

**PELAKSANAAN PENGEMBANGAN PRODUK
GUNA MENINGKATKAN PENJUALAN**

(Studi Kasus pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, Gresik)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun Oleh:
MISLIANTO
NIM. 0510320101



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
MALANG
2009**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pelaksanaan Pengembangan Produk Guna Meningkatkan Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk), Gresik.

Disusun Oleh : Mislianto

NIM : 0510320101

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Malang, Agustus 2009

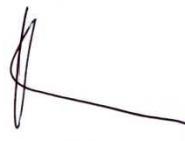
Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota



Prof. Drs. Achmad Fauzi, DH. MA
NIP. 130 518 956



Drs. Dahlan Fanani, MAB
NIP. 131 570 385

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

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

Hari : Senin
Tanggal : 12 Oktober 2009
Jam : 10.00 WIB
Judul : **Pelaksanaan Pengembangan Produk Guna Meningkatkan Penjualan** (Suatu Kasus Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk)
Disusun Oleh : MISLIANTO
0510320101

DAN DINYATAKAN LULUS

Majelis Penguji

Ketua



Prof. Drs. Achmad Fauzi, DH. MA
NIP. 19450815 197412 1 002

Anggota



Drs. Dahlan Fanani, MAB
NIP. 19590329 198802 1 001

Anggota



Dr. Srikandi Kumadji, MS
NIP. 19611110 198601 2 002

Anggota



Drs. Wasis A. Latief, MP
NIP. 19481129 197803 1 001

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 penjiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, Agustus 2009

Mahasiswa



Nama : Mislianto

NIM : 0510320101

ABSTRAKSI

Mislianto, 2009, **Pelaksanaan Pengembangan Produk Guna Meningkatkan Penjualan** (Studi Kasus pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, Gresik). Prof. Drs. Achmad Fauzi, DH. MA dan Drs. Dahlan Fanani, MAB.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh upaya perusahaan untuk memenangkan persaingan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam kondisi persaingan yang berkembang sangat cepat dan begitu banyak produk sejenis yang diproduksi oleh beberapa perusahaan. upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan melakukan pengembangan produk (*product development*) melalui perbaikan, penyempurnaan atau menghasilkan produk baru yang berbeda dengan produk yang telah ada.

Penelitian yang dilakukan pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, Gresik) ini mengangkat permasalahan bagaimana pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan dan bagaimana peranan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan. Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui dan menjelaskan pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan serta mengetahui dan menjelaskan bagaimana peranan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan.

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Analisis data yang digunakan adalah analisis rata-rata ukur sederhana dan analisis *times series*.

Hasil analisis data yang diperoleh adalah pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki hubungan yang positif terhadap penjualan. Sebelum melaksanakan pengembangan produk, perusahaan hanya memproduksi semen jenis *Ordinary Portland Cement* (OPC) dan *Portland Pozzolan Cement* (PPC). Kedua jenis semen tersebut mampu menyumbang rata-rata penjualan semen sebesar 4,8% tiap tahunnya terhitung sejak tahun 1997-2002. Tahun 2003 perusahaan melaksanakan pengembangan produk yang menghasilkan semen dengan spesifikasi khusus yang disebut *Special Blended Cement* (SBC). Dengan memproduksi 3 jenis semen, rata-rata penjualan semen perusahaan tiap tahunnya meningkat menjadi 5,7% terhitung tahun 2003-2008. Peningkatan rata-rata penjualan sebesar 0,9% tersebut menunjukkan pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki kontribusi yang positif terhadap peningkatan penjualan..

Saran yang dapat diberikan yaitu perusahaan hendaknya senantiasa mengikuti perkembangan pasar dan menganalisis pasar untuk mengetahui kebutuhan pasar yang dapat berkembang, melakukan inovasi terhadap produk-produknya walaupun produk dari perusahaan bersifat komoditas yang sulit untuk dilakukan pengembangan serta pengembangan produk yang dilaksanakan hendaknya dapat menciptakan produk dengan spesifikasi khusus yang memiliki manfaat yang khusus pula guna memenuhi kebutuhan pasar.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pelaksanaan Pengembangan Produk Guna Meningkatkan Penjualan”** (Studi Kasus Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, Gresik).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, DEA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, MSi selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
4. Bapak Prof. Drs. Achmad Fauzi, DH. MA selaku Ketua Komisi Pembimbing yang selalu membantu dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
5. Bapak Drs. Dahlan Fanani, MAB selaku Anggota Komisi Pembimbing yang selalu membantu dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
6. Bapak/Ibu dosen FIA Bisnis Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmunya selama saya dibangku kuliah, hingga sampai pada tahap akhir skripsi ini.
7. Bapak Zakki Multazam Chozin selaku pembimbing lapangan dalam penelitian pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yang telah meluangkan waktunya untuk membantu kelancaran skripsi ini.

- repository.ub.ac.id
8. Ibu Yuliana Wulandari selaku pembimbing lapangan dalam penelitian pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yang telah meluangkan waktunya untuk membantu kelancaran skripsi ini.
 9. Seluruh Staff/Pegawai Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah membantu kelancaran segala urusan penelitian skripsi ini.
 10. Seluruh Staff/Pegawai PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yang telah membantu kelancaran segala urusan penelitian skripsi ini.
 11. Kedua orangtuaku, kakak dan adikku yang selalu memberikan dukungan, do'a, serta bantuan yang tulus dalam segala hal selama kuliah hingga skripsi ini selesai.
 12. Seseorang spesial dihati yang selalu membantu dan memberikan dorongan selama dibangku kuliah hingga skripsi ini selesai.
 13. Teman-temanku di FIA Bisnis Universitas Brawijaya angkatan 2005 serta anak-anak kos Kertoraharjo Dalam 17 & Joyoraharjo 139A terimakasih atas semua bantuan, dukungan, serta do'a tulus kalian semua.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga laporan ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2009

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
PERNYATAAN ORISINALITAS	
ABSTRAKSI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	4
E. Sistematika Pembahasan	4

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Empirik	6
1. Delfani (2002)	6
2. Nurhayati (2003)	7
3. Anam (2005)	7
4. Pramawanti (2005)	9
5. Nanda (2006)	10
B. Kajian Teoritik	11
1. Produk	11
a. Pengertian Produk	11
b. Tingkatan Produk	12
c. Klasifikasi Produk	15
d. Pengertian Produk Baru	17
2. Pengembangan Produk	19
a. Pengertian Pengembangan Produk	19
b. Latar Belakang Pengembangan Produk	20
c. Bentuk-bentuk Pengembangan Produk	21
d. Pengorganisasian Pengembangan Produk	22
e. Langkah-langkah dalam Pengembangan Produk	23
f. Tantangan Pengembangan Produk	26
g. Hambatan dalam Pengembangan Produk	27
3. Penjualan	28
a. Pengertian Penjualan	28
b. Tujuan Penjualan	29
4. Hubungan Pengembangan Produk dengan Penjualan	30

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	36
B. Fokus Penelitian.....	36
C. Lokasi Penelitian.....	37
D. Sumber Data.....	37
E. Metode Pengumpulan Data.....	38
F. Instrumen Penelitian	38
G. Analisis Data.....	39
1. Analisis Rata-rata Ukur	39
2. Analisis <i>Time Series</i>	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	41
1. Profil dan Sejarah Singkat	41
2. Visi Perusahaan	42
3. Misi Perusahaan.....	42
4. Filosofi Perusahaan	43
5. Struktur Organisasi.....	43
6. Sumber Daya Manusia	56
B. Operasional Perusahaan.....	58
1. Jenis Produk Semen.....	58
2. Bahan Baku	59
3. Proses Produksi	60
C. Pelaksanaan Pengembangan Produk Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.....	62
1. Latar Belakang Pengembangan Produk.....	62
2. Hambatan Dalam Pengembangan Produk.....	65
3. Tantangan Dalam Pengembangan Produk.....	67
D. Hasil Penjualan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.....	69
1. Target dan Realisasi Penjualan	69
2. Perkembangan Penjualan Produk	73
E. Analisis dan Interpretasi Data.....	79
1. Analisis Rata-Rata Ukur	79
a. Analisis Perkembangan Penjualan OPC	79
b. Analisis Perkembangan Penjualan PPC.....	80
c. Analisis Perkembangan Penjualan SBC	80
d. Analisis Perkembangan Penjualan Sebelum Pengembangan Produk.....	81
e. Analisis Perkembangan Penjualan Sesudah Pengembangan Produk	82
2. <i>Time Series</i>	83
3. Interpretasi Data.....	84

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	87
B. Saran	88

Daftar Pustaka	xiii
----------------------	------



DAFTAR TABEL

Halaman

1. Pemetaan Penelitian Terdahulu	32
2. Data Jumlah Karyawan	57
3. Jam Kerja	58
4. Target Penjualan Produk PT. Semen Gresik.....	70
5. Realisasi Penjualan Produk PT. Semen Gresik.....	72
6. Perkembangan Penjualan Produk OPC.....	74
7. Perkembangan Penjualan Produk PPC	76
8. Perkembangan Penjualan Produk SBC.....	78
9. Perkembangan Penjualan Sebelum Pengembangan Produk.....	81
10. Perkembangan Penjualan Sesudah Pengembangan Produk.....	82
11. Perhitungan Estimasi Penjualan Sebelum Pengembangan Produk.....	83
12. Perhitungan Estimasi Penjualan Sesudah Pengembangan Produk	83



DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Pengertian Produk	12
2. Tingkatan Produk	13
3. Komponen Pembentuk Produk	15
4. Tahap-tahap Pengembangan Produk	26
5. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Tingkat Divisi	50
6. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Direktorat Utama	51
7. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Direktorat Produksi	52
8. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Direktorat Litbang & Oerasional ..	53
9. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Direktorat Pemasaran	54
10. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik Direktorat Keuangan	55



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia pemasaran yang semakin pesat dan cukup kompleks menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat antar perusahaan. Perusahaan yang beroperasi dalam suatu pasar yang meliputi pasar konsumen, pasar distributor, ataupun pasar pemerintah, harus senantiasa aktif dalam mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Hal ini diperlukan demi kelangsungan hidup perusahaan di tengah persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Perusahaan harus mampu untuk berkompetisi di tengah persaingan dalam dunia bisnis. Persaingan tersebut dapat memotivasi masing-masing perusahaan untuk menjadi yang terbaik dan dapat diterima masyarakat dalam waktu yang lama. Persaingan antara perusahaan sejenis untuk menguasai pangsa pasar yang sebesar-besarnya serta bertambahnya jumlah perusahaan yang masuk ke dalam pasar menjadikan situasi persaingan semakin kompetitif.

Persaingan dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif bagi kelangsungan hidup satu perusahaan. Kelangsungan hidup satu perusahaan dapat diindikasikan dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Tujuan utama perusahaan bisnis adalah mencari keuntungan yang optimal (*profit oriented*). Pencapaian tujuan perusahaan ini tidak dapat dilepaskan dari aktifitas pemasaran perusahaan tersebut.

Suatu perusahaan yang ingin memenangkan persaingan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya dituntut untuk peka terhadap kondisi persaingan. Perkembangan kondisi persaingan harus mampu direspon dengan baik oleh perusahaan. Sebagai contoh akibat dari adanya persaingan adalah saat ini banyak dijumpai di pasar produk sejenis yang diproduksi oleh perusahaan yang berbeda. Hal itu memberi kesempatan kepada konsumen untuk lebih selektif dalam menggunakan suatu produk baik dari segi kualitas, model, maupun harga.

Kesuksesan suatu perusahaan tergantung pada kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan merespon persaingan dengan perusahaan sejenis kemudian secara cepat menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan biaya yang rendah (Ulrich dan Eppinger, 2001:2). Hal tersebut menunjukkan bahwa produk menjadi titik krusial awal dan ujung tombak dari suatu industri dalam pencapaian tujuan perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan pendapatan. Kebijakan produk hendaknya mengikuti perkembangan yang ada di masyarakat dan senantiasa mampu untuk menjawab tuntutan persaingan yang ketat.

Kondisi yang ada di pasar saat ini memperlihatkan bahwa kondisi persaingan dapat berkembang dengan sangat cepat dan begitu banyak produk sejenis yang diproduksi oleh beberapa perusahaan. Pada kondisi yang seperti ini diperlukan upaya-upaya inovatif agar dapat menghadapi persaingan yang semakin gencar antara perusahaan yang satu dengan yang lain. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan melakukan pengembangan produk (*product development*) melalui perbaikan, penyempurnaan atau menghasilkan produk baru yang berbeda dengan produk yang telah ada.

Pengembangan produk pada dasarnya merupakan suatu proses yang berhubungan dengan produk itu sendiri mulai dari identifikasi keinginan konsumen hingga pengiriman produk ke tangan konsumen (Widodo, 2003:1). Pengembangan produk menjadi suatu bagian dari proses inovasi yang dilakukan perusahaan bisnis. Melalui pengembangan produk diharapkan akan dihasilkan inovasi-inovasi produk yang memiliki keunggulan tertentu dalam mengatasi persaingan dengan produk kompetitor. Inovasi-inovasi produk dibutuhkan untuk menghadapi perubahan selera, teknologi, dan persaingan yang semakin kompetitif sehingga dapat memenuhi keinginan pasar melalui produk.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sebagai salah satu perusahaan semen berskala internasional yang terkemuka. Semen merupakan produk komoditas seperti halnya barang tambang dan produk agrikultur seperti beras, gula, emas,

batubara. Produk-produk komoditas pada dasarnya sulit untuk dikembangkan (www.wikipedia.com). Bagi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, kegiatan penelitian dan pengembangan merupakan hal yang sangat penting. Kegiatan penelitian dan pengembangan khususnya pengembangan produk dibutuhkan seiring dengan perkembangan dari manfaat semen itu sendiri. Saat ini banyak bangunan yang didirikan di daerah perairan, suhu yang panas atau dingin, dan karakteristik lingkungan lainnya. Mengatasi hal tersebut, Semen Gresik mengeluarkan produk-produk yang cocok dengan kebutuhan konsumen.

Kegiatan pengembangan produk ini dilakukan oleh departemen penelitian dan pengembangan yang bertugas mengadakan penelitian dan pengembangan produk terhadap produk serta mengevaluasinya. Semen utama yang diproduksi oleh perusahaan adalah Semen *Portland* tipe I (OPC), namun dengan adanya pengembangan produk yang dilakukan oleh bagian penelitian dan pengembangan, perusahaan dapat mengembangkan produknya menjadi beberapa tipe semen khusus dan semen campuran (*mixed cement*) untuk penggunaan khusus-penggunaan khusus seperti contoh *Special Blended Cement*, yaitu semen khusus yang awalnya diciptakan untuk pembangunan mega proyek jembatan Surabaya-Madura (Suramadu) dan cocok digunakan untuk bangunan di lingkungan air laut. Pengembangan produk tersebut diharapkan dapat meningkatkan penjualan yang berimbas pada peningkatan laba perusahaan. Kegiatan pengembangan yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk menarik untuk diteliti karena produknya yang bersifat komoditas. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengambil judul **“Pelaksanaan Pengembangan Produk Guna Meningkatkan Penjualan”** (Studi Kasus pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, Gresik).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka permasalahan yang hendak diangkat adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan?
2. Bagaimana peranan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menjelaskan pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Mengetahui dan menjelaskan peranan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Aspek Teoritis

Sebagai informasi bagi peneliti yang ingin membahas masalah yang sama di masa mendatang dalam rangka pengembangan Ilmu Pemasaran.

2. Aspek Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengambil keputusan dalam upaya pengembangan perusahaan ke depan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika Pembahasan diperlukan untuk membantu memperjelas dalam memahami isi penelitian, adapun susunannya adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang latar belakang dan perumusan masalah yang berkaitan dengan judul penelitian, tujuan dan manfaat penelitian yang bisa diperoleh dari hasil penelitian.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Menjelaskan teori-teori yang mendukung untuk dijadikan landasan ilmiah yang berkaitan dengan judul dan permasalahan yang akan diteliti yang berasal dari buku maupun hasil penelitian terdahulu mengenai produk,

pengembangan produk, penjualan, serta hubungan pengembangan produk dengan penjualan.

BAB III : METODE PENELITIAN

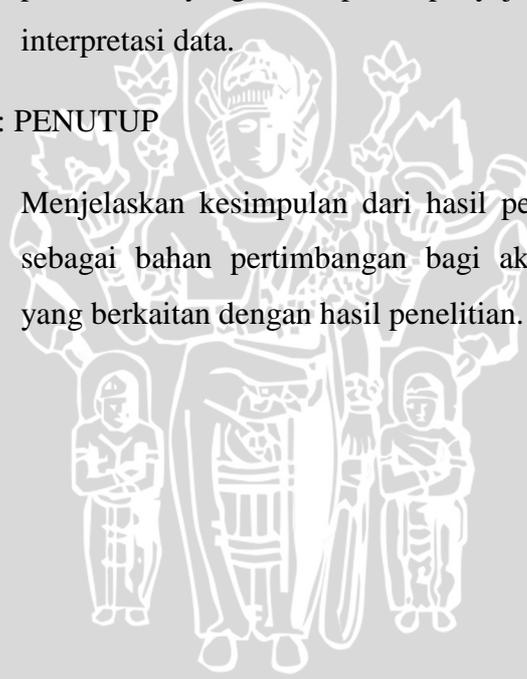
Menjelaskan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel dan pengukuran, teknik pengambilan data dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan tentang gambaran umum lokasi penelitian dan pembahasan yang diperoleh selama mengadakan penelitian yang meliputi penyajian, analisa dan interpretasi data.

BAB V : PENUTUP

Menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran sebagai bahan pertimbangan bagi aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan hasil penelitian.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Empirik

1. Delfani (2002) dalam penelitiannya berjudul Pentingnya Pengembangan Produk (*Product Development*) dalam Upaya Pencapaian Target Penjualan

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi persaingan antara perusahaan sejenis untuk menguasai pangsa pasar yang sebesar-besarnya, serta bertambahnya jumlah perusahaan yang masuk ke dalam pasar hingga persaingan semakin kompetitif. Penelitian yang dilakukan pada Perusahaan Roti “Lily Bakery” Lamongan ini menitikberatkan pada upaya mengetahui tingkat hubungan variabel pengembangan produk (x) dan bagaimana pengaruhnya terhadap variabel penjualan (y). Jenis penelitian yang digunakan adalah eksplanatori yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Teknik analisa data dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial, dengan metode analisa korelasi dan regresi linier sederhana yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara aktifitas pengembangan produk dengan upaya peningkatan penjualan secara perhitungan kualitatif dapat dibuktikan dengan pengujian korelasi sederhana dimana koefisien korelasi (R) adalah 0,948 sebagaimana ditunjukkan pedoman interpretasi maka hubungan antar kedua variabel masuk dalam kategori sangat kuat.

Sedangkan analisis regresi linier sederhana membuktikan pengaruh aktifitas pengembangan produk terhadap hasil penjualan. Nilai koefisien regresi positif yaitu $b = 22,625$ berarti bila biaya pengembangan produk dinaikkan sebesar Rp.1,- maka hasil penjualan akan meningkat sebesar Rp. 22,625,-. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan produk

mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap upaya peningkatan penjualan sehingga perusahaan disarankan untuk melakukannya.

2. Nurhayati (2003) dalam penelitiannya berjudul Peranan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Penjualan

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh usaha perusahaan untuk memenangkan persaingan disertai dengan usaha agar produk yang dihasilkan selalu mampu diterima oleh pasar. Penelitian yang dilakukan pada Perusahaan Tekstil PT. MERTEX ini mengangkat permasalahan bagaimana pelaksanaan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menjelaskan pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan serta mengetahui dan menjelaskan besarnya peranan pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis dengan teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif, selisih rata-rata, korelasi *product moment* dan regresi sederhana. Hasil perhitungan menunjukkan kuatnya hubungan antara pengembangan produk dengan volume penjualan ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,87 untuk produk kain dan 0,912 untuk produk benang. Hasil perhitungan dari analisis regresi pada bauran produk kain menunjukkan bahwa terjadi kenaikan sebesar 22657,9 yard apabila perusahaan melakukan penambahan 1 produk kain. Hasil perhitungan dari analisis pada bauran produk benang menunjukkan adanya kenaikan sebesar 10930,27 yard apabila perusahaan melakukan penambahan 1 produk benang. Sehingga secara umum pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan dinilai berhasil, karena dapat meningkatkan penjualan.

3. Anam (2005) dalam penelitiannya berjudul Pelaksanaan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Volume Penjualan

Latar belakang penelitian ini adalah perubahan kebutuhan dan selera konsumen yang semakin dinamis, menjadikan perusahaan sebagai produsen berlomba-lomba memenuhi kebutuhan tersebut. Setiap perusahaan bersaing

untuk memberikan dan mendapatkan yang terbaik, dengan menerapkan berbagai strategi.

Penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan UD. Debayu Mandiri Brass, Pati, Jawa Tengah. Perusahaan ini dipilih karena menerapkan strategi pengembangan produk sebagai salah satu upaya untuk melakukan ekspansi usaha dan meningkatkan volume penjualan perusahaan. Metode penelitian yang digunakan yakni penelitian kasus yang mengandalkan wawancara didukung dokumentasi, selanjutnya data dianalisis dengan korelasi sederhana, perkembangan penjualan rata-rata, dan tren metode *least square*. Dari perhitungan tersebut diperoleh hasil analisis korelasi sederhana sebesar 0,969. Koefisien ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara pengembangan produk dengan peningkatan volume penjualan. Sedangkan analisis perkembangan rata-rata penjualan menghasilkan rata-rata perkwartal sesudah pengembangan produk lebih besar daripada perkembangan penjualan rata-rata perkwartal sebelum pengembangan.

Perkembangan rata-rata penjualan perkwartal sebelum pengembangan produk sebesar 12,34%, sedangkan perkembangan rata-rata penjualan perkwartal sesudah pengembangan produk sebesar 19,23%. Kenaikan rata-rata penjualan perkwartal terbesar dialami oleh produk komponen tempat tidur sebesar 7,6%. Sebaliknya, penurunan rata-rata penjualan terbesar dialami oleh produk *Doorset* sebesar 5,23%. Namun ada juga produk baru yang mengalami penurunan penjualan rata-rata perkwartal, yakni produk Lonceng Kapal dengan penurunan penjualan rata-rata perkwartal sebesar 3,39%.

Selain itu, berdasarkan hasil proyeksi dengan menggunakan trend metode *least square* ditemukan bahwa dengan kondisi produk yang ada pada tahun 2004 harapan penjualan yang ingin dicapai perusahaan tidak dapat terpenuhi. Harapan penjualan perusahaan tahun 2004 sebesar 36.606 unit sedangkan proyeksi penjualan yang diperoleh hanya sekitar 36.050 unit.

Kesimpulan dan saran berdasarkan temuan-temuan yang didapat oleh peneliti adalah, perusahaan disarankan untuk tetap mempertahankan produk-produk baru atau bahkan meningkatkannya terutama produk komponen

tempat tidur. Sebaliknya, perusahaan tidak perlu lagi memproduksi produk *Doorset*. Perusahaan juga perlu berhati-hati bila akan meluncurkan produk baru lagi.

4. Pramawanti (2005) dalam penelitiannya berjudul Peranan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Penjualan

Pengembangan produk adalah usaha yang dilakukan oleh perusahaan dengan jalan menciptakan produk baru atau meningkatkan kualitas produk yang lama dengan perubahan-perubahan tertentu baik itu penampilan, model yang tentunya lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen, dan diharapkan dari usaha ini dapat meningkatkan penjualan hasil produksi.

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah pelaksanaan pengembangan produk dan peranan pengembangan produk dengan penjualan. Di dalam perkembangan penelitian ini mempunyai latar belakang masalah yaitu peranan antara pengembangan produk dengan penjualan. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan produk dan untuk mengetahui besarnya peranan pengembangan produk dengan penjualan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis rata-rata ukur dan *time series*.

