)*, Bandung: Alumni.
- Tjiptono, F. 2000. Fandy Tjiptono, 2000. *Perspektif Manajemen dan Pemasaran*. Yogyakarta: Andi

Tjiptono, F. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Uniquecane.com. 2016. "About Us". Diakses pada tanggal 1 Maret 2016 dari <http://uniquerattanfurniture.com/about-us/>.

Wheelen, Thomas L and J.David Hunger. 2012. *Pearson International Edition Strategic Management and Business Policy*. United States of America: Pearson



LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

Gambaran umum perusahaan

1. Bagaimanakah sejarah berdirinya perusahaan?
2. Apakah makna yang terkandung dalam logo perusahaan?
3. Dimanakah lokasi perusahaan ini berdiri?
4. Apa visi misi perusahaan?
5. Bagaimanakah struktur organisasi perusahaan?
6. Produk apa saja yang dihasilkan perusahaan?
7. Apa saja fasilitas usaha yang dimiliki perusahaan?

Strategi Perusahaan

1. Apa alasan perusahaan memasuki pasar internasional?
2. Bagaimanakah cara perusahaan memasuki pasar internasional?
3. Strategi promosi :
 - a. Bagaimanakah promosi penjualan yang diterapkan?
 - b. Bagaimanakah strategi iklan yang digunakan?
 - c. Bagaimanakah perusahaan dalam menjaga public relation?
 - d. Bagaimanakah perusahaan melakukan direct marketing?
 - e. Apakah perusahaan melakukan personal selling? Bagaimanakah prosesnya?
4. Strategi produk :
 - a. Bagaimanakah strategi produk menghadapi perbedaan preferensi/selera pada setiap Negara?
 - b. Bagaimanakah strategi biaya dalam memproduksi produk?
 - c. Bagaimanakah sikap perusahaan menghadapi hukum dan peraturan setiap Negara?
 - d. Bagaimanakah strategi produk dalam menyesuaikan dengan keadaan negara?
5. Strategi distribusi
 - a. Bagaimanakah alur distribusi produk sampai ke tangan konsumen?
 - b. Bagaimanakah sistem pengiriman?
 - c. Lembaga apa saja yang membantu dalam pendistribusian produk?
6. Strategi harga:
 - a. Bagaimanakah strategi perusahaan dalam menentukan harga produk?
 - b. Siapakah yang menanggung biaya pengiriman?
7. Apakah waktu penyelesaian pekerjaan dalam pemasaran sesuai target?
8. Apakah tenaga kerja dalam divisi marketing bekerja mencapai target perusahaan? (target dalam menjalankan kegiatan pemasaran)
9. Berapakah target volume penjualan dalam 3 (tiga) tahun terakhir?
10. Bagaimanakah realisasi volume penjualan dalam 3 (tiga) tahun terakhir? (target dan realisasi berupa satuan unit dan rupiah)

Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian



elegant home furniture



PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI
wood & rattan furniture manufacturer & exporter

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Nomor : 002.Adm/KRM/TA/V/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

Nama : Alvian Fawaid
NIM : 125030300111036
Perguruan Tinggi : Universitas Brawijaya
Fakultas : Ilmu Administrasi
Program : Bisnis Internasional
Judul Skripsi :

"Analisis Strategi Pemasaran perusahaan yang berorientasi ekspor dalam peningkatan volume penjualan"

Mahasiswa tersebut di atas telah melaksanakan penelitian di PT. Kharisma Rotan Mandiri mulai tanggal 24 Mei sampai dengan 30 Mei 2016.

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 30 Mei 2016

PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI



Direktur

Lampiran 3. *Company Profile*



PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI
 Gesingan RT 02 RW 09 Luwang Gatak Sukoharjo
 Central Java 57557 Indonesia
www.uniquecane.com



COMPANY PROFILE - PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI

Company Name	: PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI
Brand Name	: UNIQUECANE
Address	: Gesingan Rt 02/09 Luwang Gatak Sukoharjo 57557 Solo Central Java Indonesia
Phone Nr	: +62 271 7891697 / 7891597
Fax Nr	: +62 271 783177
Contact Person	: Supriyadi +62 81 2297 1747 (Director / owner) Ari Satya +62 81 2260 7888 Andrianto +62 85 2862 2299
Email	: info@uniquecane kharismarattan@gmail.com sales.uniquecane@gmail.com kharisma_rattan@yahoo.com
Website	: www.uniquecane.com
Land Coverage	: 12.000 sqm
Business Type	: Manufacturer & Exporter
Year Established	: Since year 1998
Main Product	: Rattan Furniture & accessories
Number of Employees	: 160 personnels
Number of Quality Assurance	: 28 Personnels
Production Facility	: Integrated production warehouses (raw material, cutting, Steaming, Framimg, Sanding Binding - R&D, Finishing, Packing, Stuffing, Showroom)
Capacity	
Maximum capacity	: 20 x HC Containers / month
Annual Sales	: USD 4,800,000.00
Markets	: 70% Europe, 20% USA & 5% other countries
Certificate	: The best performance 2003 by the Council of International Awards UK
Production Info	
Minimum Order Quantity	: 1x20' container (3-4 mixed items)
Order Lead-time	: 8 - 12 weeks after confirmed order
Competitive Advantages	: Only producing eco-friendly products Only using legal raw materials from responsibly-managed plantations Good & stable in quality with reasonable price Innovative in designs Integrated company with complete facilities Integrated production system Having experience more than 16 years in rattan furniture business Located at the centre of rattan industry Only 15 minutes from Solo Adisumarmo International Airport



