



**STRATEGI PEMASARAN PT. MULTISTRADA ARAH
SARANA TBK. DALAM MEREbut PASAR BAN *PCR*
*REPLACEMENT DARI MARKET LEADER***

KARYA AKHIR

Oleh :

Endah Susana

55106120068

**UNIVERSITAS MERCUBUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2008**



**STRATEGI PEMASARAN PT. MULTISTRADA ARAH
SARANA TBK. DALAM MEREBut PASAR BAN PCR
*REPLACEMENT DARI MARKET LEADER***

KARYA AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Oleh :

Endah Susana

55106120068

**UNIVERSITAS MERCUBUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2008**

ABSTRACT

PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. (MASA) is an innovative Indonesia-based company. The scope of the company's activities is manufacturing of tyres for all types of vehicles. Currently, the company is engaged in the manufacturing of tyres of four or more wheeled motor vehicles.

In 2006, MASA experienced dramatic improvements in revenue with overall sales rose from Rp. 327 billion to Rp. 568 billion. But other issue of note is the gradual saturation of the tire market, where supply will outpaces demand. This has obvious implications for MASA, and for the tire industry as whole.

Author was interested to conduct her research at this new tire company as its product is still very young and need to be supported with a well designed marketing strategy in order to compete with other brands such as: Bridgestone, Dunlop, GT Radial, Good year, Accelera, etc.

In this research author used the descriptive research method. Data is being collected through literature study and internal database of MASA. Data analysis consists of external and internal environment analysis (TOWS), and 9 core elements in marketing.

The conclusion from this research is the competition between the same tire industries is very tight. MASA has to develop its strategy as a part of an overall effort to increase its market share in PCR tyre. MASA can apply an aggressive and concentrated growth strategy by exploited its internal strength such as market and product development strategy so the future objective of this company can be achieved.

ABSTRAK

PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. (MASA) adalah produsen ban inovatif yang berbasis di Indonesia. Ruang lingkup kegiatan perusahaan adalah menjalankan usaha di bidang industri ban yang mencakup usaha pembuatan ban untuk semua jenis kendaraan bermotor. Saat ini perusahaan bergerak dalam bidang industry pembuatan roda empat atau lebih.

Pada tahun 2006, MASA mengalami peningkatan pendapatan yang cukup dramatis dengan penjualan yang meningkat dari 327 milyar menjadi 568 milyar. Namun demikian masalah lain yang perlu dicatat adalah pasar ban yang akan jenuh secara perlahan, pada saat dimana persediaan melebihi permintaan. Hal ini jelas akan mempengaruhi MASA dan industri ban secara keseluruhan.

Penulis tertarik melakukan risetnya pada perusahaan ban baru tersebut sebagaimana produk ban radial MASA masih sangat baru dan butuh didukung dengan suatu rancangan strategi yang baik agar dapat bersaing dengan brand-brand lain seperti: Bridgestone, Dunlop, GT Radial, Good year, Accelera dan sebagainya.

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode analisa deskriptif. Data dikumpulkan melalui studi pustaka dan data internal perusahaan. Data yang dianalisis terdiri dari analisa lingkungan eksternal dan internal, dan 9 elemen pemasaran.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah persaingan antar sesama industri sangatlah ketat. MASA harus meningkatkan strateginya sebagai bagian dari usaha meningkatkan pangsa pasarnya di pasar ban *PCR*. MASA juga dapat menerapkan strategi pertumbuhan agresif dan konsentrasi pada pertumbuhan dengan eksplorasi sumberdaya internal berupa market development dan product development sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : **Pengembangan Strategi PT. Multistrada Arah
Sarana Tbk. dalam Merebut Pasar Ban *PCR
Replacement***

Bentuk Karya Akhir : Riset Pemasaran

Nama : Endah Susana

NIM : 55106120068

Tanggal : Desember 2008

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Dr. Ir. Har Adi Basri, MEc.)

Pembimbing Utama

Pembimbing II

(Dr. Ir. Har Adi Basri, MEc.)

(Ir. Satya Wibowo, MBA.)

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan Karya Akhir ini:

Judul : **Pengembangan Strategi PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. dalam Merebut Pasar Ban *PCR Replacement***

Bentuk Karya Akhir : Riset Pemasaran

Nama : Endah Susana

NIM : 55106120068

Tanggal : Desember 2008

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercubuana.