Berdasarkan analisis rata-rata ukur dapat diketahui bahwa rata-rata perkembangan penjualan sebelum pengembangan produk untuk produk CAESAR adalah sebesar 0,8%. Namun setelah melakukan pengembangan produk adalah sebesar 26,8%. Sedangkan untuk produk AKO perkembangan penjualan sebelum pengembangan produk mengalami penurunan sebesar 18,06%. Tetapi setelah melakukan pengembangan produk mengalami kenaikan sebesar 10,06%. Adapun untuk analisis *time series* untuk produk CAESAR adalah sebesar 123,53 unit. Sedangkan untuk produk AKO adalah sebesar 700,31 unit. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan pengembangan produk dengan penjualan PT. Pesona Remaja Malang telah berjalan dengan baik dan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap penjualan.

5. Nanda P (2006) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Pengembangan Produk Terhadap Peningkatan Volume Penjualan

Penelitian ini dilatarbelakangi karena semakin tingginya tingkat persaingan dan selera kebutuhan konsumen yang cenderung berubah-ubah mengikuti kebutuhan akan produk dan perkembangan zaman. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dan mampu memproduksi produk yang bisa memenuhi selera dan kebutuhan konsumen.

Studi kasus penelitian ini dilakukan pada perusahaan pembuatan tangki CV. Sinar Baru Perkasa yang berlokasi di Ngoro Mojokerto. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perkembangan produk terhadap peningkatan volume penjualan serta mengetahui pelaksanaan pengembangan produk yang telah dilakukan perusahaan

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian deskriptif yang bersifat studi kasus. Variabel yang digunakan adalah jumlah macam produk (X) dan jumlah volume penjualan (Y). Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif yang terdiri dari analisis regresi linier sederhana dan analisis *product moment*.

Hasil yang didapat dari penelitian ini antara lain: koefisien relasi yang menunjukkan angka 0,904, menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif atau hubungan yang sangat erat antara pengembangan produk dengan peningkatan volume penjualan. Hasil perhitungan dari analisis regresi sederhana pada bauran produk tangki menunjukkan bahwa setiap penambahan 1 jenis produk tangki baru, maka perusahaan mampu untuk meningkatkan volume penjualan sebesar 8 unit. Hasil yang didapat dari perhitungan analisis regresi linier sederhana secara terperinci adalah sebesar 0,8172.

B. Kajian Teoritik

1. Produk

Secara konseptual produk merupakan pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu atau produk yang dapat ditawarkan kepada konsumen sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas perusahaan serta daya beli pasar. Produk dapat juga diartikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk merupakan ujung tombak dari suatu industri. Oleh karena itu, dalam memproduksi suatu produk, perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor seperti selera konsumen, perkembangan teknologi, dan produk dari perusahaan pesaing agar produk tersebut diterima oleh pasar dan memiliki siklus hidup yang lama.

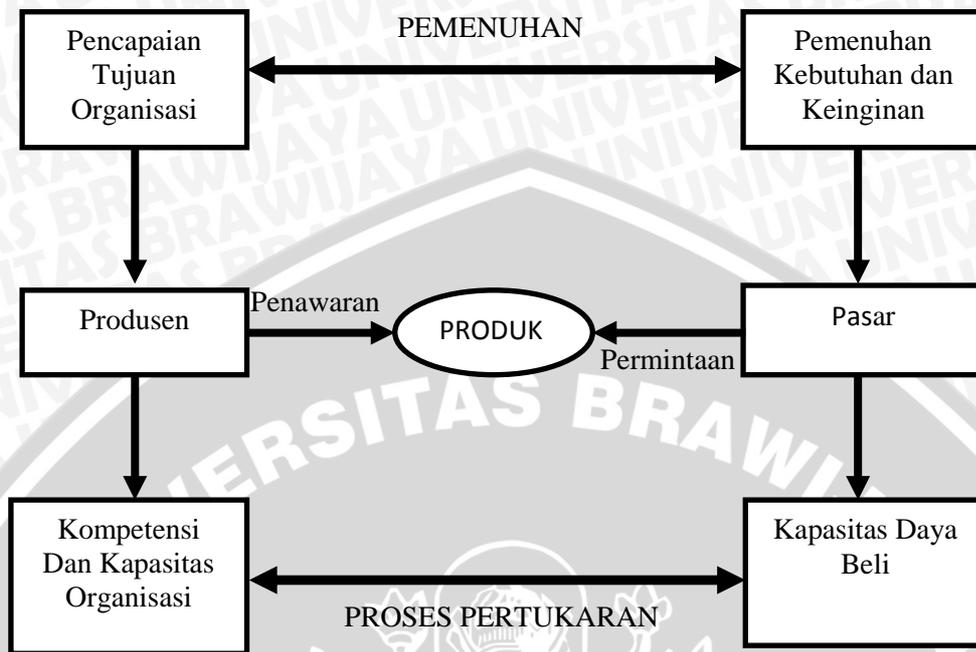
a) Pengertian Produk

Produk merupakan alat utama bagi perusahaan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen. Melalui produk yang dihasilkan ini pula perusahaan berusaha memperoleh laba. Bentuk produk yang ditawarkan ke pasar disesuaikan dengan kebutuhan dan selera konsumen. Sebagaimana dijelaskan oleh Kotler (2002:9)

“Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan untuk memuaskan suatu kebutuhan dan keinginan. Disini kotler membedakan produk untuk membedakan pengertian yang berkaitan dengan obyek fisik yang nyata seperti mobil, pesawat televisi, atau minuman ringan. Sedangkan jasa digunakan untuk obyek yang tidak berwujud seperti diri pribadi, tempat, kegiatan, organisasi, dan ide”.

Menurut Tjiptono (2002:95), produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Produk yang ditawarkan tersebut meliputi barang fisik, jasa, orang atau pribadi, tempat, organisasi, dan ide. Pengertian produk diatas dapat diperjelas pada gambar 1 berikut.

Gambar 1
Pengertian Produk



Sumber : (Tjiptono; 2002: 95)

Sedangkan Widodo (2003:1) berpendapat bahwa produk adalah keluaran (*output*) yang diperoleh dari sebuah proses produksi (transformasi) dan merupakan penambahan nilai dari bahan baku (*material input*) dan merupakan komoditi yang dijual perusahaan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Produk merupakan alat pemuas kebutuhan
- (2) Produk merupakan hasil dari proses produksi yang ditawarkan produsen kepada konsumen.
- (3) Produk dapat berupa barang yang dapat diraba (*tangible*) dan jasa yang tidak dapat diraba (*intangible*).

b) Tingkatan produk

Dalam merancang dan mengembangkan suatu produk, seorang pemasar harus berpikir melalui lima tingkatan produk. Pemahaman terhadap tingkatan produk akan memudahkan penyusunan strategi produk yang tepat.

Tjiptono (2002:97) membagi lima tingkatan produk dalam gambar 2 sebagai berikut:

Gambar 2

Tingkatan Produk

Tingkatan Produk

Produk Utama

Produk Generik

Produk Harapan

Produk Pelengkap

Produk Potensial

Kebutuhan Konsumen

Manfaat

Fungsional

Kelayakan

Kepuasan

Masa Depan

Sumber : (Tjiptono, 2002:97)

Tingkatan yang paling dasar adalah manfaat utama yaitu manfaat atau jasa yang sebenarnya dibutuhkan dan akan dikonsumsi dari pelanggan setiap produk. Pemasar harus mampu mengubah produk utama menjadi produk generik yaitu produk dasar yang mampu memenuhi fungsi produk yang paling dasar. Pada tingkat ketiga, pemasar menyiapkan produk yang diharapkan, yaitu produk formal yang ditawarkan dengan berbagai atribut dan kondisinya secara normal (layak) diharapkan dan disepakati untuk pembeli. Selanjutnya, pada tingkat keempat pemasar mempersiapkan produk pelengkap, yaitu berbagai atribut produk yang dilengkapi atau ditambahi berbagai manfaat dan layanan sehingga dapat memberikan tambahan kepuasan dan dapat dibedakan dengan produk pesaing. Pada tingkatan kelima atau terakhir adalah produk potensial yakni segala macam tambahan dan perubahan yang mungkin dikembangkan untuk suatu produk di masa mendatang.

Tingkatan produk juga dapat dibagi menjadi tiga bagian (www.gregoriusandy.wimadiun.com) yaitu:

- (1) Inti produk

Inti produk merupakan nilai kegunaan atau manfaat yang terdapat di setiap produk yang dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen.

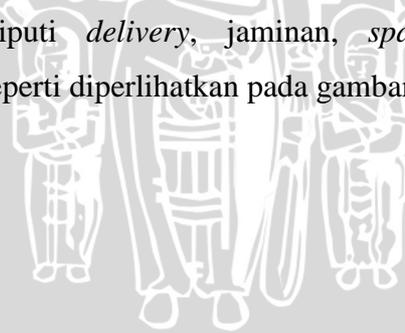
(2) Produk aktual

Produk actual adalah bagian dari produk yang meliputi tingkat mutu, sifat, rancangan, nama merk, pengemasan dan sifat lain untuk memenuhi manfaat pada produk inti.

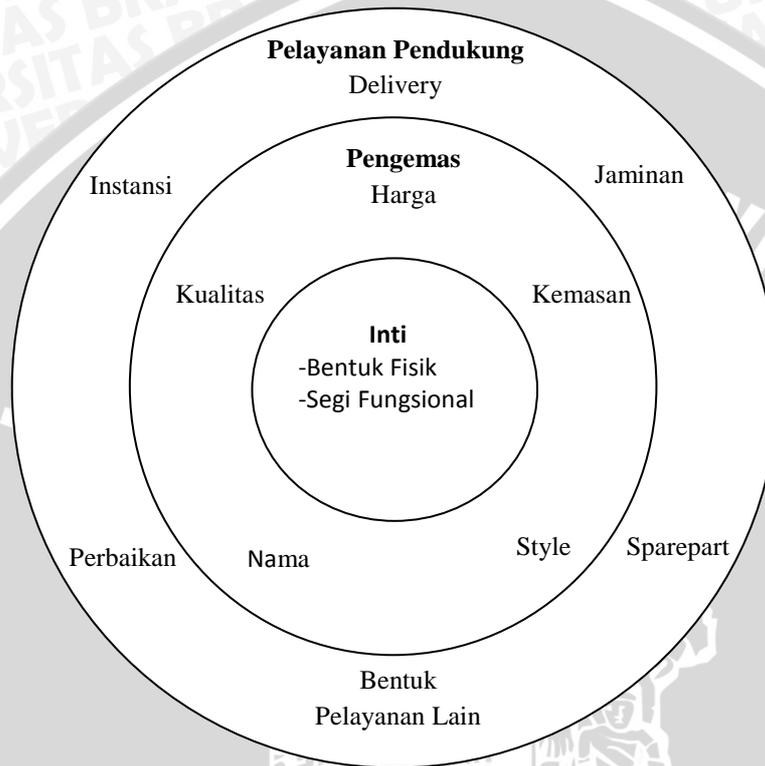
(3) Produk tambahan

Produk tambahan adalah tambahan manfaat atau kegunaan pada inti dan wujud produk sehingga meningkatkan nilai tambah bagi produk.

Komponen-komponen pembentuk produk seperti dijelaskan oleh Widodo (2003:3) terdiri atas tiga bagian pokok, yaitu komponen inti, komponen pengemas, dan komponen pelayanan pendukung. Komponen inti merupakan bagian yang harus ada dalam suatu produk yaitu bentuk fisik dan segi fungsional produk. Sedangkan komponen pengemas meliputi kualitas, harga, nama dagang, segi rancangan, kualitas dan harga. Disamping kedua komponen produk tersebut, suatu produk juga memiliki bagian pelayanan pendukung yang meliputi *delivery*, jaminan, *sparepart*, instansi, dan perbaikan/perawatan. Seperti diperlihatkan pada gambar 3 berikut:



Gambar 3
Komponen Pembentuk Produk



Sumber: (Widodo, 2003:3)

c) Klasifikasi Produk

Klasifikasi produk dibutuhkan untuk memudahkan perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi setiap jenis produk. Kotler (2002:59) mengklasifikasikan produk berdasarkan karakteristiknya sebagai berikut:

- (1) Menurut daya tahan atau berwujud tidaknya, produk dapat diklasifikasikan menjadi:
 - (a) Barang tidak tahan lama, yakni barang berwujud yang hanya dapat dikonsumsi satu atau beberapa kali.
 - (b) Barang tahan lama, ialah barang berwujud yang bersifat tahan lama dengan banyak pemakaian.

- (c) Jasa, merupakan kegiatan, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan kepada konsumen.
- (2) Menurut tujuan pemakaian
- (a) Barang konsumsi, adalah barang yang dibeli dengan tujuan untuk dikonsumsi. Jenis barang ini dapat diklasifikasikan lagi menjadi barang kebutuhan sehari-hari, barang belanjaan, barang spesial dan barang yang tidak dicari.
- (b) Barang industri, merupakan barang yang dibeli tidak untuk dikonsumsi langsung, tetapi diproses lagi atau untuk kepentingan industri. Barang ini diklasifikasikan lagi atas bahan baku dan suku cadang, barang modal dan perbekalan, dan jasa.

Pengklasifikasian produk juga dikemukakan oleh Boyd (2000:266) yang mengklasifikasikan produk menjadi empat kelompok:

- (a) Produk konvensi (*Convenience Product*) umumnya dibeli dengan upaya sekecil mungkin, sering dan dalam jumlah yang kecil. Biasanya barang konvensi memiliki harga yang murah serta tersedia di berbagai tempat penjualan. Lebih jauh, barang konvensi dapat dibagi menjadi barang pokok (*Staple*), barang impulsif (*Impulse*), dan barang darurat (*Emergency*). Barang pokok (*Staple Good*) dibeli secara teratur dan termasuk sebagian besar jenis makanan. Barang impulsif (*Impulse Good*) dibeli tanpa rencana sebelum masuk ke sebuah pertokoan. Produk itu sendiri, kemasan, dan cara penataan di dalam toko merupakan hal yang penting dalam penjualan barang impulsif. Barang darurat (*Emergency Good*) merupakan barang yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tak terduga. Barang jenis ini cenderung dibeli dengan segera tanpa melihat-lihat, sering dengan harga mahal.
- (b) Barang belanja (*Shopping Good*) adalah barang konsumen yang biasanya memerlukan pertimbangan untuk membelinya. Konsumen melihat sekeliling untuk membandingkan ciri-ciri produk sejenis (pesaing) serta harganya sebelum memutuskan untuk membeli. Dibandingkan dengan barang konvensi, barang belanja lebih mahal, tersedia hanya di beberapa toko, dan sangat tergantung pada penjualan pribadi.

(c) Produk khusus (*Special Product*). Produk ini cukup penting bagi konsumen dan karenanya mereka melakukan upaya khusus untuk membelinya. Dalam banyak kasus, konsumen tidak bersedia menerima barang pengganti untuk produk yang mereka sukai. Peran pengecer sangat penting untuk keberhasilan distribusi barang khusus. Tenaga pemasaran barang khusus biasanya membatasi distribusi mereka sebagai upaya untuk mendapatkan dukungan kuat dari pemasaran lokal.

(d) Barang yang tidak dicari (*Unshought Goods*) adalah produk yang belum dikenal oleh konsumen, atau diketahui tetapi mereka belum bermaksud untuk membelinya. Barang yang tidak dicari memerlukan upaya pemasaran tertentu, khususnya iklan dan penjualan pribadi.

Klasifikasi produk yang tepat dapat memudahkan perusahaan dalam merespon keinginan konsumen. Selanjutnya perusahaan dapat memproduksi barang yang benar-benar dibutuhkan konsumen saat itu, sehingga terjadi efisiensi produksi. Selain itu, dengan pengklasifikasian produk, kebutuhan konsumen bukan tidak mungkin dapat dikendalikan oleh perusahaan.

Apabila suatu produk benar-benar sesuai dengan keinginan konsumen, maka tujuan produk dapat tercapai. Tujuan utama sebuah produk bagi perusahaan adalah untuk menghasilkan keuntungan (Inwood dan Hammond, 1995:19). Keuntungan dapat dicapai apabila suatu produk yang dinilai oleh pelanggan lebih tinggi dari biaya pembuatan dan distribusi produk tersebut.

d) Pengertian Produk baru

Definisi tentang produk baru banyak dikemukakan oleh para pakar *marketing*. Mereka memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan produk baru sehingga ada banyak sekali definisi. Namun pada dasarnya definisi-definisi tersebut memiliki inti yang sama.

Menurut Hair dan Daniel (2001:446) produk baru adalah sebuah produk yang baru bagi dunia, bagi pasar, bagi produsen atau penjual, atau beberapa kombinasi dari kategori di atas. Suatu produk dikatakan baru atau tidak, sangat tergantung pada respon konsumen. Jika konsumen menyatakan bahwa produk itu memang berbeda dengan produk yang sudah ada di pasar,

maka produk itu adalah produk baru (Alma; 2004:144). Adapun penjelasan mengenai jenis-jenis produk baru yang dikemukakan oleh Annacchino (2007:4) adalah sebagai berikut:

- (1) *“New to the world” products*
These are somewhat revolutionary in the marketplace in that marketplace never had exposure to the product directly-perhaps only as a concept or prediction from a futurist. They generally create entire new markets that never before existed.
- (2) *New products lines*
These new categories of products allow entry into never markets not previously participated in by the manufacturer. By adding the categories, manufacturers must be careful to protect the positioning of their existing products, which generate the existing business. The new product lines generate incremental revenue to the manufacturer by leveraging the market’s familiarity with the manufacturer into new categories of product.
- (3) *Additions to existing product lines*
These efforts support existing product lines by creating line completers to extend the influence of the priginal product’s brand to larger audiences or extending range, power, and scope. All are done in to the attempt to secure more of a market.
- (4) *Improvements and revisions of existing products*
As time marches on, customer have higher expectations of your product and the competitions adds features to their offering. It becomes necessary to improve your company’s offering to increase market share or to retain it. By redesigning the product or repackaging it, your company can offer a greater value or satisfaction to the customer.
- (5) *Repositioning*
A repositioning is an exercise in changing the perception in the mind of the consumer. It generally can happen with products that are lower in value, or the consumer spends little time evaluating the actual data.
- (6) *Cost reductions*
These programs are sriclty a means for reducing the cost of products to offer similar value. They generally are the result of a competitive initiative, either generated internally or from external forces. A cost reduction is generally meant to increase unit volume through the channel. This become easier with capital equipment cost and development cost absorbed, and the manufacturer wants to capitalize on he sales channel.

Pengertian produk baru menurut Annacchino di atas dapat diartikan sebagai berikut:

- (1) Produk baru bagi dunia, yaitu produk-produk yang menciptakan pasar yang sama sekali baru dan membentuk siklus hidup produk yang baru.

- (2) Lini produk baru, yaitu produk-produk yang baru bagi perusahaan namun diluncurkan ke pasar yang sudah ada.
- (3) Penambahan lini produk yang sudah ada, yaitu produk baru yang melengkapi lini produk yang sudah ada memungkinkan perusahaan memperluas pasar yang dilayani dengan menawarkan manfaat yang berbeda (misal ukuran, kemasan baru, rasa yang berbeda, dan lain-lain).
- (4) Penyempurnaan sebagai revisi terhadap produk yang sudah ada. Penyempurnaan produk merupakan pengenalan versi baru atau model produk yang telah disempurnakan untuk menggantikan produk lama. Penyempurnaan produk dapat dilakukan dengan cara menambah ciri-ciri atau model baru, mengubah kebutuhan pemrosesan, dan mengubah kandungan atau unsur produk.
- (5) *Repositioning* yakni produk yang sudah ada dijual pada pasar atau segmen pasar yang baru.
- (6) Pengurangan biaya, yaitu versi dari produk yang sudah ada yang dapat memberikan kinerja setara pada tingkat harga yang lebih rendah.

2. Pengembangan Produk

a) Pengertian Pengembangan Produk

Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya mengenai definisi pengembangan produk. Ulrich dan Eppinger (2001:2) menyatakan bahwa pengembangan produk merupakan serangkaian aktivitas yang dimulai dari analisis persepsi dan peluang pasar, kemudian diakhiri dengan tahap produksi, penjualan, dan pengiriman produk. Sedangkan Effendi (1996:84) berpendapat bahwa pengembangan produk adalah suatu usaha yang direncanakan dan dilakukan dengan sadar untuk memperbaiki produk yang ada atau untuk menambah banyaknya ragam produk yang dihasilkan dan dipasarkan. Pengembangan produk juga merupakan semua proses yang berhubungan dengan keberadaan produk yang meliputi segala aktifitas mulai dari identifikasi keinginan konsumen sampai fabrikasi, penjualan dan deliveri dari produk tersebut (Widodo; 2003:1)

Dari pendapat para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa sebenarnya pengembangan produk merupakan usaha yang dilakukan oleh

perusahaan dengan jalan menciptakan produk baru, perbaikan produk, modifikasi produk, melalui berbagai upaya penelitian dan pengembangan perusahaan itu sendiri. Pengembangan produk tidak selalu berhasil, bahkan banyak produk-produk baru yang diluncurkan di pasar mengalami kegagalan. Karena itu perusahaan harus mampu untuk menemukan cara memperbaiki produk-produk mereka. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah mengidentifikasi produk baru yang sukses di pasar untuk kemudian mencari persamaan yang dimiliki produk-produk tersebut (Kotler; 2001:400). Faktor keberhasilan produk baru adalah produk superior yang unik, yaitu produk dengan mutu lebih tinggi, sifat-sifat baru, dan nilai penggunaan yang lebih besar. Pada dasarnya, untuk menciptakan produk baru sebuah perusahaan harus memahami konsumen, pasar, serta pesaingnya dan mengembangkan aneka produk yang unik bagi konsumen.

b) Latar Belakang Pengembangan Produk

Proses pengembangan dan pemasaran produk sangat penting bagi keberhasilan bisnis dalam jangka panjang. Akan tetapi, pengembangan produk itu sendiri membutuhkan biaya yang cukup mahal, waktu yang cukup lama, dan resiko yang cukup tinggi. Oleh karena itu kebijakan pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan hendaknya melalui tahapan serta proses yang matang. Kebijakan perusahaan dalam menentukan jenis produk apa yang akan diproduksi berpengaruh terhadap pemasaran produk tersebut. Untuk itu kebijakan pengembangan produk yang dilakukan sebaiknya dilakukan terus menerus mengikuti perkembangan selera konsumen.

Pengembangan produk perlu dilakukan secara terus menerus. Widodo (2003:2) menyatakan beberapa alasan pokok yang melatarbelakangi perlunya pengembangan produk secara terus menerus, yaitu:

- (1) Tujuan finansial, aktifitas pengembangan produk sering terkait dengan perencanaan keuangan perusahaan. Perusahaan bertujuan untuk mencapai pengembalian modal atau bahkan memperoleh keuntungan dari pengembangan produk yang dilakukan. Kesuksesan tersebut sangat dipengaruhi oleh respon pasar terhadap produk.

- (2) Pertumbuhan penjualan, pengembangan produk dilakukan perusahaan untuk merangsang pertumbuhan penjualan dibandingkan dengan sebelum dilakukannya pengembangan.
- (3) Respon terhadap persaingan, salah satu cara menghadapi kompetitor adalah dengan strategi produk. Keunggulan produk, yang merupakan hasil dari pengembangan yang baik, akan menjadi faktor penentu keunggulan bersaing.
- (4) Keunggulan kapasitas, perancangan produk baru atau pengembangan produk yang sudah ada dapat menjadikan perusahaan melakukan diversifikasi usaha sehingga penggunaan sumber daya produksi yang ada menjadi lebih efisien.
- (5) Siklus hidup produk, setiap produk akan mengalami fase-fase pengenalan, pertumbuhan, dewasa, dan penurunan. Melihat kondisi tersebut, pengembangan produk perlu dilakukan karena umur produk yang terbatas. Pengembangan produk hendaknya dilakukan sebelum produk memasuki fase penurunan (*decline*).
- (6) Respon terhadap perubahan lingkungan, pengembangan produk dilakukan sebagai respon terhadap perubahan selera konsumen. Untuk itu dengan dilakukannya pengembangan produk oleh perusahaan, produk-produk mereka akan terus diminati oleh konsumen.