Lampiran 3. Volume Penjualan 2013-2015



elegant home furniture



PT. KHARISMA ROTAN MANDIRI

wood & rattan furniture manufacturer & exporter

PENJUALAN

BULAN	2013	2014	2015
JANUARI	\$ 162.179,00	\$ 219.192,80	\$ 198.462,07
FEBRUARI	\$ 160.367,36	\$ 182.583,34	\$ 225.601,97
MARET	\$ 155.135,00	\$ 156.720,30	\$ 293.396,35
APRIL	\$ 192.964,00	\$ 181.146,09	\$ 211.481,00
MEI	\$ 197.127,35	\$ 168.450,17	\$ 217.460,03
JUNI	\$ 123.890,70	\$ 212.063,82	\$ 193.260,30
JULI	\$ 219.971,40	\$ 155.697,70	\$ 146.812,10
AGUSTUS	\$ 29.398,00	\$ 99.122,90	\$ 178.465,48
SEPTEMBER	\$ 134.207,50	\$ 290.045,07	\$ 190.117,50
OKTOBER	\$ 120.152,00	\$ 256.365,33	\$ 100.485,90
NOPEMBER	\$ 157.572,80	\$ 234.067,55	\$ 174.179,30
DESEMBER	\$ 180.700,10	\$ 226.769,64	\$ 196.535,09
TOTAL	\$ 1.833.665,21	\$ 2.382.224,71	\$ 2.326.257,09

Sukoharjo, 29 Mei 2016

PT Kharisma Rotan Mandiri

Supriyadi
Direktur

Lampiran 5. Pelaksanaan wawancara



Gambar 5.1 Peneliti dan Direktur Utama PT Kharisma Rotan Mandiri



Gambar 5.2 Peneliti dan Manajer Sales

Lampiran 6. Kegiatan Produksi dan Gudang



Gambar 5.3 Proses produksi



Gambar 5.4 Produk setengah jadi

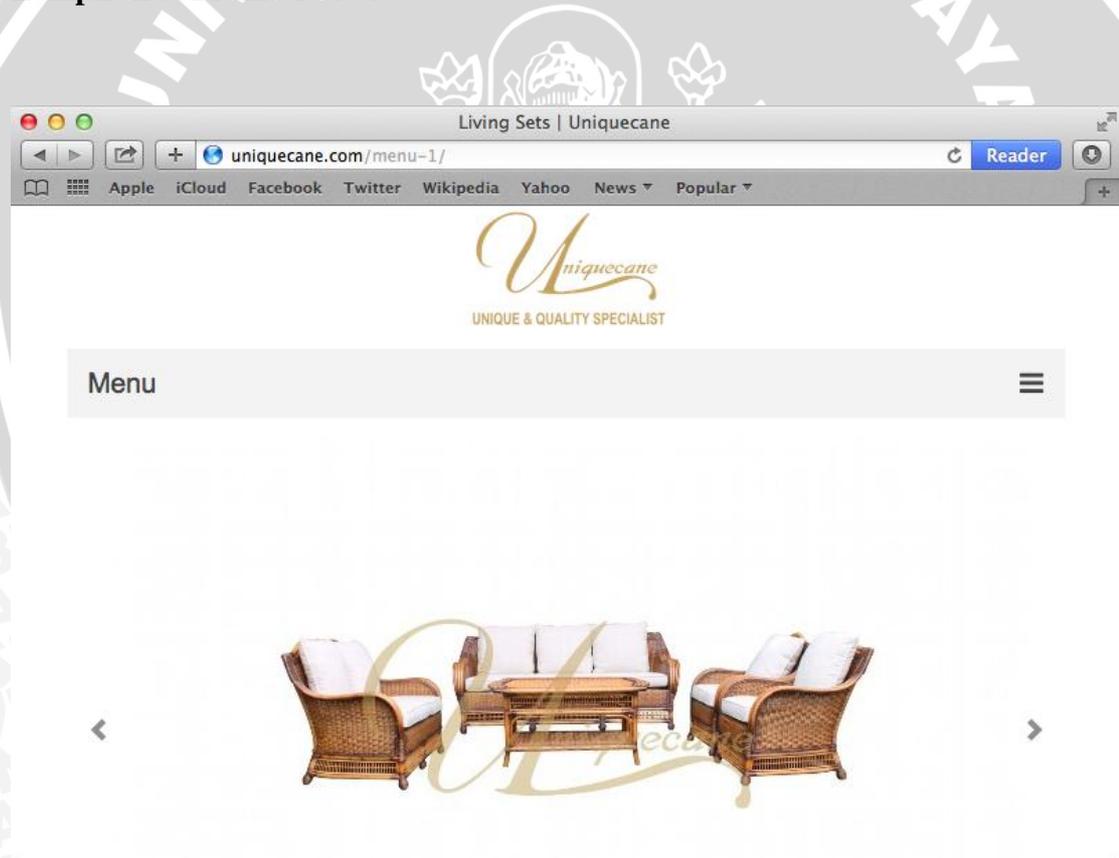


Gambarr 5.5 Barang Jadi



Gambar 5.6 Packing produk

Lampiran 7. Promosi Online



Gambar 5.6 Website sebagai alat promosi online