Karya Ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan yang digunakan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Desember 2008

(Endah Susana)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas perlindungan, dan juga kesempatan yang diberikan-Nya kepada saya atas terselesainya penulisan Karya Akhir ini, yang sekaligus juga menyelesaikan program studi Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana Universitas Mercubuana.

Penulisan yang berjudul “Pengembangan Strategi PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. dalam Merebut Pasar Ban *PCR Replacement*” ini dimaksudkan sebagai suatu kajian strategi yang diupayakan dapat merumuskan suatu strategi pemasaran bagi perusahaan *market challenger* untuk dapat lebih berbicara dalam usahanya memperbaiki posisi pasar.

Terimakasih tentunya saya ucapkan kepada semua pihak yang sudah membantu penulis agar penelitian ini dapat selesai dengan baik. Ucapan terimakasih saya sampaikan kepada:

- Ir. Dana Santoso, M.Eng.Sc., Ph.D. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Mercu Buana yang selalu mendukung penyelesaian studi tepat waktu.
- Endi Rekarti, SE., ME. selaku Sekretaris Program Pasca Sarjana Mercu Buana yang selalu bersedia membantu memberikan solusi yang tepat dalam hal akademis.
- Dr. Ir. Har Adi Basri, MEc, selaku Ketua Program Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing Utama yang dalam bimbingannya telah memberikan petunjuk serta berbagai masukan penting yang sangat Penulis butuhkan di sela-sela kesibukan beliau.

- Ir. Satya Wibowo, MBA. selaku Dosen Pembimbing II yang memberikan pola pikir, saran dan koreksi sehingga mengarahkan penulis agar penelitian ini dapat berhasil dan selesai tepat waktu.
- Pieter Tanuri, Presiden Direktur PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis bergabung dalam Perusahaan ini.
- H. Soenardi & Hj. Nursiti, sujud dan hormat kepada kedua Ibu, Bapak tercinta, dengan tutur nasehatnya yang diwarisi, telah memenuhi hari-hari masa lalu dan masa kini.
- *Papa et Mama Saiz*, kedua mertua yang selalu mendukung dan memberi kepercayaan penuh kepada penulis agar segera menyelesaikan karya akhir ini. *”Je vous aime bcp...”*
- Abdullah Bruno Alexandre Saiz, suami tercinta yang telah sabar menunggu dan *mensupport* penuh dalam pelaksanaan karya akhir ini hingga selesai. *”Je serai rien sans toi mon coeur...”*
- Satria Gunawan, Kakak tersayang yang telah membantu penulis selama mengenyam pendidikan di Kampus Mercu Buana.

Adalah suatu harapan yang wajar, bahwa semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi siapapun pembacanya, bagi pengembangan bisnis dan akademisi, khususnya untuk almamater tercinta, Universitas Mercu Buana.

Jakarta, Desember 2008

Endah Susana

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN KARYA AKHIR	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR ISTILAH	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penyusunan Karya Akhir	8
1.4. Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir	9
1.5. Sistematika Penulisan	9
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	12
2.1. Profil Perusahaan	12
2.2. Proses Bisnis	26
2.3. Tantangan Bisnis	29
BAB III KONSEP STRATEGI	32
3.1. Pengertian Strategi	32
3.2. Strategi Pemasaran	32
3.2.1. Konsep pemasaran	34
3.2.2. Strategi penantang pasar	38
3.3. Analisis Lingkungan Eksternal & Internal	50
3.3.1. Lingkungan jauh	52
3.3.2. Lingkungan industri	56
3.3.3. Lingkungan operasi perusahaan.....	63
3.4. Analisis TOWS	64
3.4.1. Ancaman	65
3.4.2. Peluang.....	65
3.4.3. Kelemahan	66
3.4.4. Kekuatan	66
3.5. Kerangka Berfikir	70

BAB IV	PENDEKATAN PERENCANAAN STRATEGIS	72
	4.1. Pengumpulan Informasi	72
	4.2. Pendekatan Perencanaan Strategis	73
BAB V	ANALISA DATA	79
	5.1. Analisis Lingkungan Eksternal	79
	5.2. Analisis Lingkungan Internal	106
	5.3. Analisis TOWS	114
	5.4. Penentuan Posisi Perusahaan	121
	5.5. Strategi Pemasaran MASA	123
	5.5.1. Strategi	123
	5.5.2. Taktik	132
	5.5.1. <i>Value</i>	143
	5.6. Reaksi strategi pemimpin pasar	148
BAB VI	RENCANA STRATEGI	153
	6.1. Strategi Utama & Sasaran jangka Panjang	156
	6.2. Strategi Fungsional & Sasaran Jangka Pendek	164
	6.3. Strategi Bersaing <i>Market Challenger</i>	182
BAB VII	REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN	183
	7.1. Kesimpulan	183
	7.2. Rekomendasi	184
	DAFTAR PUSTAKA	186
	RIWAYAT HIDUP	188