Pengembangan produk sangat perlu dilakukan oleh perusahaan bisnis demi kelangsungan hidup perusahaan mereka, karena produk merupakan ujung tombak dari suatu industri yang dapat dirasakan langsung oleh konsumen.

c) **Bentuk-Bentuk Pengembangan Produk**

Menurut Effendi (1996:86), pengembangan produk memiliki 3 bentuk, yaitu:

(1) *Initial development* (pengembangan awal)

Suatu bentuk pengembangan produk dimana perusahaan dengan sengaja mendesain suatu produk yang memiliki karakteristik (sifat) tertentu dan mampu memberikan kegunaan tertentu

(2) *Product improvement* (penyempurnaan produk)

Pengembangan produk jenis ini menekankan pada perubahan produk atau perubahan isi dengan tujuan agar mempunyai sifat baru. Perubahan ini diharapkan memiliki hasil yang lebih menekankan pada keinginan dan kebutuhan konsumen.

(3) *New uses and application*

Penentuan ini sebenarnya termasuk dalam *product improvement* karena kegunaan baru dapat ditawarkan kepada konsumen melalui pemunculan produk baru.

Selanjutnya Ulrich dan Eppinger (2001:36) membagi proyek pengembangan produk menjadi empat tipe, yaitu:

(1) Platform produk baru

Tipe proyek ini melibatkan usaha pengembangan utama untuk merancang suatu keluarga produk baru berdasarkan platform yang baru dan umum. Keluarga produk baru akan memasuki kategori pasar dan produk yang sudah dikenal.

(2) Turunan dari platform produk yang telah ada

Proyek ini memperpanjang platform produk supaya lebih baik dalam memasuki pasar yang telah dikenal dengan satu atau lebih produk baru.

(3) Peningkatan perbaikan untuk produk yang telah ada

Proyek ini mungkin hanya melibatkan penambahan atau modifikasi beberapa detail produk dari produk yang telah ada dalam rangka menjaga lini produk yang ada pesaingnya.

(4) Pada dasarnya produk baru

Proyek ini melibatkan produk yang sangat berbeda atau teknologi produksi dan mungkin membantu untuk memasuki pasar yang belum dikenal dan baru. Proyek ini umumnya melibatkan lebih banyak resiko, dimana keberhasilan jangka panjang perusahaan mungkin tergantung dari apa yang dipelajari melalui proyek-proyek penting ini.

d) **Pengorganisasian Pengembangan Produk**

Untuk membuat suatu proses pengembangan produk yang efektif, perusahaan yang berhasil harus mengorganisasikan staf-staf pengembangan produk mereka secara efektif. Dalam pengembangan produk sebuah organisasi akan saling terkait dan membantu agar produk tersebut sukses di pasar. Bagian *marketing*, produksi dan perancangan akan menjadi bagian yang menentukan dalam proses pengembangan produk (Widodo; 2001:15). Ketiga bagian ini juga

harus didukung oleh bagian-bagian yang lain seperti bagian keuangan, bagian SDM, informasi dan bagian lain dalam perusahaan.

Ulrich dan Eppinger (2001:23) berpendapat bahwa organisasi pengembangan produk merupakan skema dimana perancang dan pengembang secara individual dihubungkan bersama-sama dalam satu kelompok. Keterkaitan antar individu-individu tersebut dapat bersifat formal maupun informal, dan meliputi tipe-tipe sebagai berikut:

(1) Hubungan pelaporan

Ide-ide klasik dari pengawas dan bawahan dapat lahir dari hubungan tipe ini. Tipe ini merupakan keterkaitan formal yang sering terlihat pada suatu struktur organisasi.

(2) Pengaturan finansial

Tiap-tiap individu dihubungkan dengan menjadi anggota dari entitas keuangan yang sama.

(3) Tata letak secara fisik

Keterkaitan ini sering bersifat informal dan berasal dari pertemuan spontan sewaktu bekerja.

Menurut Widodo (2001:16) model tim adalah model yang paling cocok dalam perancangan dan pengembangan produk. Membuat struktur tim dalam rangka pengembangan produk baru harus penuh dengan strategi dengan mengumpulkan sumber daya yang tepat. Untuk menentukan struktur yang mungkin dipergunakan dalam pengembangan produk baru ada beberapa faktor yang dapat diperhatikan antara lain:

(1) Tingkat pembagian tugas dalam proyek

(2) Ukuran proyek

(3) Seberapa inovatif proyek tersebut

(4) Ketersediaan staf yang handal

(5) Tingkat kerumitan teknik dalam proyek

(6) Kepribadian dan gaya kepemimpinan dalam tim

(7) Karakteristik anggota tim

e) Langkah-Langkah dalam Pengembangan Produk

Dalam melaksanakan pengembangan produk, banyak hal yang harus diperhatikan dan memerlukan langkah-langkah yang tepat agar resiko kegagalan produk dapat ditekan seminimal mungkin. Menurut Kotler (2001: 400) langkah-langkah yang dapat diambil dalam proses pengembangan produk yaitu:

(1) Penggalian gagasan

Proses pengembangan produk baru dimulai dengan penggalian gagasan. Pencarian gagasan produk baru harus sistematis dan tidak boleh asal agar tidak terjadi kesalahan. Sumber gagasan produk baru yang utama meliputi sumber-sumber internal, pelanggan, pesaing, penyalur, pemasok dan lain-lain.

(2) Penyaringan gagasan

Tujuan penyaringan gagasan adalah untuk menciptakan sejumlah besar gagasan. Selain itu, tahapan ini juga bertujuan untuk mengurangi jumlah gagasan tersebut dengan cara mengenali gagasan yang baik dan menghilangkan gagasan jelek secepat mungkin. Dalam tahap ini gagasan produk harus dilihat kesesuaiannya dengan tujuan, strategi perusahaan, dan sumber daya yang tersedia.

(3) Pengembangan dan pengujian konsep

Gagasan yang menarik harus dikembangkan menjadi sebuah konsep produk dengan menentukan sikap konsumennya, manfaat apa yang ingin diperoleh, dan kapan saat yang tepat untuk mengkonsumsi produk tersebut. Konsep produk tersebut masih perlu penempatan yang jelas agar perusahaan mengetahui pada tingkat persaingan yang mana mereka akan bertarung. Selain itu, konsep produk ini juga harus ditempatkan pada hubungannya dengan merek-merek yang beredar di pasar dan kemudian dilakukan pengujian atas konsep tersebut.

(4) Strategi pemasaran

Pengembangan strategi pemasaran awal untuk produk baru dilakukan berdasarkan konsep produk. Manajemen produk baru harus mampu menyusun suatu konsep permulaan strategi pemasaran yang tepat untuk memperkenalkan produk baru di pasar nantinya. Konsep-konsep tersebut

mencakup gambaran pasar sasaran, *positioning* produk yang direncanakan dan penjualan, pangsa pasar, serta target laba selama beberapa tahun pertama.

(5) Analisis bisnis

Setelah manajemen memutuskan konsep produk dan strategi pemasarannya, dilakukan evaluasi daya tarik bisnis melalui proposal. Analisis bisnis meliputi tinjauan ulang penjualan, biaya, dan proyeksi laba bagi produk baru untuk menemukan apakah faktor-faktor ini memenuhi tujuan perusahaan. Jika demikian, produk dapat dilanjutkan ke tahap pengembangan produk.

(6) Pengembangan produk

Pada tahap ini konsep produk dikembangkan menjadi produk fisik di bagian produksi agar meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan. Dalam proses ini diharapkan dihasilkan *prototype* yang merupakan perwujudan atribut-atribut pokok dari konsep produk yang telah dinyatakan sebelumnya, dapat bekerja aman dalam kondisi penggunaan normal, dan dapat diproses dengan anggaran yang tersedia.

(7) Uji pemasaran

Dalam uji pemasaran pengembangan produk baru dan program pemasaran diuji dalam keadaan pasar yang lebih realistis. Uji pemasaran memberikan pengalaman bagi pemasar dengan memasarkan produk sebelum berpindah pada pengenalan keseluruhan. Uji pemasaran memungkinkan perusahaan dapat menguji produk dan seluruh program pemasarannya. Sasaran pokok dari kegiatan ini adalah untuk mengkaji tanggapan konsumen dan penyalur terhadap masalah-masalah perlakuan, penggunaan, dan pembelian produk ulang dengan lebih nyata, serta mengkaji seberapa luas pasar sesungguhnya.

(8) Komersialisasi

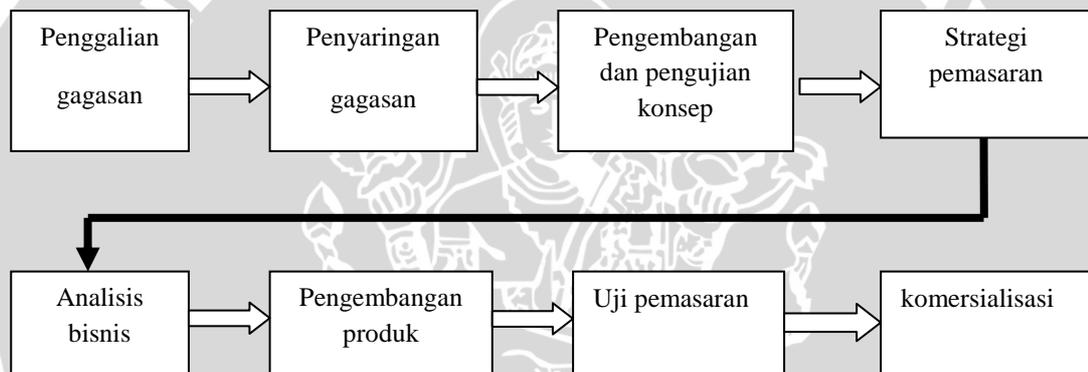
Uji pemasaran memberikan manajemen informasi yang dibutuhkan untuk membuat keputusan akhir mengenai apakah akan meluncurkan produk

baru atau tidak. Jika perusahaan melanjutkan dengan melakukan komersialisasi ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- (a) Kapan waktu yang tepat untuk memasuki pasar
- (b) Dimana produk akan dipasarkan
- (c) Kepada siapa (kelompok pembeli) produk akan dijual
- (d) Bagaimana (strategi apa yang akan digunakan untuk memasarkan produk baru tersebut).

Tahap-tahap pengembangan produk baru dapat dijelaskan pada gambar 4 berikut ini:

Gambar 4.
Tahap-Tahap Pengembangan Produk



Sumber (Kotler dan Armstrong, 2001:267)

f) Tantangan Pengembangan Produk

Pengembangan produk merupakan kegiatan yang membutuhkan keseriusan dan usaha keras Widodo (2003:5) menyatakan bahwa ada beberapa karakteristik yang membuat pengembangan produk menjadi sangat menantang, yaitu:

(1) Trade off

Pengenalan, pemahaman, dan pengelolaan beberapa *trade off* (sesuatu yang saling bertentangan) dalam memaksimalkan kesuksesan produk adalah salah satu dari aspek yang paling sulit dari pengembangan produk. Salah satu diantaranya adalah *trade off* antara tujuan yaitu kecepatan pengembangan, biaya produk, unjuk kerja produk dan biaya program pengembangan. Jika kecepatan pengembangan dipercepat akan berdampak pada kenaikan biaya pengembangan, sehingga akan mengakibatkan harga satuan produk menjadi mahal. Disamping itu, unjuk kerja dari produk yang bersangkutan mungkin menjadi tidak maksimal.

- (2) Dinamis
Pengembangan produk adalah kegiatan yang berlangsung terus menerus, ada beberapa faktor yang menyebabkan sifat dinamis tersebut, yaitu perkembangan teknologi, perubahan selera konsumen, persaingan, dan pergeseran lingkungan ekonomi makro.
- (3) Kerincian
Pemahaman akan produk secara rinci akan sangat membantu proses perancangan produk. Pemilihan komponen, cara dan metode perancangan dan pemilihan proses fabrikasi akan sangat ditentukan oleh tingkat pemahaman dari detail produk.
- (4) Tekanan waktu
Kesulitan-kesulitan diatas mungkin dapat diatasi dengan baik jika tersedia waktu yang cukup, tetapi keputusan pengembangan produk biasanya harus dibuat secara cepat dengan informasi yang terbatas.

g) Hambatan dalam pengembangan produk

Dalam era persaingan dewasa ini perusahaan dituntut untuk melakukan inovasi terhadap produk mereka. Konsumen dan pelanggan selalu menginginkan dan mengharapkan munculnya produk-produk baru atau yang disempurnakan. Untuk itu peran pengembangan produk sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam memenuhi keinginan konsumen tersebut. Namun, dalam pelaksanaannya, pengembangan produk dapat menemui berbagai hambatan.

Kotler (2002:274) mengemukakan beberapa alasan yang menyebabkan pengembangan produk baru sulit berhasil baik, yaitu:

- (1) Kurangnya gagasan produk pada jenis tertentu
Beberapa produk mungkin sulit untuk dilakukan modifikasi atau penyempurnaan lagi. Dalam hal ini kurangnya gagasan menghambat pengembangan produk tersebut.
- (2) Pasar yang terbagi-bagi
Kompetisi yang semakin ketat mengakibatkan pasar yang ada menjadi terbagi-bagi. Perusahaan harus mengarahkan produk mereka pada segmen pasar yang lebih spesifik sehingga dapat meningkatkan penjualan dan laba.
- (3) Kendala sosial dan pemerintah
Beberapa peraturan dan kebijakan pemerintah dapat menghambat pengembangan produk. Peraturan tersebut biasanya berkaitan dengan

keamanan produk untuk dikonsumsi serta pengaruh limbah yang ditimbulkan terhadap keseimbangan lingkungan.

(4) Mahalnya proses pengembangan produk

Proses pengembangan produk membutuhkan biaya yang cukup mahal karena memerlukan penelitian yang sungguh-sungguh dan biasanya dalam jangka waktu yang lama. Padahal, pengembangan yang dilakukan belum tentu menghasilkan produk baru yang laku di pasar.

(5) Kekurangan modal

Biaya pengembangan produk yang mahal terkadang tidak dapat lagi dijangkau oleh kebanyakan perusahaan karena keterbatasan modal, sehingga banyak perusahaan yang memilih melakukan penuruan.

(6) Singkatnya jangka usia produk yang berhasil

Ketika suatu produk baru mencapai keberhasilan di pasar, para pesaing akan dengan cepat menirunya. Hal ini mengakibatkan produk tersebut lazimnya hanya dapat menikmati usia keberhasilan yang singkat.

3. Penjualan

a) Pengertian Penjualan

Banyak masyarakat yang kurang mengerti dan kurang mampu membedakan antara pemasaran dan penjualan. Mereka pada dasarnya menganggap bahwa pemasaran sama dengan penjualan, padahal pengertian tersebut salah. Karena itu sering terjadi salah pengertian tentang apa yang dimaksud dengan pemasaran dan apa yang dimaksud dengan penjualan. Jika kembali pada konsep pemasaran, bahwa konsep pemasaran terdiri dari konsepsi produksi, konsep produk, konsep penjualan/menjual, dan konsep pemasaran berwawasan sosial (Swastha; 2001:8), maka disini akan terlihat perbedaan mendasar antara pemasaran dan penjualan.

Banyak ahli mengemukakan teorinya tentang penjualan yang semuanya memiliki kesamaan tujuan yaitu pelanggan (konsumen), namun ada perbedaan sudut pandang mereka dalam memahami konsep penjualan. Sebenarnya definisi penjualan cukup luas. Beberapa ahli menyebutnya sebagai

ilmu dan beberapa yang lain menyebutnya sebagai seni. Ada pula yang memasukkan masalah etik dalam penjualan.

Menurut Swastha (2001:8) menjual merupakan ilmu dan seni dalam mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang/jasa yang ditawarkannya. Kemudian Effendi (1996:45) menyatakan penjualan merupakan satu orientasi manajemen yang mengasumsikan konsumen akan membeli atau tidak produk perusahaan tergantung apabila perusahaan berusaha mempengaruhi atau menarik perhatian konsumen kepada produk perusahaan. Ada definisi lain tentang penjualan yang dikemukakan oleh William G. Nickels seperti dikutip oleh Swastha (2001:10) yang menyebutnya dalam istilah penjualan tatap muka (*personal selling*) yakni interaksi antar individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penjualan adalah aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam upaya untuk memperoleh keuntungan dan juga meningkatkan perkembangan perusahaan. Dengan adanya penjualan dapat tercipta suatu proses pertukaran barang dan/atau jasa antara penjual dengan pembeli.

b) Tujuan Penjualan

Dalam melakukan penjualan, penjual dituntut untuk memiliki bakat seni serta keahlian untuk mempengaruhi orang lain. Bakat seperti inilah yang sering tidak dimiliki oleh setiap orang. Tidak mudah untuk mengarahkan kemauan calon pembeli dengan cara mengemukakan berbagai alasan serta pendapatnya.

Tujuan penjualan adalah untuk menciptakan permintaan akan produk tertentu dan mengusahakan untuk mencari pembeli sebanyak mungkin dengan jalan menawarkan kepada calon pembeli produk yang dihasilkan perusahaan (Swastha; 2001:88). Perusahaan harus mengusahakan agar produk dapat dijual dengan harga yang memuaskan, baik bagi pembeli maupun bagi penjual sendiri

sebab sasaran penjualan adalah meningkatkan volume penjualan perusahaan yang berimbas pada peningkatan laba perusahaan.

Pada umumnya para pengusaha mempunyai tujuan mendapatkan laba tertentu (mungkin maksimal), dan mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkannya untuk jangka waktu yang lama. Tujuan tersebut dapat terrealisasi apabila penjualan dapat dilaksanakan seperti yang direncanakan. Perusahaan mempunyai 3 tujuan umum dalam penjualan yaitu mencapai volume penjualan tertentu, mendapatkan laba tertentu dan menunjang pertumbuhan perusahaan (Swastha; 2001:80). Usaha-usaha untuk mencapai ketiga tujuan tersebut tidak sepenuhnya hanya dilakukan oleh departemen penjualan. Dalam hal ini perlu adanya kerjasama yang rapi antara semua bagian dalam perusahaan karena setiap individu dalam perusahaan dapat menjadi penjual.

Namun, tidak selamanya barang atau jasa yang terjual akan menghasilkan laba. Barang atau jasa yang terjual dapat menghasilkan laba dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

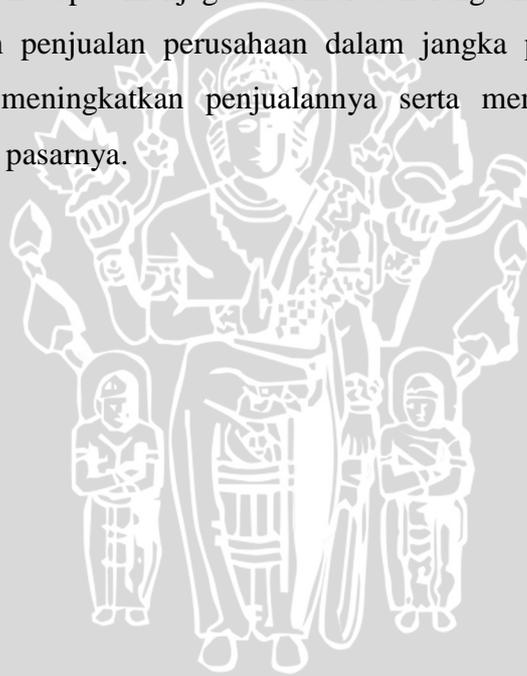
- (1) Modal yang diperlukan
- (2) Kemampuan merencanakan dan membuat produk
- (3) Kemampuan menentukan tingkat harga yang tepat
- (4) Kemampuan menggunakan cara-cara promosi yang tepat
- (5) Unsur penunjang lainnya (Swastha; 2001:80)

4. Hubungan Pengembangan Produk dengan Penjualan

Seperti apa yang telah diuraikan diatas bahwa pengembangan produk sangat berperan dalam strategi bauran produk dalam rangka meningkatkan laju siklus hidup produk dan sebagai usaha untuk menghadapi perubahan selera konsumen yang tidak konsisten. Konsumen umumnya selalu mencari sesuatu yang baru meskipun sesuatu/produk tersebut tidak terlalu baru. Bagi perusahaan sendiri, pengembangan produk mempunyai andil yang cukup besar terhadap pertumbuhan dan seringkali merupakan penyumbang terbesar laba perusahaan. Dengan demikian penting bagi perusahaan untuk selalu melakukan pengembangan produk yang terencana dan berkelanjutan melalui riset terhadap pasar. Pengembangan produk perlu mendapat perhatian yang cermat agar dapat terlaksana dengan dukungan sumber daya yang ada.

Inwood dan Hammond (1995:22) mengemukakan bahwa “sebuah perusahaan yang dapat mengembangkan dan mulai meluncurkan sebuah produk untuk memenuhi kebutuhan yang berubah atau muncul dapat lebih cepat meraih imbalan besar”. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan produk akan dapat meningkatkan penjualan dengan catatan bahwa pengembangan produk tersebut dilaksanakan secara terencana, berkesinambungan, dengan riset pemasaran, yang didukung dengan strategi bauran produk yang ada dengan sumber daya dan kemampuan serta kemauan yang mendukung.

Melalui pengembangan produk, diharapkan produk yang dihasilkan dari pengembangan tersebut dapat menggantikan posisi produk perusahaan yang telah lama dan dapat menjaga kontinuitas/kelangsungan hidup produk serta meningkatkan penjualan perusahaan dalam jangka panjang. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan penjualannya serta mempertahankan dan memperluas pangsa pasarnya.



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

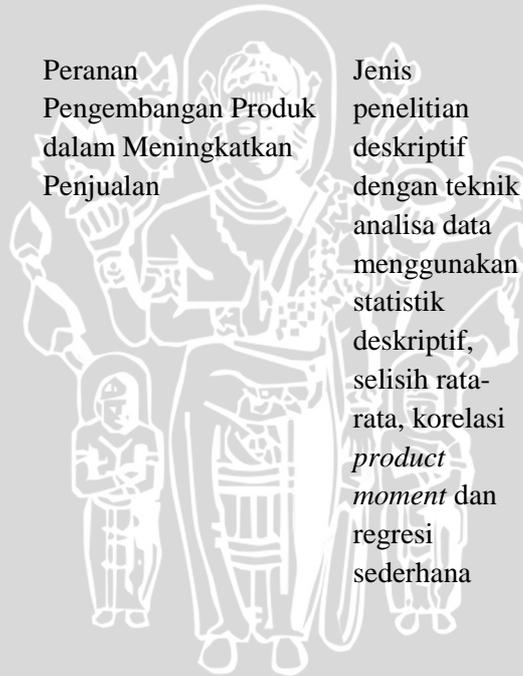
Tabel 1.
Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Delfani (2002)	Pentingnya Pengembangan Produk (<i>Product Development</i>) dalam Upaya Pencapaian Target Penjualan	Jenis penelitian eksplanatori. Teknik analisis data : statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan metode analisis korelasi dan regresi linier sederhana	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan produk yang dilaksanakan pada Perusahaan Roti “Lily Bakery” Lamongan adalah <i>Improvement Product</i> yaitu suatu perencanaan produk yang menekankan pada perubahan produk atau perubahan isi agar tujuan mempunyai sifat baru dan mempunyai prospek pasar



2 Nurhayati (2003)

Peranan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Penjualan



Jenis penelitian deskriptif dengan teknik analisa data menggunakan statistik deskriptif, selisih rata-rata, korelasi *product moment* dan regresi sederhana

yang lebih baik.

- Adanya hubungan antara pengembangan produk dengan upaya peningkatan penjualan yang sangat kuat dibuktikan dengan pengujian korelasi sederhana yaitu 0,948
- Pengembangan Produk yang dilaksanakan pada “PT. Mertex” Mojokro dinilai berhasil karena penjualan perusahaan meningkat.
- Adanya hubungan antara pengembangan produk dengan penjualan yang dibuktikan dengan pengujian koefisien korelasi sebesar 0,87 untuk produk kain dan 0,912 untuk produk benang.
- PT. Mertex

3 Anam (2005)

Pelaksanaan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus pada UD. Debayu Mandiri Brass, Pati)

Metode yang digunakan adalah penelitian studi kasus yang mengandalkan wawancara didukung dokumentasi

memiliki cirri khas yaitu kualitas bahannya.

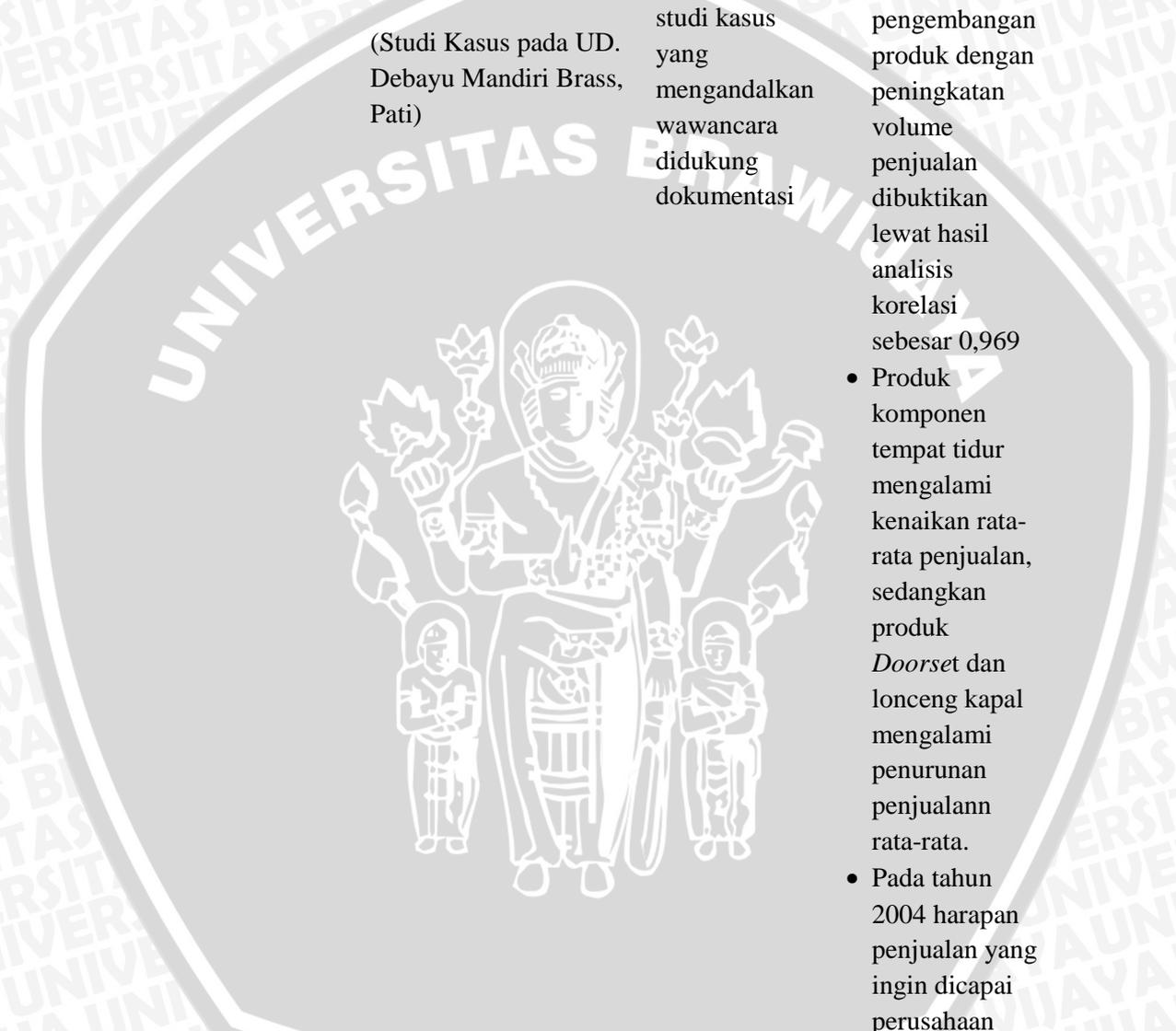
- Terdapat hubungan yang sangat kuat antara pengembangan produk dengan peningkatan volume penjualan dibuktikan lewat hasil analisis korelasi sebesar 0,969
- Produk komponen tempat tidur mengalami kenaikan rata-rata penjualan, sedangkan produk *Doorset* dan lonceng kapal mengalami penurunan penjualann rata-rata.
- Pada tahun 2004 harapan penjualan yang ingin dicapai perusahaan tidak terpenuhi.

4 Pramawanti (2005)

Peranan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan

Metode penelitian yang digunakan

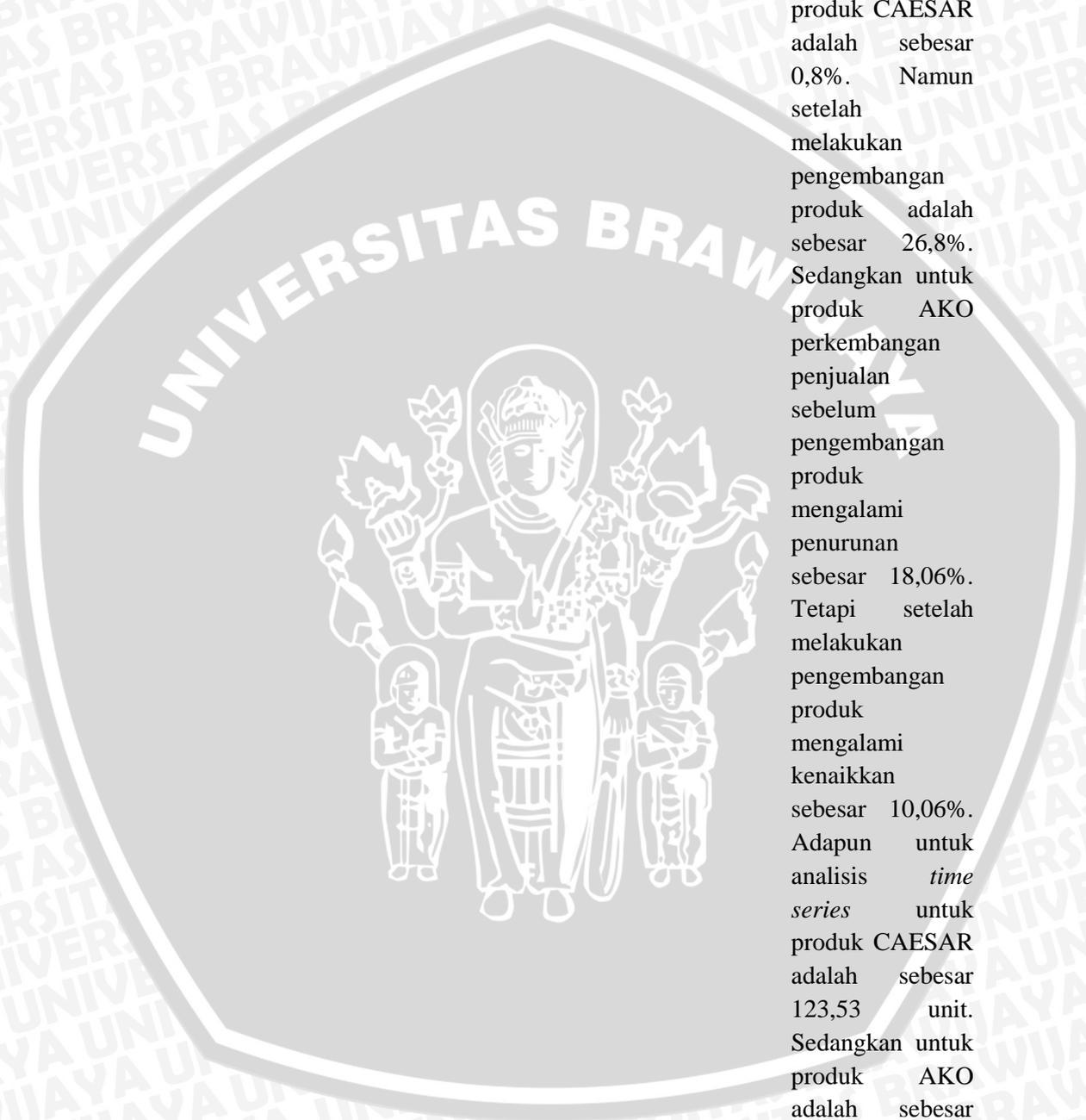
Berdasarkan analisis rata-rata ukur dapat diketahui bahwa



Penjualan

adalah deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus

rata-rata perkembangan penjualan sebelum pengembangan produk untuk produk CAESAR adalah sebesar 0,8%. Namun setelah melakukan pengembangan produk adalah sebesar 26,8%. Sedangkan untuk produk AKO perkembangan penjualan sebelum pengembangan produk mengalami penurunan sebesar 18,06%. Tetapi setelah melakukan pengembangan produk mengalami kenaikan sebesar 10,06%. Adapun untuk analisis *time series* untuk produk CAESAR adalah sebesar 123,53 unit. Sedangkan untuk produk AKO adalah sebesar 700,31 unit. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan pengembangan



5 Nanda P (2006)

Pengaruh Pengembangan Produk terhadap Peningkatan Volume Penjualan (Studi pada Perusahaan Pembuatan Tangki CV. Sinar Baru Perkasa, Mojokerto)

Metode Penelitian yang digunakan adalah deskriptif yang bersifat studi kasus

produk dengan penjualan PT. Pesona Remaja Malang telah berjalan dengan baik dan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap penjualan.

- Adanya hubungan yang sangat erat antara pengembangan produk dengan peningkatan volume penjualan ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,904
- Melalui perhitungan analisis regresi sederhana pada tangki menunjukkan setiap penambahan 1 jenis produk tangki baru, akan meningkatkan volume penjualan sebesar 8 unit

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Suatu masalah yang memiliki nilai ilmiah dalam penelitian agar dapat diketahui dengan pasti memerlukan adanya pendekatan dengan mempergunakan suatu metode tertentu. Metode yang dimaksud adalah uraian tentang cara bagaimana sesuatu dapat diperoleh, dianalisis, dan didapatkan suatu hasil dari analisa tersebut.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2007:1) adalah metode peneltitan yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang ilmiah imana peneliti adalah instrument kunci. Indriantoro dan Supomo (1999:88) yang mengatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh peneliti dari subyek berupa individu, organisasi, industri atau perspektif yang lain. Penelitian yang bersifat deskriptif menurut Nazir (2005:54) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Berdasarkan dari permasalahan yang dirumuskan maka penelitian ini digolongkan dalam jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu (Arikunto; 1997:131). Penelitian studi kasus juga dapat diartikan dengan penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Maxfield seperti dikutip oleh Nazir; 2005:57). Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian ini adalah karena dengan penelitian ini akan diketahui dan dijelaskan pelaksanaan pengembangan produk dan bagaimana kontribusinya terhadap penjualan.

B. Fokus Penelitian

Salah satu faktor penting dalam suatu penelitian adalah menentukan fokus penelitian. Perlunya fokus penelitian ini adalah untuk membatasi studi

dalam penelitian sehingga obyek yang akan diteliti tidak melebar dan terlalu luas. Fokus penelitian ini juga ditujukan agar penelitian ini bisa lebih terarah dan lebih terinci serta tidak menyimpang dari rumusan masalah yang telah ditetapkan di awal. Berdasarkan uraian di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini antara lain:

1. Pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
 - a. Latar belakang dilakukannya pengembangan produk
 - b. Hambatan dalam pengembangan produk
 - c. Tantangan dalam pengembangan produk
2. Kontribusi pengembangan produk terhadap hasil penjualan
 - a. Hasil penjualan sebelum pengembangan produk
 - b. Hasil penjualan setelah dilakukan pengembangan produk

C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yaitu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang produksi semen yang beralamat di Jalan Veteran Gresik, Jawa Timur. Alasan memilih PT. Semen Gresik sebagai tempat penelitian karena pada perusahaan tersebut terdapat upaya pengembangan produk semen. Upaya pengembangan produk yang dilakukan perusahaan dengan memproduksi berbagai jenis dan tipe semen dengan kegunaan yang berbeda-beda yang didasarkan pada jenis bangunan, serta kondisi alam di sekitarnya mengikuti perkembangan kebutuhan konsumen saat ini.

D. Sumber Data

Dalam penelitian ini akan dipergunakan 2 sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa hasil wawancara atau *interview* dengan pihak perusahaan, meliputi:

- a) Divisi Pengembangan Pemasaran, diharapkan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan berkenaan dengan aktifitas pemasaran yang dilakukan perusahaan

- b) Divisi Penjualan, diharapkan dapat member informasi yang berkaitan dengan volume penjualan perusahaan.
- c) Divisi Penelitian dan Pengembangan, diharapkan dapat memberikan informasi mengenai aktifitas pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan.

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti dari dokumen-dokumen atau catatan-catatan perusahaan untuk mendukung Data Primer. Data Sekunder dapat berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, data target penjualan, realisasi penjualan, harga jual produk, tingkat pendidikan karyawan, dan sebagainya.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan salah satu tahap penting dalam penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak yang berkompeten dan berhubungan dengan obyek penelitian, khususnya dengan Bagian Pemasaran, Bagian Penjualan, dan Bagian Penelitian dan Pengembangan.

2. Dokumentasi

Metode ini dilakukan melalui pencarian terhadap data yang berupa data pengembangan produk perusahaan dan laporan penjualan dalam kurun waktu tahun 1997-2008.

F. Instrumen Penelitian

Alat yang digunakan untuk dapat melakukan metode pengumpulan data antara lain:

1. Pedoman Wawancara

Daftar pertanyaan yang merupakan petunjuk agar wawancara lebih terstruktur sehingga hasil wawancara lebih efektif. Pedoman ini digunakan sebagai panduan untuk bertanya langsung pada pihak manajemen khususnya bidang pemasaran untuk mendapat informasi yang dibutuhkan.

2. Pedoman Dokumentasi

Berupa catatan mengenai data-data baik dalam bentuk *softcopy* maupun *hardcopy* yang diperlukan dalam penelitian.

G. Analisis Data

1. Analisis Rata-rata Ukur Sederhana

Rata-rata ukur digunakan untuk mengukur tingkat perubahan atau pengrata-rataan rasio dengan tujuan untuk mengurangi bias yang disebabkan komponen X_1 yang ekstrim (Dajan; 2000:151). Sedangkan persamaan untuk mencari rata-rata ukur tersebut adalah sebagai berikut:

$$Gm = \left[n^{-1} \sqrt{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

Dimana :

Gm = rata-rata pertumbuhan

Xn = nilai pada periode ke-n

Xo = nilai pada periode dasar

2. Analisis *Time Series*

Analisis *time series* merupakan metode analisis yang ditujuakn untuk melakukan suatu estimasi ataupun peramalan pada masa mendatang. Dasar perhitungannya dengan metode *least square*. Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$y' = a + bx$$

Dimana :

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan:

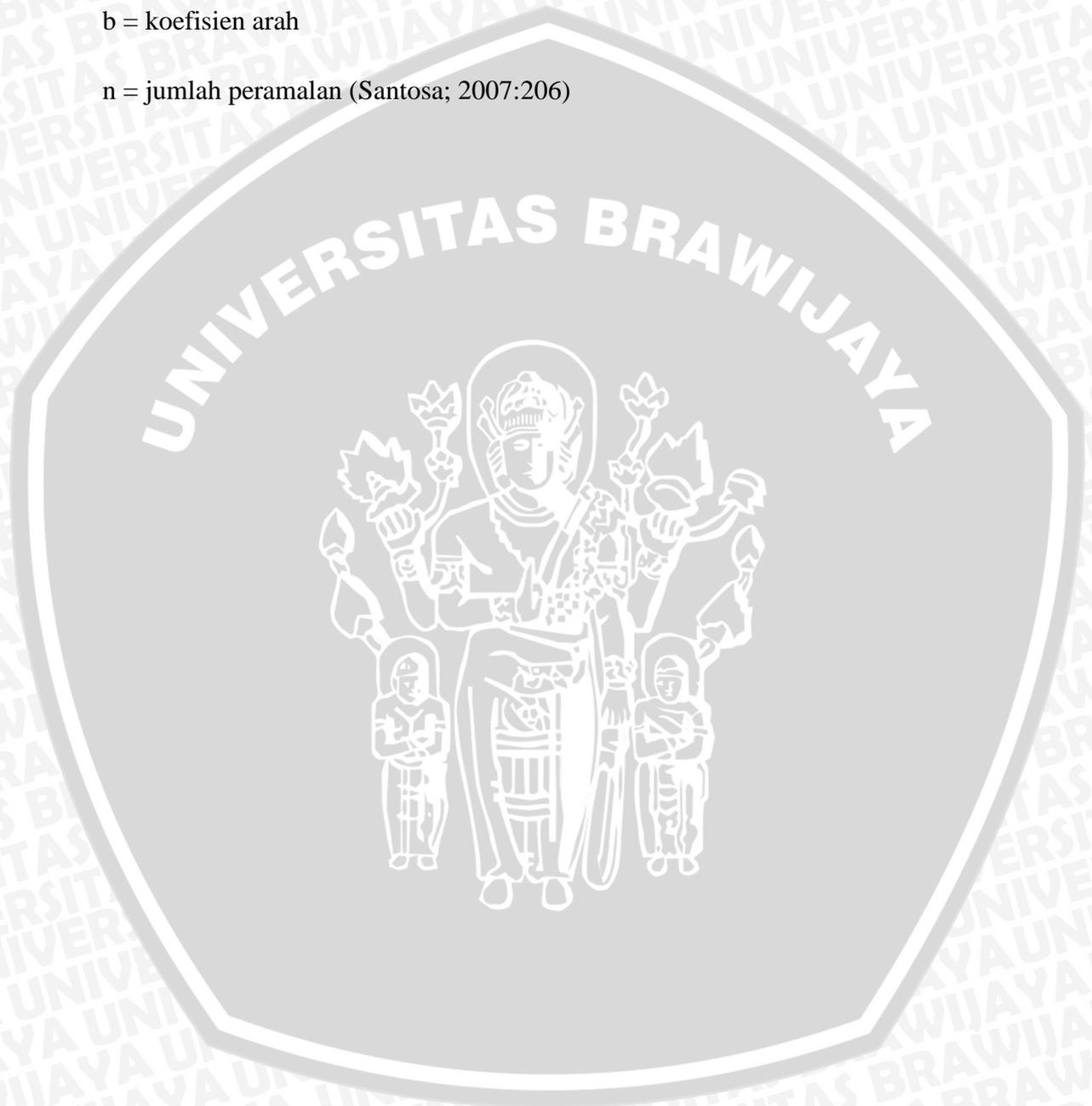
X = Tahun

Y' = Volume Penjualan

a = bilangan konstanta, merupakan nilai Y kalau $X = 0$

b = koefisien arah

n = jumlah peramalan (Santosa; 2007:206)



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Profil dan Sejarah Singkat

Sebagai perusahaan publik, Semen Gresik bertanggung jawab untuk memenuhi harapan masyarakat pemegang saham. Dikelola secara profesional dan transparan, Semen Gresik pantas dibandingkan dengan perusahaan unggul lainnya. Dengan sumber daya manusia yang dilandasi filosofi dan dorongan untuk berprestasi, bersaing, dan bertanggung jawab.

Pendirian perusahaan ini bermula dari ditemukannya deposit batu kapur dalam jumlah yang cukup besar pada tahun 1935 dan tahun 1938 dari survei yang dilakukan di daerah Gresik. Pada tahun 1950, atas prakarsa dan dorongan dari Wakil Presiden RI yang pertama Dr. Mohammad Hatta, gagasan pendirian pabrik semen tersebut mendapat perhatian dari pemerintah. Realisasi pembangunan pabrik semen di Gresik tersebut kemudian diserahkan kepada Bank Industri Negara (BIN)

PT. Semen Gresik (Persero), Tbk didirikan dengan nama NV Pabrik Semen Gresik pada tanggal 25 Maret 1953 dengan Akta Notaris Raden Mr. Soewandi No.41 diresmikan oleh Presiden RI pertama pada tanggal 7 Agustus 1957 dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun. Pada tanggal 17 April 1961, NV Pabrik Semen Gresik dijadikan Perusahaan Negara berdasarkan Peraturan Pemerintah No.132 tahun 1961, kemudian berubah menjadi PT. Semen Gresik (Persero) berdasarkan Akta Notaris J.N.Siregar, S.H No.81 tanggal 24 Oktober 1969.

Berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat No. 30 tanggal 19 April 1984 yang diubah dengan Akta Pembetulan No. 30 tanggal 15 Agustus 1984 dan diubah dihadapan notaris Hadi Moentoro, S.H, nama PT. Semen Gresik diubah menjadi perusahaan perseroan PT. Semen Gresik (Persero)

yang berkedudukan di Gresik. Perusahaan mendapat persetujuan melalui Keputusan Menteri Keuangan No. 859/KMK/.01/1987 tanggal 23 Desember 1987, juncto Keputusan Menteri Keuangan No. 1548/KMK.013/1990 tanggal 4 Desember untuk menawarkan saham kepada masyarakat. BAPEPAM menyetujui pencatatan saham sebanyak 70.000.000 saham di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tanggal 4 Juli 1991, sehingga PT. Semen Gresik (Persero) menjadi BUMN yang *go public*

Pembangunan Pabrik Semen Gresik Unit III Tuban yang berkapasitas produksi 2.344.000 ton semen per tahun berhasil diselesaikan pada bulan Juli 1994 dan diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 26 September 1994. Pabrik Tuban III ini mulai berproduksi secara komersial pada bulan Oktober 1994. Pada tanggal 30 Mei 1995 Bursa Efek Jakarta telah menyetujui pencatatan tambahan 78.288.000 saham PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Pada tanggal 20 Juli 1995, BAPEPAM menyetujui Penawaran Umum Terbatas I sejumlah 444.864.000 saham biasa dengan dasar tiga saham baru untuk setiap saham yang beredar.

Anggaran Dasar Perseroan telah mengalami beberapa kali perubahan dan yang terakhir berdasarkan Akta Nomor 92, tanggal 27 Juni 2008 yang dibuat oleh Indah Fatmawati, SH sebagai pengganti dari Notaris Ny. Poerbaningsih Adi Warsito, SH terkait dengan penyesuaian Anggaran Dasar Perseroan terhadap Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan surat No. AHU-38022. AH. 01. 02 tanggal 3 Juli 2008.

2. Visi Perusahaan

Menjadi Perusahaan persemenan bertaraf Internasional yang terkemuka dan mampu meningkatkan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

3. Misi Perusahaan

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki visi perusahaan yaitu :

- a) Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi yang ramah lingkungan.
- b) Mewujudkan manajemen perusahaan yang berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis, semangat kebersamaan, dan bertindak proaktif, efisien, serta inovatif dalam berkarya.
- c) Memiliki keunggulan bersaing dalam pasar semen domestik dan internasional.
- d) Memberdayakan dan mensinergikan unit-unit usaha strategik untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan
- e) Memiliki komitmen peningkatan terhadap kesejahteraan pemangku kepentingan (*stakeholders*) terutama pemegang saham, karyawan, dan masyarakat sekitar.

4. Filosofi Perusahaan

Filosofi perusahaan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk adalah sebagai berikut :

- a) Berwawasan internasional.
- b) Menjunjung tinggi etika bisnis dan semangat kebersamaan.
- c) Proaktif dalam bertindak.
- d) Efisien dan inovatif dalam berkarya.
- e) Komitmen terhadap upaya penciptaan nilai tambah

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan hubungan struktural antara orang-orang yang berkaitan satu sama lain di dalam melaksanakan fungsi dan tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan terhadap suatu posisi atau jabatan tertentu, sehingga dengan struktur organisasi ini dapat diketahui apa yang harus dilakukan dan tanggung jawab apa yang harus dipikul oleh setiap bagian dalam rangka usaha untuk mencapai suatu tujuan. PT. Semen Gresik (Persero), Tbk menerapkan garis lini yang menggambarkan adanya perintah mengalir secara garis lurus dari atas ke bawah dalam struktur organisasinya.