DAFTAR GAMBAR

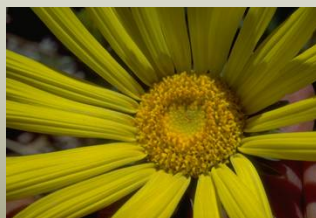
<u>Gambar</u>		<u>Hal.</u>
1.1.	<i>Market Share ban Radial</i> Domestik 2008	2
2.1.	Struktur Organisasi PT. Multistarada Arah Sarana.....	17
2.2.	Konstruksi Ban	21
2.3.	Perbedaan Konstruksi Ban Bias & Radial	22
2.4.	Alur Produksi Ban	25
3.1.	<i>Nine Core Strategy</i>	37
3.2.	Skema Lingkungan Perusahaan	51
3.3.	Lima Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan	57
3.4.	Diagram Analisis <i>TOWS</i>	68
3.5.	Kerangka Berfikir	71
5.1	Diagram <i>TOWS</i> (hasil analisa)	122
5.2.	Proses Distribusi MASA	142
5.3.	Perbedaan Rentang Proses Klaim Ban MASA & BS	146
5.4.	<i>Counter Offensive Defense</i> BTI	150
6.1.	Diagram <i>Grand Strategy Cluster</i>	154
6.2.	Digram <i>Grand Strategy Selection Matrix</i>	156

DAFTAR TABEL

<u>Tabel</u>		<u>Hal.</u>
1.1.	Total Penjualan Ban <i>Radial Replacement</i> antar Merk.....	3
2.1.	Daftar Distributor Nasional MASA	36
4.1.	Matrix <i>TOWS</i>	77
5.1.	Penjualan Ban <i>Radial Replacement</i> 2004-2008	90
5.2	Daftar Produsen Ban di Indonesia	105
5.3.	Laporan Keuangan MASA 2002-2007	111
5.4.	Analisa Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	115
5.5.	Analisa Internal Perusahaan.....	119
5.6.	Hasil Analisa <i>TOWS</i>	121
6.1.	Tabel <i>TOWS</i>	158

DAFTAR ISTILAH

APBI	=	Asosiasi Pengusaha Ban Indonesia
<i>Banbury Mixer</i>	=	Mesin Pengaduk/pencampur bahan mentah pembuatan ban
BS	=	Bridgestone
BTI	=	PT. Bridgestone <i>Tire</i> Indonesia
<i>Calendar</i>	=	Mesin pembuat bagian kerangka
<i>Compound</i>	=	Hasil campuran bahan-bahan mentah ban (bahan kimia, <i>carbon black</i> , polimer dan minyak aromatik)
<i>Curing</i>	=	Mesin pemasakan sekaligus pecetak bentuk ban
<i>Cutter</i>	=	Mesin pemotong kerangka ban (kawat & <i>nylon</i>)
EP	=	PT. Elang Perdana
<i>Extruder</i>	=	Mesin pembuat bagian telapak dan dinding ban
<i>Green tire</i>	=	Ban setengah jadi/setengah matang
GT	=	Gajah Tunggal
<i>LTR</i>	=	<i>Light Truck Radial</i>
MASA	=	PT. Multistrada Arah Sarana Tbk.
MURI	=	Museum Umum Republik Indonesia
<i>OE</i>	=	<i>Original Equipment</i>
<i>PCR</i>	=	<i>Passenger Car Radial</i>
<i>Steel Belted</i>	=	Sabuk kawat
TOMO	=	Toko Model Bridgestone
<i>Tread</i>	=	Telapak ban
<i>UHPT</i>	=	<i>Ultra High Performance Tire/</i> Ban untuk kecepatan tinggi
<i>Uniformity</i>	=	Mesin uji keselarasan



« Mourir d'accord, mais s'arrêter de vivre, Non! »

”Mati setuju, tapi menghentikan langkah, Tidak !”

CLAUDE Roy