Struktur organisasi PT Semen Gresik (Persero),Tbk. berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 029/Kpts/Dir/2007 tanggal 25 Juni 2007 dapat dilihat pada gambar 1. Manajemen tertinggi dilaksanakan oleh Direksi di

bawah pengawasan dewan komisaris, direksi mempunyai tanggung jawab di dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Direksi terdiri dari sekurang-kurangnya 3 orang. Anggota direksi diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk jangka waktu 7 tahun. Akan tetapi, karena pada tanggal 27 Juni 2008 telah diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) SG yang mengesahkan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan undang-undang (UU) no. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, sebagai pengganti UU No 1 tahun 1995 dan mengubah susunan Komisaris perusahaan sehingga periode yang masih tersisa dua tahun harus digantikan mulai dengan periode awal. Masing-masing anggota Direksi menjadi pengarah, pembina, pengawas dan bertanggung jawab atas bidang-bidang tertentu. Secara umum struktur organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk. dibagi menjadi 4 direktur yaitu:

- a) Direktur Produksi
- b) Direktur Litbang & Operasional
- c) Direktur Pemasaran
- d) Direktur Keuangan.

Berikut ini merupakan jajaran nama-nama pimpinan Perusahaan periode 2008 - 2015:

a) Dewan komisaris PT. Semen Gresik (Persero) Tbk :

- Komisaris Utama : Deddy Aditya Sumanegara
- Wakil Komisaris Utama : Darjoto Setyawan
- Komisaris : Setia Purwaka, Sip.,MM.
- Komisaris Independent : Achmad Jazidie
Arif Arryman
Marwoto H Soesastro

b) Dewan Direksi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk :

- Drektur Utama : Ir. Dwi Soetjipto
- Wakil Direktur Utama : Rudiantara
- Direktur Keuangan : Cholil Hasan
- Direktur Pemasaran : Irwan Suarly
- Direktur Litbang dan operasional : Suharto

- Direktur Produksi

: Chabib Bahari

Tiap Direktur membawahi divisi-divisi yang dipimpin oleh seorang kepala divisi. Divisi merupakan bagian kerja dari suatu direktorat, keputusan yang diambil oleh kepala divisi adalah keputusan yang berkaitan dengan proses bisnis perusahaan. Kepala divisi membawahi kepala bagian yang merupakan bagian-bagian yang lebih terinci lagi tugas kerjanya. Keputusan yang dibuat merupakan keputusan yang bersifat teknis dan siap dijalankan. Selanjutnya kepala seksi yang bertanggung jawab kepada kepala bagian. Tugas kepala seksi lebih spesifik lagi yaitu menjalankan perintah teknis harian. Tiap unit kerja yang melakukan fungsi kerja teknis tertentu dipimpin oleh seorang kepala seksi. Jabatan di bawah kepala seksi adalah kepala regu yaitu yang membawahi beberapa pelaksana. Jabatan yang berada di posisi bawah adalah pelaksana yaitu pegawai yang melaksanakan kerja harian atas petunjuk kepala seksi.

Jabatan di bawah kepala seksi adalah kepala regu yaitu yang membawahi beberapa pelaksana. Jabatan yang berada di posisi bawah adalah pelaksana yaitu pegawai yang melaksanakan kerja harian atas petunjuk kepala seksi. Untuk lebih jelasnya, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing direktur, departemen, dan divisi dari organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk adalah sebagai berikut:

a) Direktur Utama

Mempunyai tugas :

- 1) Bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan dan atas semua kewajiban finansial atau atas transaksi-transaksi yang mempunyai hubungan dengan kegiatan perusahaan ke dalam ataupun ke luar.
- 2) Membuat rencana dan menentukan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya.
- 3) Mengawasi jalannya operasi perusahaan serta mengambil kebijakan preventif maupun kuratif terhadap penyimpangan yang terjadi atau yang mungkin terjadi.

4) Mengangkat dan memberhentikan karyawan yang bekerja di perusahaan.

b) Direktur Produksi

Direktur Produksi bertanggung jawab atas kelancaran proses produksi yang dilakukan perseroan, sehingga direktur ini mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasi, mengarahkan dan mengawasi atas pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab kepala departemen pabrik. Direktur ini membawahi :

1) Departemen Pabrik Tuban

Mempunyai tugas melaksanakan proses produksi dengan daerah operasi di Tuban, baik Tuban I, II, ataupun III serta mengelola departemen penunjang proses produksi.

2) Departemen Pabrik Gresik

Mempunyai tugas mengawasi, merencanakan, dan mengkoordinir proses produksi yang dilaksanakan pada Pabrik Gresik.

c) Direktur Penelitian dan Pengembangan

Direktur ini mempunyai tugas mengawasi, memimpin, mengkoordinir dan mengarahkan atas pelaporan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab departemen rancang bangun, teknik, serta litbang dan jaminan mutu. Direktur ini membawahi :

1) Departemen Rancang Bangun

Mempunyai tugas membangun sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh perseroan terutama untuk kontruksi ekspansi pada pabrik baru.

2) Departemen Teknik

a) Mengkoordinasi kegiatan unit teknik dalam usaha untuk merawat dan melayani mesin untuk kepentingan produksi.

b) Mengkoordinasi kegiatan teknik dalam usaha memperbaiki mesin-mesin produksi.

c) Bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan kerja perbengkelan

3) Departemen Litbang dan Jaminan Mutu

Mempunyai tugas :

- a) Mengkoordinasi kegiatan untuk menentukan serta menemukan daerah pertambangan bahan baku semen.
 - b) Melakukan penelitian terhadap produk yang telah dihasilkan.
 - c) Mengkoordinasi kegiatan penelitian untuk menciptakan produk baru serta memperbaiki kualitas produk yang ada.
- d) Direktur Pemasaran

Direktur ini mempunyai tugas memimpin, mengarahkan dan mengawasi atas pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab divisi penjualan, divisi distribusi dan transportasi serta divisi pengembangan pemasaran. Direktur ini membawahi.

1) Divisi Penjualan

Mempunyai tugas :

- a) Merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan administrasi penjualan distributor dan pemfakturan.
 - b) Memproses order distributor, jaminan distributor dan pemfakturan.
 - c) Memproses administrasi perubahan harga.
 - d) Menyiapkan data untuk rekonsiliasi piutang distributor.
- 2) Divisi distribusi dan transportasi

Mempunyai tugas :

- a) Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan distribusi terak dan semen.
 - b) Mengawasi transportasi pengiriman terak dan semen.
 - c) Mengkoordinasi biaya, pendapatan dan investasi.
- 3) Divisi Pengembangan Pemasaran

Mempunyai tugas :

- a) Melaksanakan kebijakan pokok yang diberikan oleh pemimpin perusahaan dalam menjalankan semua aktifitas pemasaran.
- b) Memimpin kegiatan-kegiatan pemasaran dalam usaha merealisasikan rencana penjualan yang telah ditetapkan.

c) Mencari daerah pemasaran yang baru dan membantu usaha pengembangan daerah usaha yang baru.

e) Direktur Keuangan

Direktur ini mempunyai tugas memimpin, mengarahkan dan mengawasi atas pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab divisi keuangan, akuntansi, sistem informasi, divisi umum. Direktur ini membawahi:

1) Divisi Keuangan

Mempunyai tugas:

- a) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan pengelolaan likuiditas, penerimaan & pembayaran, dan pajak & asuransi
- b) Mengkoordinasikan, mengelola, dan mengawasi kegiatan hutang piutang dan penagihan
- c) Mengkoordinasikan, mengelola, dan mengawasi asset perusahaan baik pabrik maupun non pabrik.

2) Divisi Akuntansi

Mempunyai tugas:

- a) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi akuntansi perusahaan yakni berupa akuntansi umum, akuntansi biaya dan verifikasi serta akuntansi keuangan Tuban.
- b) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan akuntansi manajerial
- c) Melakukan evaluasi kinerja keuangan perusahaan

3) Divisi Sistem Informasi

Mempunyai tugas:

- a) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi pelayanan sistem informasi, jaringan sistem informasi, pengelolaan server, dan sistem informasi Tuban.
- b) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan pengembangan dan pemeliharaan aplikasi.

4) Divisi Umum

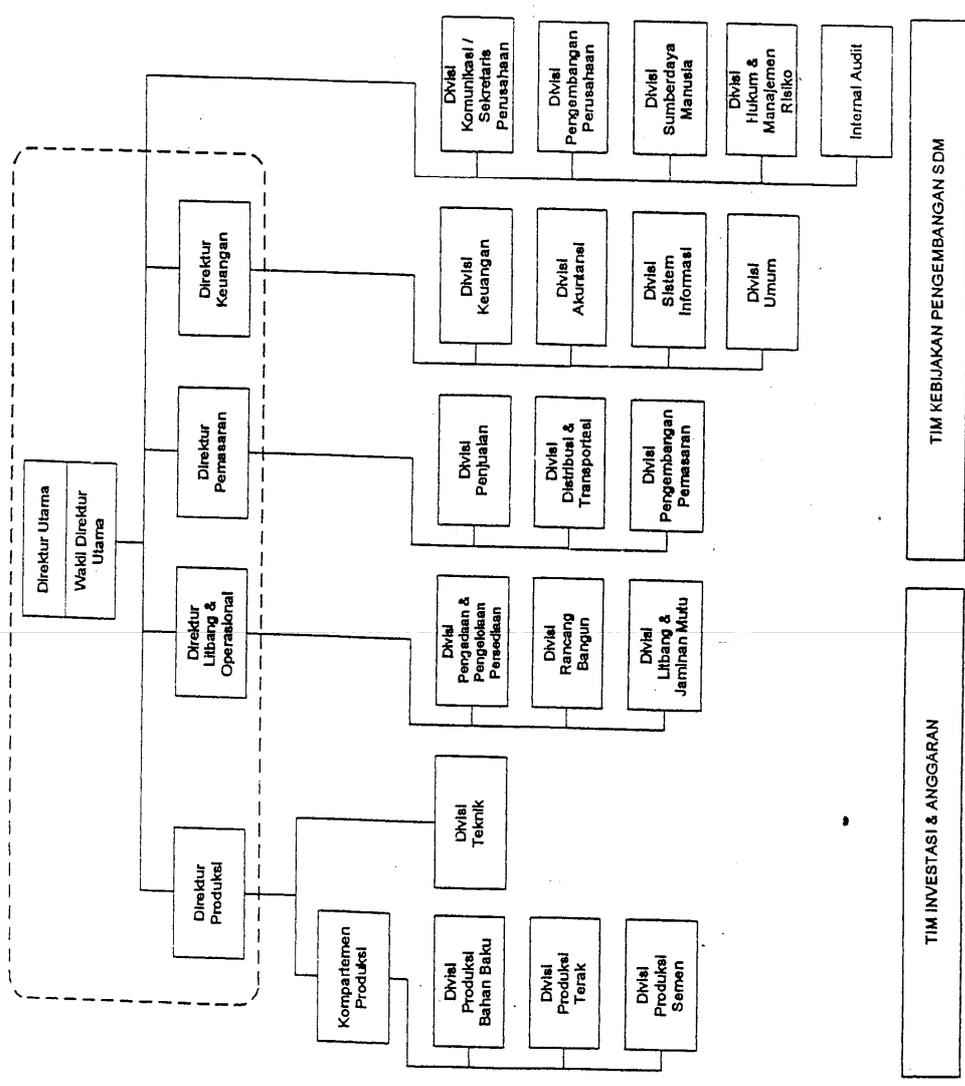
Mempunyai tugas:

- a) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan kesekretariatan dan protokoler perusahaan.
- b) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan rumah tangga dan pelayanan umum perusahaan
- c) Mengkoordinasikan, mengelola dan mengawasi kegiatan keamanan perusahaan.



**Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
Tingkat Divisi**

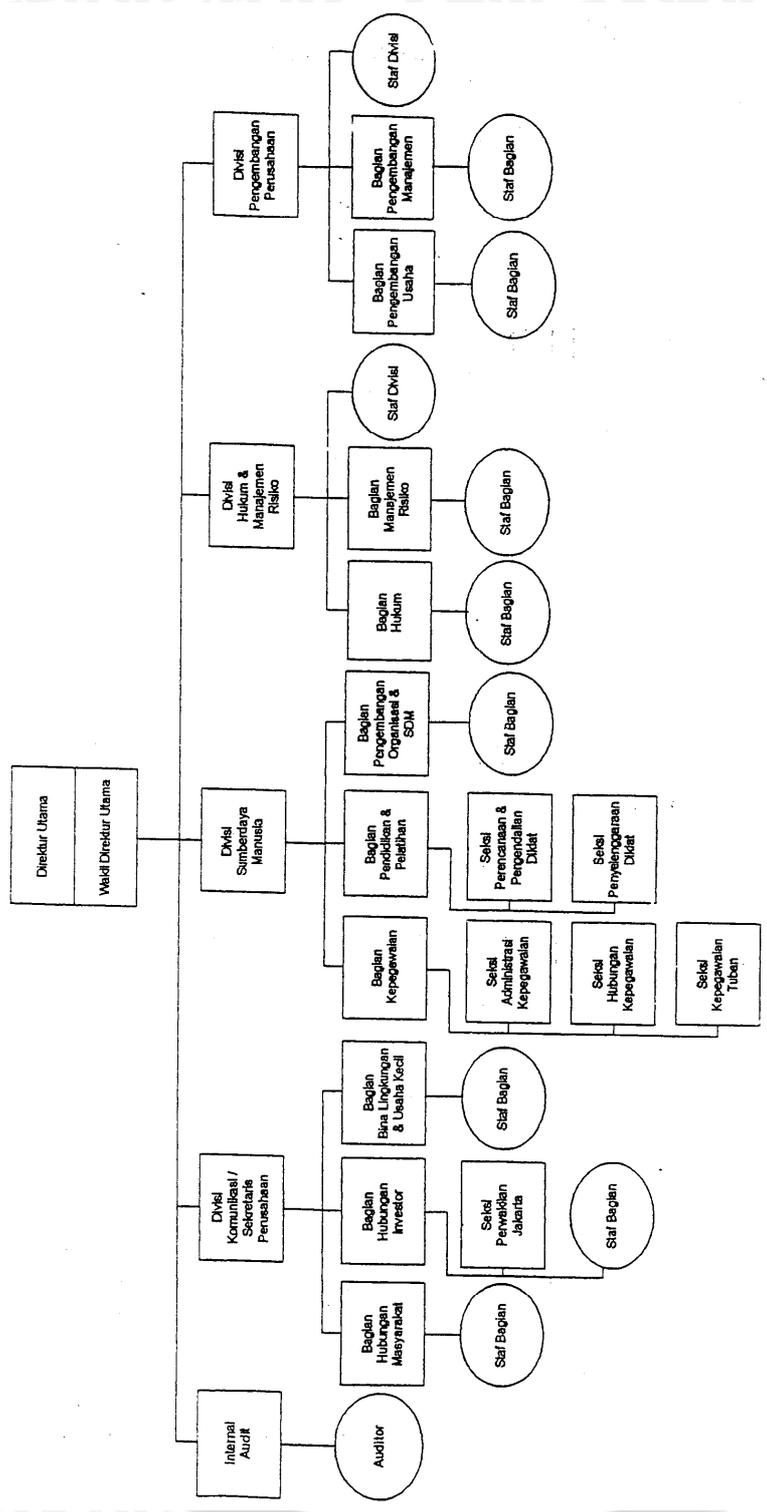
Lampiran Surat Keputusan Direksi
PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
Nomor : 02/9/Kps/DK/2007
Tanggal : 25 Juni 2007
Halaman : 1 dari 6



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Lampiran Surat Keputusan Direksi
 PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk
 Nomor : 029/Kes/DK/2007
 Tanggal : 25 Juni 2007
 Halaman : 2 dari 6

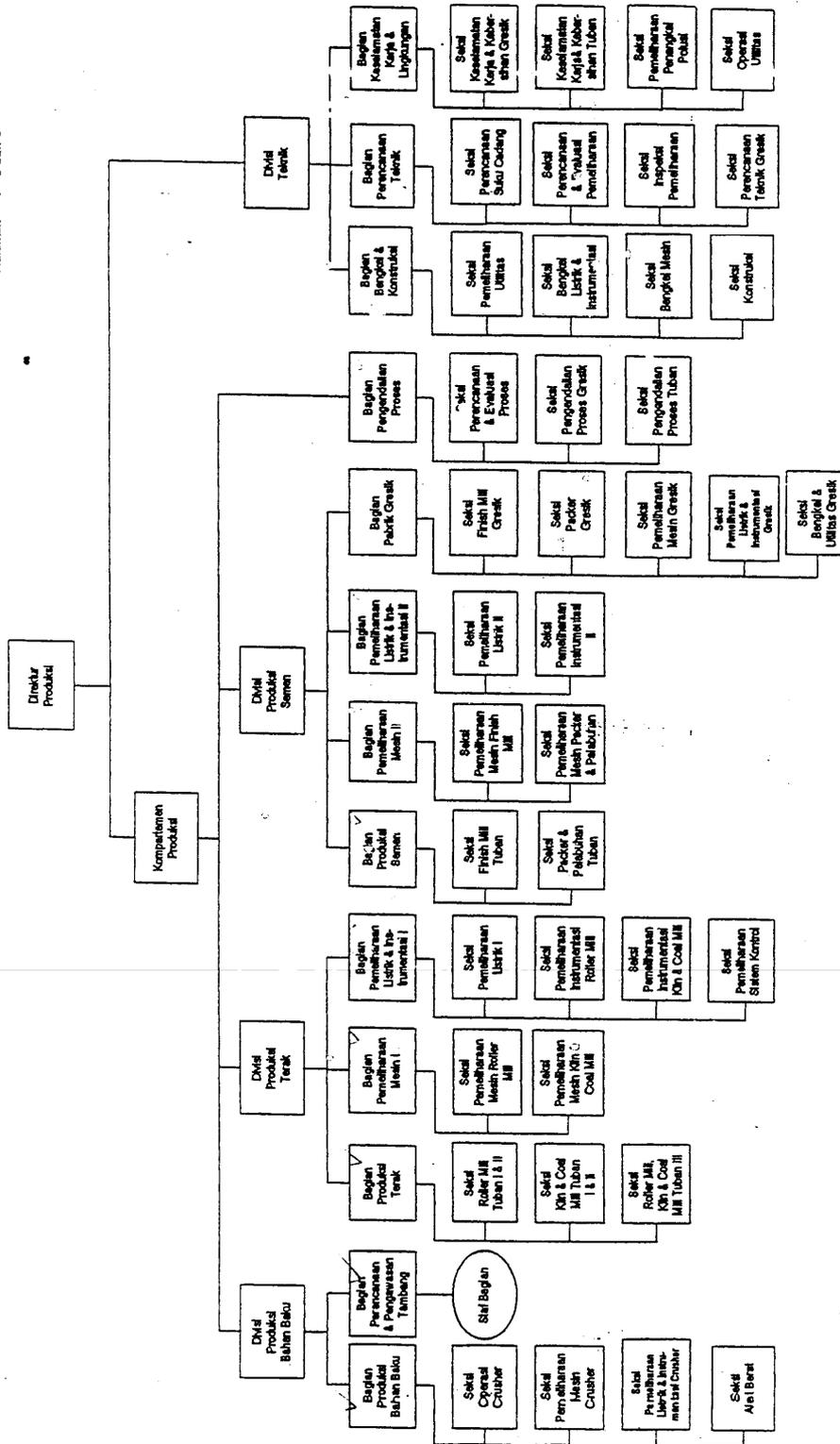
Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
 Direktorat Utama



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero)
 Tbk, 2009

Lampiran Surat Keputusan Direksi
 PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
 Nomor : 029/KP/01/2007
 Tanggal : 25 Juni 2007
 Halaman : 3 dari 6

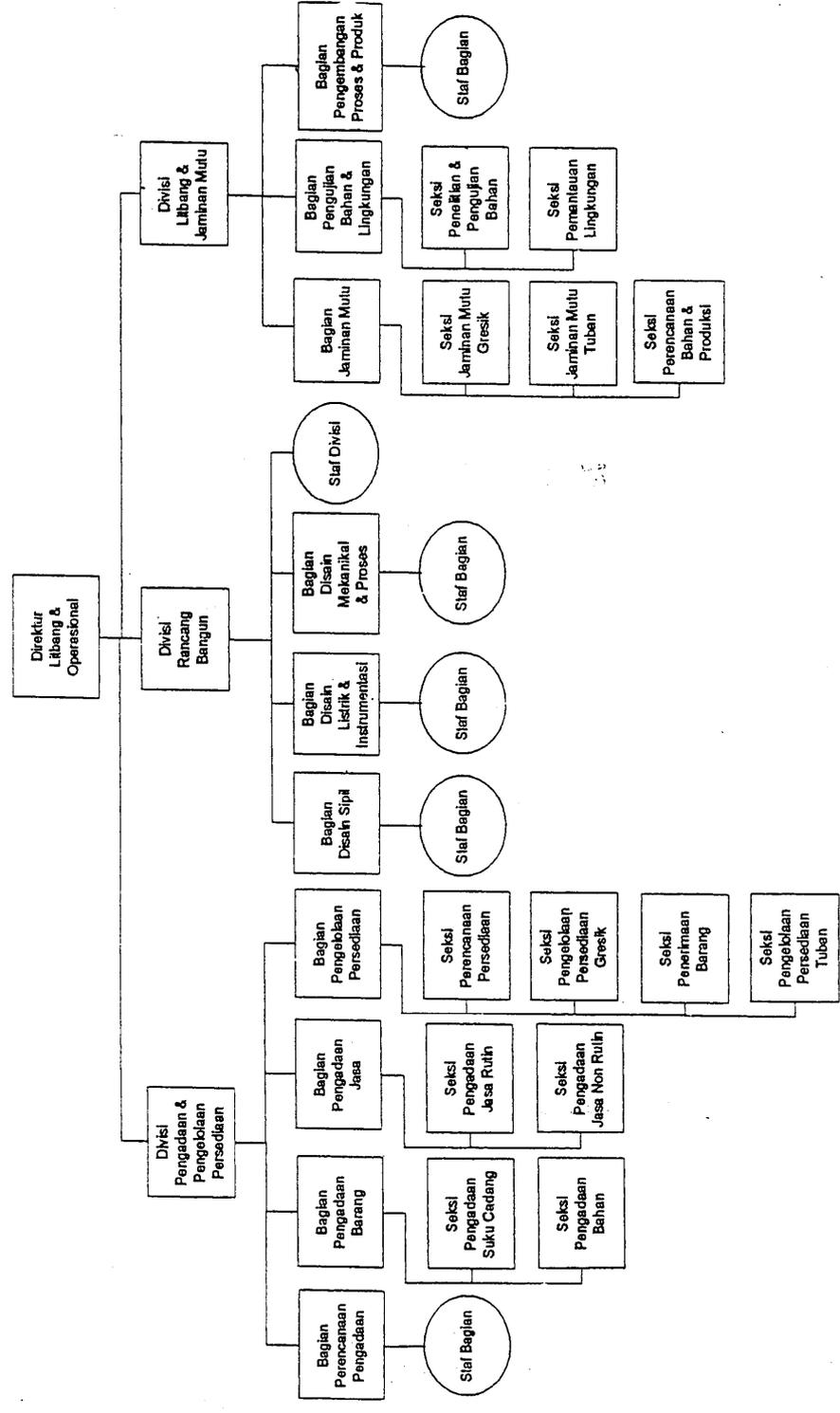
**Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
 Direktorat Produksi**



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Lampiran Surat Keputusan Direksi
PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
Nomor : 029/Kps/Dit/2007
Tanggal : 25 Juni 2007
Halaman : 4 dari 6

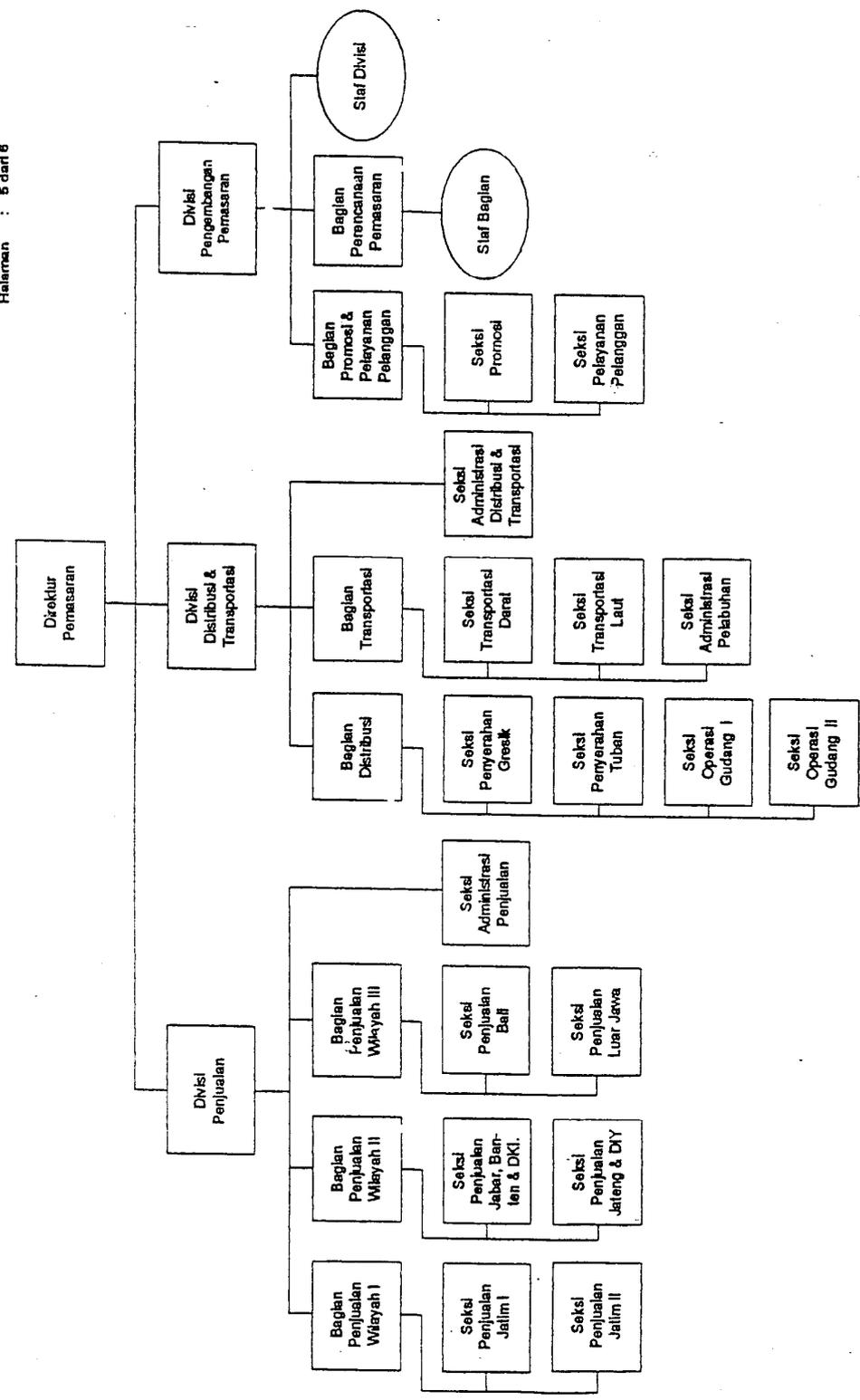
**Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
Direktorat Litbang & Operasional**



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Lampiran Surat Keputusan Direksi
 PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
 Nomor : 029/Kpts/Dkr/2007
 Tanggal : 25 Juni 2007
 Halaman : 6 dari 6

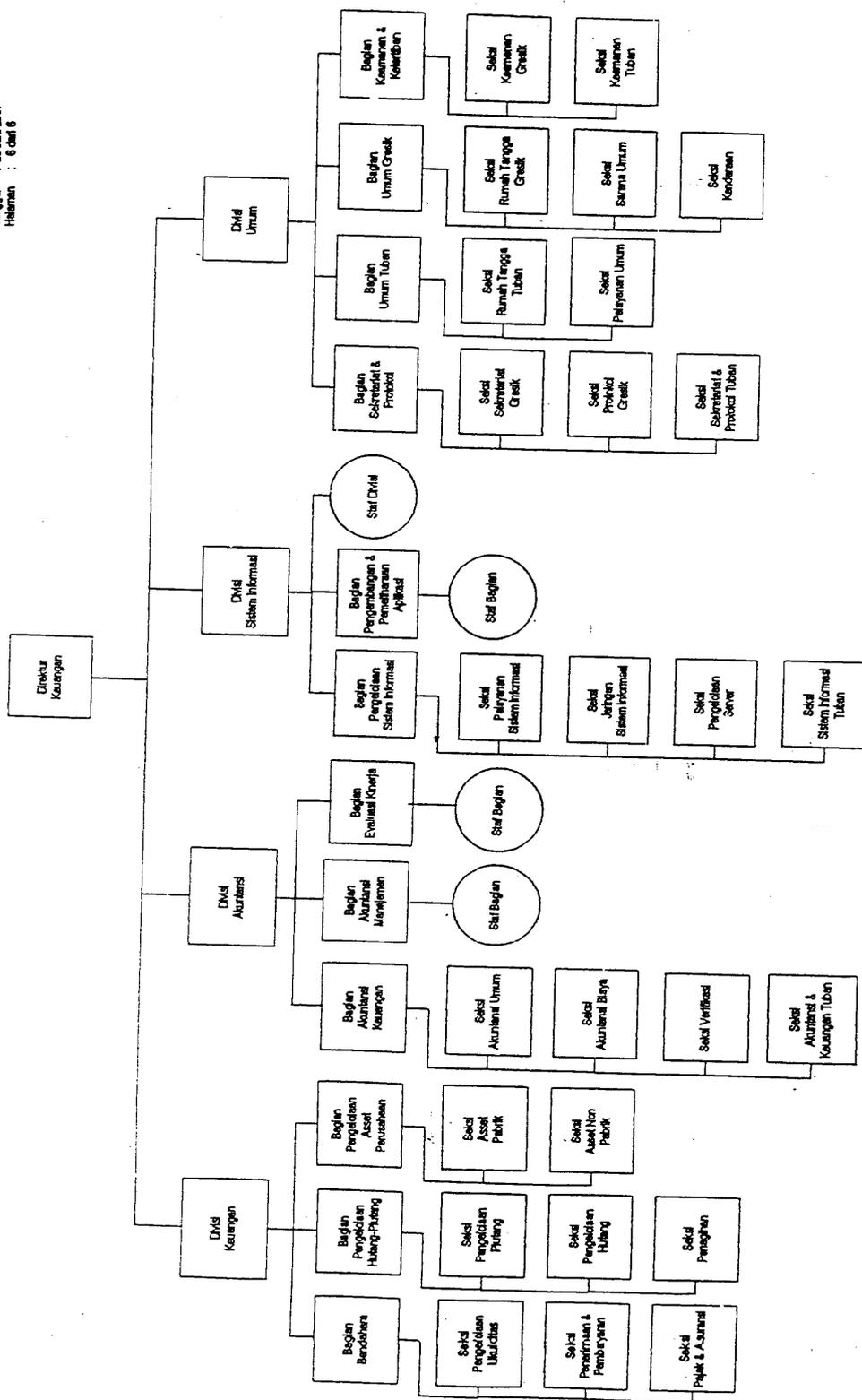
**Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
 Direktorat Pemasaran**



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Struktur Organisasi PT Semen Gresik (Persero) Tbk
Direktorat Keuangan

Lampiran Surat Keputusan Direksi
PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk
Nomor : 029/Ks/DK/2007
Tanggal : 25 Juni 2007
Halaman : 6 dari 6



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

6. Sumber Daya Manusia

Persaingan usaha yang semakin ketat serta berkembangnya ekonomi global, mendorong PT. Semen Gresik (Persero) Tbk untuk menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama dan mitra strategis dalam mencapai visi dan misi perseroan. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia menjadi tuntutan yang mutlak dipenuhi.

Perseroan secara berkelanjutan berusaha memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan meningkatkan sumber daya manusia yang sehat dan produktif, mengidentifikasi kebutuhan kompetensi, melakukan penilaian terhadap sumber daya manusia dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sesuai tuntutan kompetensi. Perseroan juga berusaha menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan menerapkan sistem manajemen yang terintegrasi, internalisasi budaya perusahaan serta mengembangkan sistem informasi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan sistem informasi manajemen perseroan. Selain itu perseroan juga memberikan kesempatan yang luas bagi sumber daya manusia untuk memperoleh pendidikan akademis pada jenjang yang lebih tinggi baik di dalam maupun di luar negeri.

Dalam bidang kesejahteraan, perseroan secara terus-menerus mengupayakan adanya peningkatan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya, diantaranya dalam bentuk penyesuaian tingkat penghasilan secara berkala, memberikan tunjangan-tunjangan lain, memfasilitasi kegiatan keagamaan/sosial, olahraga dan kesenian serta memberikan pelayanan kesehatan secara komprehensif bagi karyawan dan keluarganya. Perseroan juga secara konsisten mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi lingkungan kerja dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif di lingkungan perseroan. Dalam upaya pengembangan sumber daya manusia sebagai aset utama dan mitra strategis dalam menjalankan usaha, Perseroan senantiasa berupaya membangun hubungan industrial yang harmonis dengan para karyawan, seperti tertuang dalam bentuk surat Perjanjian Kerja Bersama antara Perseroan dengan serikat pekerja di lingkungan Perusahaan.

Setelah melalui *assessment* pada bulan Januari 2005, Perseroan menerima sertifikat dengan predikat bendera emas atas penerapan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3). Sistem tersebut diterapkan Perseroan untuk menciptakan kesadaran karyawan tentang kesehatan dan keselamatan kerja di lingkungan kerja. Hal tersebut memberikan kontribusi terhadap iklim kenyamanan dan keamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki ribuan karyawan dengan berbagai tingkat jabatan. Berikut ini tabel 2 mengenai data jumlah karyawan PT. Semen Gresik

Tabel 2
Data Jumlah Karyawan PT. Semen Gresik (Persero),Tbk
Berdasarkan Tingkat Jabatan Februari 2009
(Orang)

TINGKAT JABATAN	TOTAL
Kepala Kompartemen	5
Kepala Divisi	19
Kepala Bagian	52
Kepala Seksi	101
Kepala Regu	848
Pelaksana	922
JUMLAH	1947

Sumber: PT Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Adapaun hari kerja efektif di PT Semen Gresik (Persero) Tbk adalah lima hari kerja dalam satu minggu dan setiap harinya bekerja selama 8 jam sehari kecuali hari jumat selama 7 jam. Jam kerja di PT Semen Gresik (Persero) Tbk diperlihatkan dalam tabel berikut :

Tabel 3

JAM KERJA DI PT. Semen Gresik (Persero),Tbk.

Hari	Jam Kerja (WIB)	Istirahat (WIB)
Senin	07.30-16.30	12.00-13.00
Selasa	07.30-16.30	12.00-13.00
Rabu	07.30-16.30	12.00-13.00
Kamis	07.30-16.30	12.00-13.00
Jumat	07.30-16.30	11.00-13.00

Sumber: PT Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

B. Operasional Perusahaan

1. Jenis Produk Semen

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam industri semen. Produk yang dihasilkan adalah semen *Ordinary Portland Cement (OPC)*, *Portland Pozzolan Cement (PPC)*, dan *Special Blended Cement (SBC)*. Berikut ini penjelasan mengenai jenis semen yang diproduksi serta penggunaannya:

1) Semen *Portland* Tipe I (OPC)

Merupakan semen hidrolis yang digunakan secara luas untuk konstruksi umum, seperti konstruksi bangunan yang tidak memerlukan persyaratan khusus, antara lain bangunan perumahan, gedung-gedung bertingkat, jembatan, landasan pacu dan jalan raya.

2) *Special Blended Cement (SBC)*

Semen ini awalnya diciptakan untuk pembangunan mega proyek jembatan Surabaya-Madura (Suramadu) dan cocok digunakan untuk bangunan di lingkungan air laut.

3) *Portland Pozzolan Cement (PPC)*

Semen ini merupakan semen hidrolis yang dibuat dengan menggiling terak semen *portland*, gypsum, dan bahan *pozzolan*. Semen ini digunakan untuk bangunan umum dan bangunan yang memerlukan ketahanan sulfat dan panas hidrasi sedang. Misalnya jembatan, jalan raya, perumahan, dermaga, beton massa, dan pondasi pelat penuh.

2. Bahan Baku Semen

a. Bahan Baku Utama

Proses pembuatan semen pada dasarnya melalui lima tahapan, yaitu: penyediaan bahan mentah, penggilingan dan pengeringan bahan mentah, pembakaran, penggilingan akhir, dan pengemasan/pengantongan. Bahan baku utama pembuatan semen adalah:

- Batu kapur : 80 %
- Tanah liat : 15 %
- Pasir silikat : 4 %
- Pasir besi : 1 %
- Gypsum : 4 %
- Trass/klinker : 4 %

Bahan baku utama tersebut diperoleh dari berbagai sumber. Batu kapur dan tanah liat digali dari deposit milik perusahaan sendiri. Sedangkan pasir besi, pasir silica dan gypsum diperoleh dari *supplier* (rekanan)

b. Bahan Baku Penolong

Dalam proses produksi semen juga diperlukan bahan baku pembantu/penolong yang terdiri dari:

1) Bahan penolong peledak

- Cap detonator
- Gelatin

- Ammonium nitrat
- *Connecting link*

2) Bahan Penolong penggilingan

- Bola pelumat
- *Dust collector bags*

3) Bahan Penolong Pembakaran

- Batu tanah api basic
- Batu tanah api alumina
- Castabel
- Klin chain
- *Connecting link*
- *Hanger*

4) Bahan Penolong Kantong

- Kertas kraft
- Benang
- *Filler cord*
- Tinta cetak
- Bahan perekat

3. Proses Produksi

1) Tahap Penyiapan Bahan

- a) Batu kapur diambil dari lokasi tambang sekitar pabrik, kemudian dihancurkan dengan mesin pemecah batu kapur (*limestone crusher*).
- b) Tanah liat ditambang dan diangkut ke lokasi pabrik kemudian dihancurkan dengan mesin penghancur tanah liat (*clay crusher*) dan dicampur dengan butiran batu kapur.
- c) Batu kapur dan tanah liat, yang telah tercampur, ditampung ditempat penyimpanan yang dilengkapi dengan *reclaiming scrapper*.
- d) Sementara itu, pasir silika dan *copper slag* disiapkan sesuai kebutuhan

2) Tahap Penggilingan Bahan Baku

- a) Keempat bahan baku digiling di mesin penggilingan bahan baku (*Roller Mill*) hingga mencapai kehalusan 90 mikron.
- b) Proporsi masing-masing bahan dan kualitas produk dikontrol secara berkala oleh sistem komputer
- c) Produk dari mesin *roller mill* ini, kemudian disimpan dalam silo-silo pencampur, hingga bahan mencapai kondisi homogen.

3) Tahap Pembakaran

- a) Dari silo pencampur, bahan yang sudah homogen diumpankan ke alat pemanas awal (*preheater*), kemudian masuk ke dalam tanur putar (*rotary kiln*).
- b) Di dalam tanur putar, material tersebut dibakar pada temperatur 1350 – 1400 derajat Celsius dengan menggunakan batu bara sebagai bahan bakar. Hasilnya adalah butiran-butiran yang dinamakan terak atau *clinker*.
- c) Setelah dipanaskan pada suhu sangat tinggi, terak kemudian didinginkan secara mendadak di alat pendingin (*cooler*). Wujud akhir terak berupa butiran berwarna hitam, hasil dari pencampuran empat bahan baku.
- d) Terak kemudian disimpan dalam silo penyimpanan terak (*clinker storage*)

4) Tahap Penggilingan Akhir

- a) Terak digiling dengan tambahan gypsum dalam mesin penggilingan akhir (*Finish Mill*) menjadi OPC yang memiliki kehalusan 45 mikron.
- b) Khusus untuk semen PPC, campuran terak dan gypsum masih ditambah trass atau pozzoland.
- c) Sedang SBC ditambahkan bahan yang mengandung *silica amorf*.
- d) Proporsi masing-masing bahan dan kualitas produk dikontrol secara berkala oleh sistem komputer.
- e) Hasil dari penggilingan akhir berupa semen, masuk ke dalam silo-silo penyimpanan semen.

5) Tahap Pengemasan

a) OPC (*Ordinary Portland Cement*)

- Kantong lem / jahit isi 50 kg
- Kantong jumbo isi 1 ton
- Curah

b) PPC (*Portland Pozzolan Cement*)

- Kantong lem / jahit isi 40 kg
- Kantong jumbo isi 1 ton
- Curah

c) SBC (*Special Blended Cement*)

- Curah

d) Jaminan mutu produk, seluruh proses produksi, mulai penyiapan bahan baku sampai pengemasan dikontrol melalui laboratorium jaminan mutu dengan sistem komputer terpadu.

C. Pelaksanaan Pengembangan Produk pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk

Semen seperti halnya beras, gula, emas, batu bara, minyak dan hasil pertambangan lainnya merupakan produk yang bersifat komoditas (*Commodity Product*). Produk-produk komoditas pada umumnya sangat sulit untuk dilakukan suatu pengembangan produk atau inovasi-inovasi baru (sumber wawancara). Lain halnya dengan produk non komoditas (*non-Commodity Product*) seperti produk otomotif, garmen dan makanan yang mudah untuk dilakukan pengembangan produk untuk menghasilkan produk-produk baru. Karenanya, menarik untuk dicermati bagaimana pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk melakukan pengembangan produk pada tahun 2003 yakni pada saat pembangunan mega proyek jembatan Surabaya-Madura (Suramadu). Pengembangan produk yang dilakukan menghasilkan semen dengan fungsi baru yakni *Special Blended Cement* (SBC). SBC adalah semen khusus yang didalamnya mengandung bahan silica amorf yang berfungsi mengeliminir efek negatif Ca(OH)_2 sehingga produk

hidrasi dalam lebih padat, lebih kedap terhadap air dan tahan terhadap sulfat. Semen jenis ini sangat cocok digunakan untuk bangunan yang berada di laut.

1. Latar belakang dilakukannya pengembangan produk

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk sebagai salah satu perusahaan semen bertaraf Internasional senantiasa melakukan inovasi atau terobosan baru terhadap produk-produknya. Produk merupakan ujung tombak suatu bisnis yang langsung menyentuh konsumen. Melalui produk baik barang maupun jasa, konsumen dapat merasakan langsung manfaat yang diberikan oleh suatu perusahaan bisnis.

Pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, yaitu:

a. Semen merupakan produk yang bersifat komoditas

Pada dasarnya suatu produk bisnis dapat dibagi atas dua kategori yakni produk yang bersifat komoditas (*commodity product*), dan produk yang memiliki sifat sebagai suatu produk non komoditas (*non commodity product*). Barang komoditas dalam (www.wikipedia.com) dijelaskan sebagai berikut:

A commodity is something for which there is demand, but which is supplied without qualitative [differentiation](#) across a market. It is a product that is the same no matter who produces it, such as petroleum, notebook paper, or milk. In other words, copper is copper. The price of copper is universal, and fluctuates daily based on global supply and demand. Stereos, on the other hand, have many levels of quality. And, the better a stereo is, the more it will cost.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa barang komoditas adalah barang yang dapat memenuhi permintaan, namun dalam penawarannya dipasar tidak ada perbedaan yang signifikan antara satu barang dengan barang yang lain. Dengan kata lain barang komoditas memiliki kualitas yang tidak berbeda jauh. Konsumen cenderung tidak terlalu peduli pada perusahaan yang memproduksi barang tersebut karena perbedaan kualitas yang tidak terlalu jauh antara satu produk dengan produk lainnya.

Dalam sebuah perusahaan bisnis yang berorientasi pada peningkatan profit, berusaha agar produknya tidak mengalami komoditisasi (*commoditization*). Komoditisasi (*commoditization*) adalah keadaan dimana

suatu produk tidak dapat dikembangkan lagi (www.wikipedia.com). Komoditisasi dapat timbul dalam suatu pasar barang atau jasa yang tidak terjadi differensiasi. Konsumen tidak peduli siapa yang menghasilkan atau memproduksi, perbedaan kualitas tidak akan membuat perbedaan jauh dalam masalah harga.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk merupakan perusahaan yang memproduksi barang atau produk yang bersifat komoditas. Konsumen pada umumnya hanya mengenal semen dengan fungsi yang sama untuk semua bangunan sehingga mereka tidak terlalu peduli perusahaan apa yang memproduksi semen tersebut. Apabila hal ini dibiarkan berlarut-larut, Perusahaan dapat mengalami komoditisasi terhadap produk semennya. Mengatasi masalah ini Perusahaan melakukan pengembangan produk semennya. Produk lama yang diproduksi oleh PT Semen Gresik adalah semen jenis *Portland Tipe I* atau *Ordinary Portland Cement* (OPC) dan *Portland Pozzolan Cement* (PPC). Setelah melakukan pengembangan produk di tahun 2003, dihasilkan semen dengan fungsi khusus yang cocok digunakan di lingkungan air laut yakni *Special Blended Cement* (SBC).

b. Perkembangan kebutuhan pasar

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industri semen. pada awalnya bangunan perumahan dan konstruksi hanya dapat didirikan di daerah dengan kondisi geologi, iklim dan topografi yang tidak memerlukan persyaratan khusus yakni daerah-daerah daratan biasa. Oleh karenanya perusahaan hanya memproduksi semen dengan jenis OPC dan PPC untuk konstruksi umum tersebut. Dewasa ini pasar mengalami perubahan kebutuhan. Banyak konstruksi- konstruksi atau proyek yang direncanakan didirikan di daerah laut, untuk itu dibutuhkan semen dengan spesifikasi khusus yang cocok digunakan untuk daerah laut. Perubahan kebutuhan pasar tersebut direspons oleh perusahaan dengan melakukan pengembangan produk. Dari hasil pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik dihasilkan semen dengan campuran khusus yang cocok untuk daerah laut yakni semen SBC (*special blended cement*).

c. Respon Terhadap Persaingan

Persaingan industri semen di Indonesia cukup kompetitif. Tercatat ada sekitar 6 perusahaan pesaing diluar Semen Gresik Group. Dengan jumlah pesaing yang cukup banyak tersebut, perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara kompetitif. Selama ini perusahaan semen yang ada hanya memproduksi semen untuk konstruksi umum seperti yang kita kenal. Akan tetapi kebutuhan pasar yang ada mengalami perkembangan. Banyak bangunan atau konstruksi yang direncanakan dibangun di lingkungan air laut. Hal ini merupakan kesempatan yang potensial bagi industri semen nasional. Potensi tersebut dibaca oleh PT. Semen Gresik sebagai peluang emas bagi perusahaan karena belum ada perusahaan semen dalam negeri yang memproduksi jenis semen untuk lingkungan air laut. Sebelum kesempatan tersebut diambil oleh perusahaan pesaing, maka PT. Semen Gresik terlebih dahulu memproduksi jenis semen dengan spesifikasi yang cocok dengan air laut, maka dilakukan pengembangan produk yang menghasilkan semen SBC sebagai respon terhadap perusahaan pesaing.

2. Hambatan dalam Pengembangan Produk

Pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk tidak selalu berjalan dengan mulus. Dalam kenyataan di lapangan, ada beberapa hambatan yang dihadapi oleh tim pengembang dalam melakukan pengembangan semen. Hambatan-hambatan yang dihadapi dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Beberapa hambatan tersebut diantaranya yakni:

1) Internal Perusahaan

a. Hambatan Manajerial

Dalam pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik, dibutuhkan kerjasama dari seluruh direktorat atau divisi yang ada di perusahaan. Namun, dalam proses pelaksanaannya sering terjadi pro kontra antar divisi ataupun direktorat. Bagi Direktorat Penelitian dan Pengembangan, pengembangan produk memerlukan riset yang mendalam dan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kapabilitas, selain itu juga membutuhkan waktu penelitian yang cukup lama.

Direktorat Pemasaran berpandangan bahwa belum tentu produk hasil dari pengembangan produk dapat dipasarkan dengan mudah dan diterima konsumen dengan baik, sehingga dibutuhkan usaha yang keras dalam promosi produk tersebut. Direktorat keuangan berpendapat bahwa pengembangan produk membutuhkan biaya yang cukup banyak, sehingga dibutuhkan anggaran lebih untuk kegiatan penelitian dan pengembangan. Hal-hal seperti itu merupakan hambatan yang dihadapi perusahaan dalam melaksanakan pengembangan produk. Melalui diskusi dan perencanaan yang matang, akhirnya disetujui untuk melakukan pengembangan produk. Departemen dan divisi yang ada di perusahaan menyadari bahwa pengembangan produk perlu untuk dilaksanakan mengingat potensi pasar yang besar bagi produk baru dan persaingan dengan perusahaan semen lainnya.

2) Eksternal Perusahaan

a. Kendala sosial dan pemerintah

Keterbatasan *resources* seperti tanah liat, batu kapur dan gamping mengancam keberlangsungan proses produksi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Mengatasi hal ini PT. Semen Gresik (Persero) Tbk berusaha untuk mencari sumber bahan baku yang baru di daerah lain. Namun, dalam mencari dan mendapatkan daerah sumber bahan baku yang baru terkadang terkendala oleh hal-hal yang bersifat sosial dan pemerintah.

Kendala sosial yang dihadapi perusahaan adalah sulitnya pembebasan lahan warga yang daerahnya akan dijadikan pabrik semen. banyak warga yang menuntut lahannya mendapat ganti rugi dengan harga tinggi seperti lahan produktif, padahal lahan yang akan dijadikan sumber bahan baku merupakan gunung kapur yang sulit untuk dimanfaatkan sebagai lahan pertanian. Selain itu, banyak warga setempat yang menentang keberadaan pabrik semen di daerah mereka, karena mereka takut akan mencemari lingkungan tempat tinggal mereka. Kendala tersebut dapat diatasi melalui dialog dengan masyarakat setempat lewat mediasi pemerintah daerah dan tokoh masyarakat. PT. Semen Gresik juga giat melakukan penyuluhan

kepada warga tentang dampak positif keberadaan pabrik semen, danantisipasi yang benar terhadap dampak negatifnya.

Kendala pemerintah yang dihadapi umumnya mengenai pemasukan yang diterima pemerintah daerah setempat dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) terhadap daerah setempat. Pemerintah daerah yang lahannya dijadikan pabrik semen umumnya meminta bagian pemasukan dari kegiatan operasional perusahaan di daerahnya. Sedangkan tanggung jawab sosial yang diinginkan pemerintah daerah adalah mempekerjakan warga setempat agar dapat mengurangi pengangguran sehingga terjadi hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara daerah dengan perusahaan.

b. Biaya dan Waktu Pengembangan Produk

Penelitian dan pengembangan semen yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk membutuhkan biaya yang cukup tinggi. Direktorat keuangan berpendapat untuk melaksanakan pengembangan produk yang menghasilkan produk baru, dibutuhkan anggaran tambahan. Padahal kegiatan penelitian yang dilakukan tidak langsung dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang diinginkan. Hal ini merupakan salah satu penghambat dalam melaksanakan pengembangan produk. Selain itu, pengembangan produk juga memerlukan waktu yang relative cukup lama. Di sisi lain perusahaan menginginkan agar pengembangan produk secepatnya menghasilkan produk baru sesuai standar yang diinginkan. Hal ini dapat menjadi penghambat pelaksanaan pengembangan produk.

3. Tantangan dalam Pengembangan Produk

Pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk untuk menjawab berbagai tantangan dan respon dari konsumen akan semen yang memiliki kualitas bagus dan fungsi yang beragam. Hal tersebut sangat dibutuhkan dalam menghadapi persaingan baik dalam skala nasional maupun global. Tantangan-tantangan yang dihadapi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dalam melaksanakan pengembangan produk antara lain:

a. Adanya perusahaan pesaing

Keberadaan perusahaan pesaing yang sejenis akan menciptakan kompetisi di pasar semen dalam maupun luar negeri. Perusahaan pesaing tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) PT. Semen Andalas Indonesia (SAI)
- 2) PT. Semen Baturaja (SB)
- 3) PT. Indocement
- 4) PT. Semen Holcym
- 5) PT. Semen Bosowa Maros (SBM)
- 6) PT. Semen Kujang (SK)

PT. Semen Gresik sebagai salah satu perusahaan semen yang memiliki pangsa pasar yang besar di Indonesia dituntut untuk mampu bersaing dalam kompetisi tersebut. Walaupun perusahaan memiliki pangsa pasar yang besar, namun produk yang dihasilkan umumnya memiliki jenis dan sifat yang sama dengan produk perusahaan lain. Jika perusahaan hanya mengandalkan produk-produk lama, sementara kebutuhan pasar mengalami perkembangan, PT. Semen Gresik dapat kalah dalam persaingan dengan para competitor. Salah satu usaha yang dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan pengembangan terhadap produknya. Pengembangan produk yang dilakukan diharapkan dapat melahirkan produk-produk inovatif yang dapat memenuhi perkembangan kebutuhan pasar dibanding dengan produk-produk pesaing. Dalam hal ini adanya persaingan merupakan suatu tantangan bagi perusahaan untuk melakukan pengembangan produk.

b. Sumber bahan baku yang terbatas.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industri semen. Dalam proses produksinya, Perusahaan membutuhkan berbagai bahan baku yang sebagian besar diperoleh dari alam. Bahan-baku seperti gamping, batu kapur dan tanah liat merupakan beberapa contoh bahan baku yang diperoleh dari alam yang bersifat tidak dapat diperbaharui. Hal ini dapat mengancam ketersediaan bahan baku tersebut sehingga berimbas terhadap kelancaran proses produksi. Untuk mengatasi masalah ini perusahaan terus mencari sumber bahan baku

baru dengan membuka pabrik di kota-kota lain seperti di Tuban dan kemungkinan di Pati, Jawa Tengah. Pada kenyataannya di lapangan, langkah tersebut kerap mengalami hambatan-hambatan seperti dalam hal perijinan, penolakan dari warga setempat dan sebagainya. Untuk itu PT. Semen Gresik (Persero) Tbk melakukan pengembangan produk yakni dengan cara menambahkan bahan- bahan kimia khusus ke dalam komposisi semen untuk mengurangi persentase ketergantungan produk terhadap bahan baku yang tidak dapat diperbaharui tersebut. Bahan-bahan kimia tersebut seperti kalsium, silikat, almuniat dan bahan tambahan yang biasa digunakan seperti gypsum dan bahan lain sebagai aditif.

Dengan penambahan atau pencampuran bahan-bahan kimia ke dalam komposisi semen, dapat dihasilkan semen dengan jenis baru dan fungsi yang baru. Hal tersebut merupakan tantangan bagi perusahaan dalam melakukan pengembangan produk.

D. Hasil Penjualan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk

1. Target dan Realisasi Penjualan

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk membuat target penjualan setiap tahunnya untuk dapat mengantisipasi permintaan pasar. Hal ini diperlukan guna mencapai efisiensi dalam produksi. Taget penjualan ditetapkan berdasarkan realisasi penjualan dari tahun sebelumnya. Adapaun angkanya ditetapkan rata-rata sebesar 102% dari realisasi penjualan tahun sebelumnya Adapaun target penjualan produk PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dapat dilihat dalam tabel 4 berikut:

Tabel 4
Target Penjualan Produk
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Tahun 1997-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	TARGET PENJUALAN			
	OPC	PPC	SBC	JUMLAH
1997	2.432.519	1.621.679	-	4.054.198
1998	2.981.599	1.987.732	-	4.969.331
1999	2.458.023	1.638.681	-	4.096.704
2000	2.495.948	1.663.965	-	4.159.913
2001	2.799.221	1.866.147	-	4.665.368
2002	3.433.908	2.289.272	-	5.723.180
2003	3.449.331	2.195.029	627.151	6.271.511
2004	3.548.480	2.258.124	645.179	6.451.783
2005	4.113.080	2.617.415	747.832	7.478.327
2006	4.433.939	2.821.597	806.171	8.061.707
2007	4.428.803	2.818.329	805.237	8.052.369
2008	4.151.150	2.641.641	754.754	7.547.545

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Keterangan:

OPC: *Ordinary Portland Cement*

PPC: *Portland Pozzolan Cement*

SBC: *Special Blended Cement*

Dari tabel 4 tersebut dapat dilihat bahwa target penjualan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk mengalami sedikit peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 1998 target penjualan mengalami peningkatan sebesar 18,4% dibanding tahun 1997 dari semula sebesar 4.054.198 ton untuk tahun 1997 menjadi 4.969.331 ton untuk tahun 1998. Selanjutnya untuk tahun 1999 target

penjualan turun sebesar 21,5% menjadi 4.096.704 ton dibanding target penjualan untuk tahun 1998. Penurunan target penjualan ini dikarenakan realisasi penjualan pada tahun 1998 dibawah target yang ditetapkan. Dari target penjualan sebesar 4.969.331 ton hanya dapat direalisasikan sebesar 4.016.376 ton. Penyebabnya karena pada tahun tersebut Indonesia mengalami krisis ekonomi yang hebat sehingga berdampak juga terhadap sektor perumahan dan pembangunan konstruksi bangunan lainnya. Hal itu membuat perusahaan berpikir untuk menurunkan target penjualan untuk tahun 1999.

Tahun 1999 penjualan semen masih mengalami kelesuan, ini dapat dilihat dari masih terjadinya defisit penjualan yakni dari target penjualan sebesar 4.096.704 ton hanya terrealisasi sebesar 4.078.346 ton. Defisit penjualan yang terjadi relatif lebih kecil dibanding defisit yang terjadi pada tahun 1998. Oleh karena itu perusahaan berani menaikkan target penjualan di tahun 2000 dengan asumsi industri properti dan konstruksi mulai pulih dari dampak krisis ekonomi. Tahun 2000 penjualan ditargetkan sebesar 4.159.913 ton atau naik sebesar 1,5% dari tahun 1999.

Realisasi penjualan yang dicapai pada tahun 2000 mengalami surplus dibandingkan dengan target yang ditetapkan. Karenanya untuk tahun 2001 target penjualan dinaikkan kembali menjadi 4.665.368 ton atau sebesar 10,8%. Surplus penjualan kembali berlanjut pada tahun 2001 sehingga target penjualan yang ditetapkan untuk tahun 2002 juga mengalami kenaikan sebesar 18,5%. Tahun 2003 perusahaan berencana melakukan pengembangan produk yang menghasilkan *Special Blended Cement* (SBC). Karenanya, untuk tahun 2003 target penjualan yang dicanangkan sebesar 6.271.511 ton atau naik 8,7%.

Peluncuran semen SBC di tahun 2003 mendapat respon yang baik oleh pasar, hal ini membuat perusahaan menaikkan kembali target penjualannya untuk tahun 2004 sebesar 2,8%. Realisasi penjualan pada tahun 2004 kembali mengalami surplus, sehingga berdampak pada peningkatan target penjualan untuk tahun 2005 menjadi 7.478.327 ton atau naik sekitar 13,7%. Selanjutnya untuk tahun 2006 target penjualan ditetapkan naik sebesar 7,2% dari tahun 2005. Realisasi penjualan pada tahun 2006 mengalami

penurunan dari tahun 2005. Hal ini membuat perusahaan mengambil kebijakan untuk menurunkan target penjualan untuk tahun 2007 menjadi 8.052.369 ton atau turun sebesar 0,12% dibandingkan dengan target pada tahun 2006. Tahun 2007 penjualan semen kembali mengalami penurunan dari tahun 2006. Perusahaan kembali mengambil kebijakan menurunkan target penjualan untuk tahun 2008 sebesar 6,7%.

Realisasi penjualan yang diperoleh oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk mengalami surplus dan defisit dari target penjualan yang ditetapkan setiap tahunnya. Berikut ini merupakan tabel 7 Realisasi Penjualan tiap-tiap produk PT. Semen Gresik (Persero) Tbk:

Tabel 5
Realisasi Penjualan Produk
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Tahun 2002-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN			
	OPC	PPC	SBC	JUMLAH
1997	2.923.136	1.948.757	-	4.871.893
1998	2.409.826	1.606.550	-	4.016.376
1999	2.447.008	1.631.338	-	4.078.346
2000	2.744.334	1.829.556	-	4.573.890
2001	3.366.576	2.244.384	-	5.610.960
2002	3.689.123	2.459.416	-	6.148.539
2003	3.478.902	2.213.847	632.528	6.325.277
2004	4.032.431	2.566.093	733.169	7.331.693
2005	4.346.999	2.766.272	790.364	7.903.635
2006	4.341.964	2.763.068	789.448	7.894.480
2007	4.069.755	2.589.844	739.955	7.399.554
2008	4.593.080	2.922.869	835.105	8.351.054

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Dari tabel 5, Realisasi Penjualan produk PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dapat diketahui bahwa antara realisasi penjualan tiap-tiap produk yang diperoleh mengalami fluktuasi. Apabila dibandingkan dengan target penjualan yang ditetapkan tiap tahunnya. Realisasi penjualan mengalami surplus dan defisit dengan persentase yang beragam. Pada tahun 1998 realisasi penjualan mengalami penurunan sebesar 17,5% dibanding tahun 1997 dari semula sebesar 4.871.893 ton pada tahun 1997 menjadi 4.016.376 ton pada tahun 1998. Selanjutnya pada tahun 1999 terjadi kenaikan penjualan sebesar 1,5% dibanding penjualan pada tahun 1998. Tahun 2000 penjualan semen berangsur membaik, terbukti dengan kenaikan penjualan pada tahun 2000 sebesar 10,8% dari tahun 1999. Pada tahun 2001 kenaikan yang lebih signifikan terjadi yakni sebesar 18,4%. Kenaikan penjualan terus berlanjut pada tahun 2002 yang sebesar 8,7%. Tahun 2003 realisasi penjualan meningkat sebesar 2,9% dibanding tahun 2002 yakni dari 6.148.539 ton menjadi 6.325.277 ton. Kenaikan kembali terjadi pada tahun 2004 yakni menjadi 7.331.693 ton atau sebesar 13,7% dari tahun 2003. Tahun 2005 penjualan mencapai 7.903.635 atau meningkat sebesar 7,8% dibandingkan pada tahun 2004. Pada tahun 2006 penurunan penjualan justru terjadi. Volume penjualan pada tahun 2006 terkoreksi 0,1% menjadi 7.894.480 ton dari tahun 2005. Hal yang sama terjadi pada tahun 2007, dimana volume penjualan mengalami penurunan yang lebih besar lagi yakni sebesar 6,3% atau menjadi 7.399.554 ton. Tahun 2008 volume penjualan kembali mengalami peningkatan sebesar 12,9% menjadi 8.351.054 ton. Secara umum, faktor penyebab kenaikan atau penurunan penjualan disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kondisi ekonomi Indonesia yang fluktuatif berimbas pada tinggi rendahnya daya beli masyarakat serta kebijakan pemerintah dalam pembangunan infrastruktur dan fasilitas umum seperti jembatan, jalan raya, bendungan dan lain-lain.

2. Perkembangan Penjualan Produk

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk juga mencatat perkembangan penjualan untuk tiap-tiap produknya dari tahun ke tahun. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat melakukan evaluasi atas penjualan produk-produknya.

Data perkembangan penjualan juga dapat menjadi indikator respon konsumen terhadap produk semen dari PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Berikut adalah tabel 6, Perkembangan Penjualan Semen *Ordinary Portland Cement* (OPC) :

Tabel 6
Perkembangan Penjualan Produk
***Ordinary Portland Cement* (OPC)**
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Tahun 1997-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN	NAIK	TURUN
1997	2.923.136	-	-
1998	2.409.826	-	513.310
1999	2.447.008	37.182	-
2000	2.744.334	297.326	-
2001	3.366.576	622.242	-
2002	3.689.123	322.547	-
2003	3.478.902	-	210.221
2004	4.032.431	553.529	-
2005	4.346.999	314.568	-
2006	4.341.964	-	5.035
2007	4.069.755	-	272.209
2008	4.593.080	523.325	-

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Dampak dari krisis ekonomi pada tahun 1998 menyebabkan penjualan semen OPC mengalami penurunan dibanding pada tahun 1997.

Penurunan yang terjadi sebesar 513.310 ton. Tahun 1999 penjualan semen OPC perlahan mulai pulih dengan mencatat kenaikan sebesar 37.182 ton. Kenaikan penjualan yang lebih besar terjadi pada tahun 2000 yakni sebesar 297.326 ton dibandingkan pada tahun 1999. Tren kenaikan penjualan kembali berlanjut pada tahun 2001 dengan kenaikan sebesar 622.242 ton dari tahun 2000. Tahun 2002 kenaikan yang terjadi tidak sebesar kenaikan pada dari tahun 2000 ke tahun 2001 yakni hanya sebesar 322.547 ton. Tahun 2003 penjualan semen OPC justru mengalami penurunan dibandingkan dengan penjualan pada tahun 2002. Penurunan terjadi sebesar 210.221 ton. Akan tetapi pada tahun 2004 penjualan mengalami peningkatan dari tahun 2003 sebesar 553.529 ton. Hal yang sama terjadi pada tahun 2005 dimana peningkatan penjualan tercatat sebesar 314.568 ton dibanding tahun 2004. Namun, pada tahun 2006 penjualan semen OPC mengalami sedikit penurunan dari tahun 2005 sebesar 5.035 ton. Tahun 2007 penurunan yang cukup signifikan terjadi, dimana angka penurunan tercatat 272.209 ton. Pada tahun 2008 penjualan semen OPC kembali pulih dan mencatat kenaikan sebesar 523.325 ton dari tahun 2007.

Penurunan penjualan produk *Ordinary Portland Cement* (OPC) tahun 1998 dikarenakan situasi ekonomi yang sedang mengalami krisis sehingga berdampak pada kelesuan pembangunan berbagai infrastruktur dan perumahan. Tahun 1999 krisis ekonomi perlahan mulai pulih dimana berdampak pada sektor properti dan konstruksi yang sedikit bangkit sehingga penjualan semen OPC mengalami sedikit kenaikan. Krisis ekonomi yang semakin pulih dari tahun 1999 sampai tahun 2002 meningkatkan kembali konsumsi masyarakat, termasuk di bidang konstruksi dan properti sehingga penjualan semen OPC terus mengalami kenaikan. Tahun 2003 penjualan semen menurun karena konsumsi semen secara nasional mengalami penurunan dari 31.356.379 ton menjadi 30.661.254 ton atau sebesar 2,4% (sumber : Indonesia Cement Association). Pada tahun 2004 sampai tahun 2005 permintaan pasar kembali stabil sehingga penjualan terus mengalami kenaikan. Penurunan penjualan kembali terjadi pada tahun 2006 dan tahun 2007 dikarenakan sektor properti dan konstruksi sedang lesu dimana

masyarakat lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan pokok akibat kenaikan harga BBM. Tahun 2008 penjualan semen OPC mengalami kenaikan karena keadaan ekonomi mulai stabil pasca kenaikan harga BBM.

Tabel 7 berikut ini menunjukkan Perkembangan Penjualan Semen *Portland Pozzolan Cement (PPC)* :

Tabel 7
Perkembangan Penjualan Produk
Portland Pozzolan Cement (PPC)
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Tahun 1997-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN	NAIK	TURUN
1997	1.948.757	-	-
1998	1.606.550	-	342.267
1999	1.631.338	24.788	-
2000	1.829.556	198.218	-
2001	2.244.384	414.828	-
2002	2.459.416	215.031	-
2003	2.213.847	-	245.569
2004	2.566.093	352.246	-
2005	2.766.272	200.179	-
2006	2.763.068	-	3.204
2007	2.589.844	-	173.224
2008	2.922.869	333.025	-

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Hampir sama dengan perkembangan penjualan semen OPC, perkembangan penjualan semen PPC juga mengalami fluktuasi. Pada tabel 7 terlihat bahwa tahun 1998 penjualan semen PPC mengalami penurunan dibanding pada tahun 1997. Penurunan yang terjadi sebesar 342.267 ton. Tahun 1999 penjualan semen PPC perlahan mulai pulih dengan mencatat kenaikan sebesar 24.788 ton. Kenaikan penjualan yang lebih besar terjadi pada tahun 2000 yakni sebesar 198.218 ton dibandingkan pada tahun 1999. Tren kenaikan penjualan kembali berlanjut pada tahun 2001 dengan kenaikan sebesar 414.828 ton dari tahun 2000. Tahun 2002 kenaikan yang terjadi sebesar 215.031 ton. Tidak seperti tahun-tahun sebelumnya, pada tahun 2003 penjualan semen PPC mengalami penurunan dibandingkan dengan penjualan pada tahun 2002. Penurunan terjadi sebesar 245.569 ton. Tahun 2004 penjualan mengalami peningkatan dari tahun 2003 sebesar 352.246 ton. Peningkatan penjualan juga terjadi pada tahun 2005 yakni tercatat sebesar 200.179 ton dibanding tahun 2004. Peningkatan penjualan tidak terjadi di tahun 2006 dimana penjualan semen PPC mengalami sedikit penurunan dari tahun 2005 sebesar 3.204 ton. Tahun 2007 penurunan yang cukup signifikan terjadi. Angka penurunan tercatat 173.224 ton. Pada tahun 2008 penjualan semen PPC kembali mengalami kenaikan sebesar 333.025 ton dari tahun 2007.

Penurunan penjualan produk *Portland Pozzolan Cement* (PPC) tahun 1998 dikarenakan situasi ekonomi yang sedang mengalami krisis sehingga berdampak pada kelesuan pembangunan berbagai infrastruktur dan property. Tahun 1999 krisis ekonomi perlahan mulai pulih dimana berdampak pada sektor properti dan konstruksi yang sedikit bangkit sehingga penjualan semen PPC mengalami sedikit kenaikan. Krisis ekonomi yang semakin pulih dari tahun 1999 sampai tahun 2002 meningkatkan kembali konsumsi masyarakat, termasuk di bidang konstruksi dan properti sehingga penjualan semen PPC terus mengalami kenaikan. Tahun 2003 penjualan semen menurun karena konsumsi semen secara nasional mengalami penurunan dari 31.356.379 ton menjadi 30.661.254 ton atau sebesar 2,4% (sumber : Indonesia Cement Association). Pada tahun 2004 sampai tahun 2005 permintaan pasar

kembali stabil sehingga penjualan terus mengalami kenaikan. Penurunan penjualan kembali terjadi pada tahun 2006 dan tahun 2007 dikarenakan sektor properti dan konstruksi sedang lesu dimana masyarakat lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan pokok akibat kenaikan harga BBM. Tahun 2008 penjualan semen PPC mengalami kenaikan karena kondisi perekonomian mulai stabil pasca kenaikan harga BBM.

Special Blended Cement (SBC) merupakan produk semen hasil dari pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Semen ini mulai diproduksi pada tahun 2003 yang pada awalnya ditujukan untuk mega proyek pembangunan jembatan Surabaya Madura (Suramadu). Namun dalam perjalanannya semen ini tidak hanya diperuntukkan untuk pembangunan jembatan tersebut, tetapi juga untuk proyek-proyek lainnya yang membutuhkan semen dengan spesifikasi khusus seperti SBC.

Berikut adalah tabel 8, Perkembangan Penjualan Semen *Special Blended Cement (SBC)* :

Tabel 8
Perkembangan Penjualan Produk
Special Blended Cement (SBC)
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Tahun 2003-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN	NAIK	TURUN
2003	632.528	-	-
2004	733.169	100.641	-
2005	790.364	57.195	-
2006	789.448	-	916
2007	739.955	-	49.493
2008	835.105	95.150	-

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Tabel 8 tersebut memperlihatkan bahwa pada tahun 2003 sebagai tahun perdana produksi dan pemasaran semen SBC, angka penjualan yang tercatat cukup baik yakni sebesar 632.528 ton. Angka penjualan sebesar itu merupakan suatu pencapaian yang cukup baik untuk sebuah produk baru. Hal tersebut dapat disebabkan oleh permintaan SBC untuk proyek-proyek konstruksi di alut khususnya untuk mega proyek pembangunan jembatan Suramadu masih cukup tinggi. Tahun 2004 peningkatan penjualan kembali terjadi sebesar 100.641 ton. Peningkatan tersebut kembali berlanjut pada tahun 2005 dengan peningkatan sebesar 57.195 ton dibanding tahun 2004. Penurunan penjualan yang terjadi di tahun 2006 dan 2007 pada semen jenis OPC dan PPC juga terjadi pada semen SBC. Penurunan penjualan pada tahun 2006 sebesar 916 ton dan tahun 2007 sebesar 49.493 ton. Di tahun 2008 penjualan meningkat kembali sebesar 95.150 ton. Secara umum kenaikan dan penurunan penjualan semen SBC banyak bergantung pada pembangunan proyek-proyek konstruksi di lingkungan air laut baik oleh pemerintah maupun swasta.

E. Analisis dan Interpretasi data

1. Analisis Rata-Rata Ukur

Untuk mengetahui tingkat kecenderungan penjualan produk-produk PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, berikut akan dianalisis rata-rata tingkat penjualan dari setiap produk dalam setiap tahun:

a. Analisis Perkembangan Penjualan *Ordinary Portland Cement* (OPC)

Dengan melihat tabel 6 maka perkembangan rata-rata penjualan untuk semen OPC dapat dihitung sebagai berikut:

$$G_m = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[12-1]{\frac{4.593.080}{2.923.136}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[11]{1,571} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = [1,042 - 1] \times 100\%$$

$$G_m = 4,2\%$$

Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa realisasi penjualan OPC pada tahun 2008 sebesar 4.598.080 ton, jika dibandingkan dengan realisasi penjualan pada tahun dasar (1997) sebesar 2.923.136 ton. dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan produk OPC dari tahun 1997-2008 sebesar 4,2%.

b. Analisis Perkembangan Penjualan *Portland Pozzolan Cement* (PPC)

Dengan melihat tabel 7 maka perkembangan rata-rata penjualan untuk semen PPC dapat dihitung sebagai berikut:

$$G_m = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[12-1]{\frac{2.922.869}{1.948.757}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[11]{1,499} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = [1,037 - 1] \times 100\%$$

$$G_m = 3,7\%$$

Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa realisasi penjualan PPC pada tahun 2008 sebesar 2.922.869 ton, jika dibandingkan dengan realisasi penjualan pada tahun dasar (1997) sebesar 1.948.757 ton. Dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan produk OPC dari tahun 1997-2008 sebesar 3,7%.

c. Analisis Perkembangan Penjualan *Special Blended Cement* (SBC)

Dengan melihat tabel 8 maka perkembangan rata-rata penjualan untuk semen PPC dapat dihitung sebagai berikut:

$$G_m = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[6-1]{\frac{835.105}{632.528}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[5]{1,320} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = [1,057 - 1] \times 100\%$$

$$G_m = 5,7\%$$

Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa realisasi penjualan SBC pada tahun 2008 sebesar 885.105 ton, jika dibandingkan dengan realisasi penjualan pada tahun dasar (2003) sebesar 682.528 ton. Dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan produk OPC dari tahun 2003-2008 sebesar 5,7%.

d. Analisis Perkembangan Penjualan Sebelum Pengembangan Produk

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk melakukan pengembangan produk pada tahun 2003 dengan menghasilkan produk SBC. Berikut ini tabel Perkembangan penjualan semen PT. Semen Gresik (Persero) Tbk sebelum dilakukannya pengembangan produk yakni mulai tahun 1997-2002 :

Tabel 9
Perkembangan Penjualan Sebelum Pengembangan Produk
1997-2002
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN	NAIK	TURUN
1997	4.871.893	-	-
1998	4.016.376	-	855.547
1999	4.078.346	61.970	-
2000	4.753.890	675.544	-
2001	5.610.960	850.070	-
2002	6.148.539	537.579	-

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Dengan melihat tabel 9 maka Perkembangan Rata-rata Penjualan sebelum pengembangan produk dapat dihitung sebagai berikut:

$$G_m = \left[n^{-1} \sqrt{\frac{x_n}{x_0}} - 1 \right] \times 100\%$$



$$Gm = \left[\sqrt[6-1]{\frac{6.148.539}{4.871.893}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$Gm = \left[\sqrt[5]{1,262} - 1 \right] \times 100\%$$

$$Gm = [1,048 - 1] \times 100\%$$

$$Gm = 4,8\%$$

e. Analisis Perkembangan Penjualan Sesudah Pengembangan Produk

Pengembangan produk yang dilakukan pada tahun 2003 berpengaruh terhadap realisasi penjualan untuk tahun-tahun berikutnya. Berikut ini tabel perkembangan penjualan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk setelah adanya pengembangan produk :

Tabel 10
Perkembangan Penjualan Sesudah Pengembangan Produk
2003-2008
(Dalam Ton)

TAHUN	REALISASI PENJUALAN	NAIK	TURUN
2003	6.325.277	-	-
2004	7.331.693	1.006.416	-
2005	7.903.635	571.942	-
2006	7.894.480	-	9.155
2007	7.399.554	-	494.926
2008	8.351.054	951.500	-

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, 2009

Dengan melihat tabel 10 maka Perkembangan Rata-rata Penjualan sesudah pengembangan produk dapat dihitung sebagai berikut:

$$Gm = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$Gm = \left[\sqrt[6-1]{\frac{8.351.054}{6.325.277}} - 1 \right] \times 100\%$$



$$G_m = [\sqrt[5]{1,320} - 1] \times 100\%$$

$$G_m = [1,057 - 1] \times 100\%$$

$$G_m = 5,7\%$$

2. Time Series

a. Analisis Time Series Sebelum Pengembangan Produk

Berikut ini diperlihatkan Perhitungan Estimasi Penjualan dengan menggunakan *least square* sebelum adanya pengembangan produk:

Tabel 11
Perhitungan Estimasi Penjualan
Sebelum Pengembangan Produk
(Dalam Ton)

TAHUN	X	Y	X ²	XY
1997	-5	4.871.893	25	-24.359.465
1998	-3	4.016.376	9	-12.049.128
1999	-1	4.078.346	1	- 4.078.346
2000	1	4.573.890	1	4.573.890
2001	3	5.610.960	9	16.832.880
2002	5	6.148.539	25	30.742.695
Σ		29.300.004	70	11.662.526

$$y' = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$a = \frac{29.300.004}{6}$$

$$a = 4.883.334$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

$$b = \frac{11.662.526}{70}$$

$$b = 166.607,51$$

Dari perhitungan tersebut dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$y' = 4.883.334 + 166.607,51 (X)$$

Untuk mengestimasi penjualan pada tahun 2003 dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Estimasi } X=6, \text{ maka } y' &= 4.883.334 + 166.607,51 (7) \\ &= 4.883.334 + 1.116.252,57 \\ &= 6.049.586,57 \end{aligned}$$

Estimasi penjualan sesudah adanya pengembangan produk adalah sebesar 6.049.586,57 ton.

b. Analisis Time Series Sesudah Pengembangan Produk

Berikut ini diperlihatkan tabel 12, Perhitungan Estimasi Penjualan dengan menggunakan *least square* sesudah adanya pengembangan produk:

Tabel 12
Perhitungan Estimasi Penjualan
Sesudah Pengembangan Produk
(Dalam Ton)

TAHUN	X	Y	X ²	XY
2003	-5	6.325.277	25	-31.626.385
2004	-3	7.331.693	9	-21.995.079
2005	-1	7.903.635	1	-7.903.635
2006	1	7.894.480	1	7.894.480
2007	3	7.399.554	9	22.198.662
2008	5	8.351.054	25	41.755.270
Σ		45.205.693	70	10.323.313

$$y' = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

$$a = \frac{45.205.693}{6}$$

$$b = \frac{10.323.313}{70}$$

$$a = 7.534.282,17$$

$$b = 147.475,9$$

Dari perhitungan tersebut dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$y' = 7.534.282,17 + 147.475,9 (X)$$



Untuk mengestimasi penjualan pada tahun 2009 dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Estimasikan } X=6, \text{ maka } y' &= 7.534.282,17 + 147.475,9 (7) \\ &= 7.534.282,17 + 1.032.331,3 \\ &= 8.566.613,47\end{aligned}$$

Estimasi penjualan sesudah adanya pengembangan produk adalah sebesar 8.566.613,47 ton.

3. Interpretasi Data

Dari analisis data perkembangan penjualan setiap produk PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dapat diketahui bahwa masing-masing produk semen mengalami tren penjualan yang fluktuatif. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti kondisi ekonomi, daya beli masyarakat, serta kebijakan pemerintah baik pusat maupun daerah dalam hal pembangunan infrastruktur negara dan fasilitas publik. Namun secara umum ketiga produk semen mengalami kenaikan rata-rata penjualan.

Semen *Ordinary Pozzolan Cement* (OPC) mengalami kenaikan rata-rata penjualan sebesar 4,2%. Angka tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mengalami peningkatan rata-rata penjualan tiap tahunnya sebesar 4,2%. Peningkatan penjualan dapat disebabkan oleh pertambahan jumlah penduduk yang berakibat pada tuntutan akan kebutuhan tempat tinggal serta fasilitas-fasilitas penunjangnya seperti jalan raya dan jembatan. Selain itu, pertumbuhan di sector industri juga menjadi salah satu faktor karena semakin banyak pembangunan pabrik-pabrik. Hal ini menyebabkan permintaan konsumen akan semen OPC mengalami peningkatan karena semen OPC merupakan semen yang dipergunakan secara luas untuk konstruksi umum.

Penjualan semen *Portland Pozzolan Cement* (PPC) mengalami kenaikan rata-rata sebesar 3,7%. Kenaikan ini lebih kecil dari kenaikan rata-rata semen OPC karena semen PPC ini digunakan untuk bangunan yang memerlukan ketahanan sulfat dan panas hidrasi sedang seperti bendungan, bangunan irigasi, pondasi pelat penuh, jembatan dan dermaga, sehingga permintaan konsumen akan semen ini tidak sebesar semen OPC. Hal tersebut dikarenakan penggunaan PPC banyak diperuntukkan untuk konstruksi-

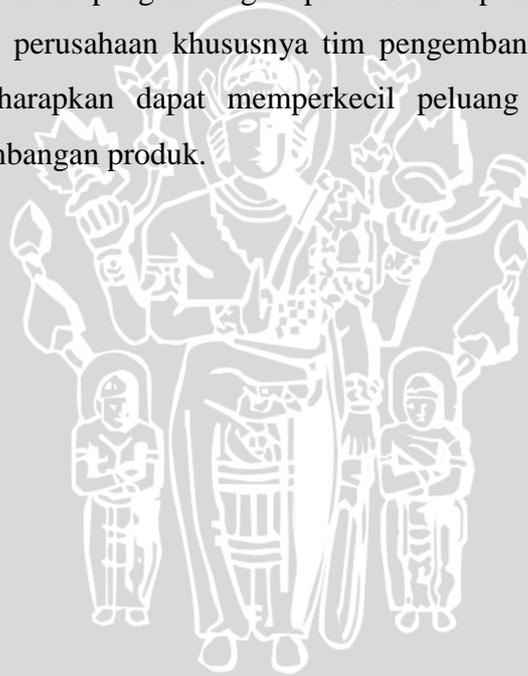
konstruksi yang sedikit khusus dibandingkan dengan OPC. Namun ke depan diprediksi penggunaan PPC akan semakin banyak seiring dengan semakin banyaknya pembangunan jalan raya atau tol memakai cor semen sebagai pengganti aspal.

Special Blended Cement (SBC) sebagai produk baru hasil dari pengembangan produk yang dilakukan perusahaan mengalami kenaikan rata-rata penjualan sebesar 5,7% sejak diproduksi dari tahun 2003. Sebagai produk baru angka rata-rata penjualan ini termasuk cukup bagus. Tren positif penjualan SBC dapat disebabkan oleh dari tahun 2003 permintaan SBC untuk pembangunan jembatan Surabaya-Madura (Suramadu) sangat tinggi, ditambah lagi permintaan dari proyek-proyek lainnya. Pembangunan konstruksi atau bangunan di lingkungan air laut kedepan di prediksi akan semakin banyak, hal ini merupakan kabar yang positif bagi tren penjualan SBC.

Perkembangan penjualan untuk total volume penjualan sebelum adanya pengembangan produk mengalami kenaikan sebesar 4,8% tiap tahunnya mulai dari tahun 1997 hingga tahun 2002. Kenaikan rata-rata penjualan sebesar 4,8% merupakan sebuah kenaikan yang cukup positif. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik tidak dilatarbelakangi oleh masalah volume penjualan perusahaan, karena sebelum melakukan pengembangan produk, rata-rata penjualan perusahaan mengalami kenaikan. Setelah perusahaan melakukan pengembangan produk, penjualan dari tahun 2003-2008 mengalami kenaikan rata-rata menjadi 5,7% tiap tahunnya. Angka tersebut menunjukkan terjadi kenaikan rata-rata penjualan sebesar 0,9%. Dari hasil penghitungan Time series dapat diketahui estimasi penjualan semen setelah melaksanakan pengembangan produk estimasi penjualan meningkat menjadi 8.566.613,47 ton.

Dari hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki hubungan yang positif terhadap penjualan. Sebelum melaksanakan pengembangan produk, perusahaan hanya memproduksi semen jenis *Ordinary Portland Cement* (OPC) dan *Portland Pozzolan Cement* (PPC). Kedua jenis semen

tersebut mampu menyumbang rata-rata penjualan semen sebesar 4,8% tiap tahunnya terhitung sejak tahun 1997-2002. Tahun 2003 perusahaan melaksanakan pengembangan produk yang menghasilkan semen dengan spesifikasi khusus yang disebut *Special Blended Cement* (SBC). Dengan memproduksi 3 jenis semen, rata-rata penjualan semen perusahaan tiap tahunnya meningkat menjadi 5,7% terhitung tahun 2003-2008. Peningkatan rata-rata penjualan sebesar 0,9% tersebut menunjukkan pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memiliki kontribusi yang positif terhadap peningkatan penjualan. Perusahaan dapat terus melaksanakan pengembangan produk dengan menghasilkan produk-produk lainnya yang lebih baik dan berkualitas. Penting untuk diingat bagi perusahaan bahwa kesuksesan pelaksanaan pengembangan produk merupakan kerjasama dari seluruh komponen perusahaan khususnya tim pengembang. Dengan adanya kerjasama tim diharapkan dapat memperkecil peluang kegagalan dalam melakukan pengembangan produk.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk melaksanakan pengembangan produk pada tahun 2003, dengan menghasilkan semen SBC (Special Blended Cement). SBC merupakan semen dengan campuran khusus yang cocok untuk bangunan atau konstruksi air laut.
2. Pengembangan produk yang dilakukan dilatarbelakangi oleh semen yang bersifat produk komoditas, perkembangan kebutuhan pasar, dan respon terhadap persaingan.
3. Hambatan yang dihadapi dalam melakukan pengembangan produk bersifat internal dan eksternal. Hambatan internal berupa hambatan manajerial, sedangkan hambatan yang bersifat eksternal adalah kendala sosial dan pemerintah serta kendala waktu dan biaya pengembangan produk.
4. Tantangan dalam pelaksanaan pengembangan produk adalah adanya perusahaan pesaing dan sumber bahan baku yang terbatas.
5. Berdasarkan analisis rata-rata ukur dapat diketahui bahwa perkembangan penjualan rata-rata sebelum dilakukannya pengembangan produk oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk adalah sebesar 4,8%. Setelah pengembangan produk dilakukan penjualan mengalami kenaikan rata-rata sebesar 5,7% dari tahun 2003 hingga tahun 2008.
6. Dari hasil rata-rata ukur terhadap penjualan yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk memberikan kontribusi yang positif terhadap total penjualan semen.
7. Dari analisis time series PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dapat mengestimasi tingkat penjualan sebelum pengembangan produk sebesar 6.049.586,57 ton dan setelah pengembangan produk untuk tahun 2009 adalah sebesar 8.566.613,47 ton.

B. Saran

1. Perusahaan hendaknya senantiasa mengikuti perkembangan pasar dan menganalisis pasar untuk mengetahui kebutuhan pasar serta merespon persaingan dengan cepat
2. Produksi semen SBC dapat terus dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan karena peluang pasar untuk semen jenis ini cukup potensial.
3. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk diharapkan selalu melakukan inovasi terhadap produk-produknya walaupun produk dari perusahaan bersifat komoditas yang sulit untuk dilakukan pengembangan.
4. Pengembangan produk yang dilaksanakan hendaknya dapat menciptakan produk dengan spesifikasi khusus yang memiliki manfaat yang khusus pula guna memenuhi kebutuhan pasar yang berkembang.
5. Perusahaan diharapkan dapat menambah pangsa pasarnya dan mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada.
6. Dalam mengatasi keterbatasan sumber bahan baku, perusahaan dapat mencari lahan-lahan baru, namun harus senantiasa memperhatikan kehidupan masyarakat sekitar sebagai tanggung jawab sosial perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Alma, Buchari. 2004. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Anam, Saiful. 2005. "Pelaksanaan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Volume Penjualan". *Skripsi tidak Diterbitkan*. Malang: Jurusan Administrasi Bisnis fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Annacchino, March A. 2007. *The Pursuit of New Product Development: The Business Development Process*. USA; Butterworth-Heinemann.
- Arikunto, Suharsimi. 1997. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Boyd, Harper W. OC Walker dan JC Larreche. 2000. *Manajemen Pemasaran*, terjemahan oleh Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.
- Dajan, Anto. 2000. *Pengantar Metode Statistik*. Edisi kedua. Jakarta: LP3ES.
- Delfani, Rahadian. 2002. "Pentingnya Pengembangan Produk (Product Development) dalam Upaya Pencapaian Target Penjualan". *Skripsi tidak Diterbitkan*. Malang: Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Effendy, Rustam. 1996. *Marketing Management*. Malang: IKIP.
- Indrianto, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Inwood, David dan Jean Hammond. 1995. *Pengembangan Produk*, penerjemah Mariani Gandamihardja. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2001. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Alih Bahasa : Damos Sihombing. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Alih Bahasa : Hendra Teguh SE Ak dan Ronny A. Rusli SE Ak. Jilid I Edisi Revisi Jakarta: Prenhallindo.
- Lamb, Charles W. Joseph F Hair dan Carl McDaniel. 2001. *Pemasaran*. Alih Bahasa : David Octarevia. Buku I. Jakarta: Salemba Empat.
- Nanda, P. 2006. "pengaruh Pengembangan Produk Terhadap Peningkatan Volume Penjualan". *Skripsi tidak Diterbitkan*. Malang: Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Nazir, Mohammad. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Nurhayati, Mulya. 2003. "Peranan Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Penjualan". *Skripsi tidak Diterbitkan*. Malang: Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Santosa, Purbayu Budi dan Muliawan Hamdani. 2007. *Statistika Deskriptif dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Swastha, Basu. 2001. *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: BPFE.

Tjiptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.

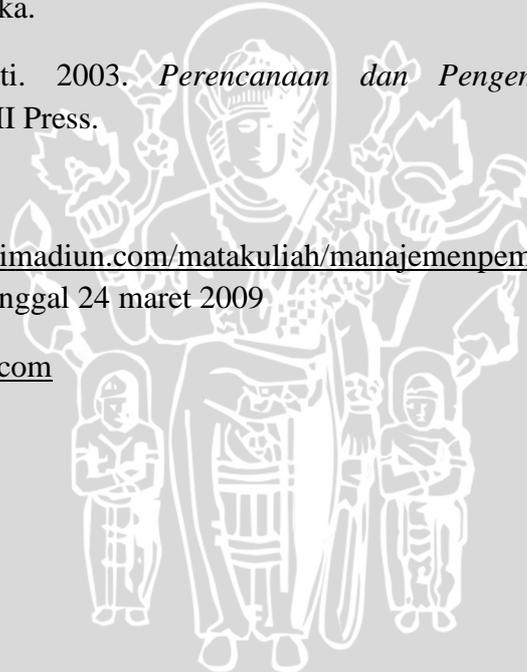
Ulrich, Karl T dan Steven D Eppinger. 2001. *Perancangan dan Pengembangan Produk*. Terjemahan oleh : Nora Azmi dan Iveline Anne Marie Jakarta: Salemba Teknika.

Widodo, Imam Djati. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Produk*. Yogyakarta: UII Press.

INTERNET

<http://gregoriusandy.wimadiun.com/matakuliah/manajemenpemasaran/bab07.pdf>
diakses pada tanggal 24 maret 2009

<http://www.wikipedia.com>



PEDOMAN WAWANCARA

Daftar pertanyaan

1. Pertanyaan umum

- a. Sejarah berdirinya perusahaan
- b. Lokasi perusahaan dan alasan pemilihan lokasi
- c. Tujuan/ visi & misi perusahaan
- d. Struktur organisasi perusahaan
- e. Tugas, wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap bagian di perusahaan
- f. Bagaimana personalia perusahaan, menyangkut jumlah tenaga kerja, tingkat pendidikan, jam kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, serta pengembangan dan pengelolaan karyawan

2. Pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk

- a. Apa latar belakang dilaksanakannya pengembangan produk?
- b. Hambatan dalam pengembangan produk
 - 1) Hambatan yang bersifat internal
 - 2) Hambatan yang bersifat eksternal
- c. Hal-hal yang menjadi tantangan dalam pengembangan produk
- d. Hasil produksi dan pemasaran produk
 - 1) Apa saja hasil produksi
 - 2) Produk baru yang dihasilkan
 - 3) Bagaimana proses produksi
 - 4) Target penjualan tiap-tiap produk
 - 5) Realisasi penjualan tiap-tiap produk

3. Kontribusi pengembangan produk terhadap hasil penjualan

- a. Hasil penjualan sebelum pengembangan produk
- b. Hasil penjualan setelah dilakukan pengembangan produk



PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.



SURAT KETERANGAN

Nomor : 8018119/P.02.02/4004/07.09

Direksi PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Mislianto
 NIM : 0510320101
 Fakultas : Ilmu Administrasi
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Institusi : Universitas Brawijaya Malang

Telah melaksanakan penelitian di Bagian Perencanaan Pemasaran, PT Semen Gresik (Persero) Tbk selama 1 (satu) minggu mulai tanggal : 12 sd 15 Mei 2009

Demikian surat keterangan ini untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gresik, 17 Juli 2009

PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
 A.n. Direksi,
 Kepala Pendidikan dan Pelatihan.


 PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.
 H. Hartono Wartono

Kantor Pusat : Gedung Utama Semen Gresik Jl.Veteran, Gresik 61122, Telp. (031) 3981731-3 Fax. (031) 3983209, 3972264
 Pabrik Tuban : Sumberarum, Kecamatan Kerek, Tuban 62356 Telp. (0356) 325001-3, Fax. (0356) 322380
 Perwakilan : Graha Irama, Lantai XI Jl. HR. Rasuna Said, Kuningan, Jakarta 12950, Telp. (021) 5261174-5, Fax. (021) 5261176



CURRICULUM VITAE

Nama : Mislianto
Nomor Induk Mahasiswa : 0510320101
Tempat dan Tanggal Lahir : Kabanjahe, Sumatera Utara, 20 Nopember 1986
Pendidikan : 1. SD Muhammadiyah Kabanjahe Tamat tahun 1999
2. SMP Negeri 2 Kabanjahe Tamat tahun 2002
3. SMA Negeri 1 Kabanjahe Tamat tahun 2005

