

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Pembahasan Hasil Penelitian

4.1.1. Sejarah PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri semen. Diresmikan di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden RI pertama dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun. Pada tanggal 8 Juli 1991 Semen Indonesia tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya serta merupakan BUMN pertama yang go public dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat. Komposisi pemegang sahamnya adalah Negara RI 73% dan masyarakat 27%.

Pada bulan September 1995, Perseroan melakukan Penawaran Umum Terbatas I (Right Issue I), yang mengubah komposisi kepemilikan saham menjadi Negara RI 65% dan masyarakat 35%. Tanggal 15 September 1995 PT Semen Indonesia berkonsolidasi dengan PT Semen Padang dan Semen Tonasa, yang kemudian dikenal dengan nama PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Dahulu bernama Semen Gresik Group (SGG) berubah menjadi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk). Total kapasitas terpasang Semen Indonesia sebesar 8.5 juta ton semen per tahun.

Pada tanggal 17 September 1998. Pemerintah melepas kepemilikan sahamnya di Semen Indonesia sebesar 14% melalui penawaran terbuka yang dimenangkan oleh Cemex S.A. de C.V., perusahaan semen global yang berpusat di Mexico. Komposisi kepemilikan saham kembali menjadi Negara RI 51%, masyarakat 35%, dan Cemex 14%. Pada tanggal 30 September 1999, komposisi

kepemilikan saham kembali berubah menjadi Negara RI 51%, masyarakat 23.5% dan Cemex 25.5%. Pada tanggal 27 Juli 2006 terjadi transaksi penjualan saham Cemex S.A. de C.V. pada Blue Valley Holdings PTE Ltd.. sehingga komposisi kepemilikan saham sampai saat ini berubah menjadi Negara RI 51.01%, Blue Valley Holdings PTE Ltd. 24.90% dan masyarakat 24.09%. Kapasitas terpasang riil Semen Indonesia sebesar 16.92 juta ton semen per tahun, dan menguasai 46% pangsa pasar semen domestik.

4.1.1.1. Masa Perintisan

Masa perintisan ini dimulai pada tahun 1935–1938, ketika seorang sarjana Belanda bernama Ir. Van Ess melakukan penelitian geologis di sekitar Gresik. Hasil survei menunjukkan adanya deposit batu kapur dalam jumlah besar. Penemuan ini mendorong pemerintah Belanda untuk mendirikan pabrik semen. Akan tetapi, survey yang dilakukan tidak berkelanjutan karena pecahnya Perang Dunia II.

Kemudian pada tahun 1950, Drs. Moh. Hatta (Wakil Presiden Republik Indonesia pada masa itu), mendorong pemerintah untuk merealisasikan proyek pembangunan pabrik semen tersebut. Berdasarkan hasil penelitian ulang yang dengan dibantu oleh Dr. F. Leufer dan Dr. A. Kreaft dari Jerman, menyimpulkan bahwa prospek pembangunan pabrik Semen Gresik sangat baik. Dilaporkan bahwa deposit bahan galian tersebut dapat memenuhi kebutuhan pabrik semen yang beroperasi dengan kapasitas 250.000 ton per tahun selama 60 tahun. Maka berdasarkan hasil penelitian tersebut, pada tanggal 25 Maret 1953 didirikanlah badan hukum NV. Semen Gresik dengan Akte Notaris Raden Meester Soewandi nomor 41, Jakarta.

4.1.1.2. Masa Persiapan

Realisasi pembangunan pabrik semen NV. Semen Gresik tersebut selanjutnya oleh Pemerintah Indonesia diserahkan ke Bank Industri Negara (BIN). Dengan penugasan tersebut, pada tahun 1953, BIN mulai mengadakan persiapan-persiapan terutama yang menyangkut penyediaan dana. Untuk kepentingan penyediaan dana ini BIN menyediakan pembiayaan lokal yang berupa Rupiah sedangkan untuk pembiayaan valuta asing digunakan kredit Bank Exim (USA).

Sebagai langkah persiapan, pelaksanaan proyek pembangunan pabrik semen ini dilakukan oleh beberapa perusahaan. Untuk penentuan lokasi dan pembuatan pola pabrik dilaksanakan oleh White Engineering dan Mac Donald Engineering, sedangkan untuk desainnya dilakukan oleh GA Anderson. Gambar perencanaan pabriknya dibuat oleh HK Ferguson Company, dan kontraktornya adalah Morison Knudsen International Co. Inc. dari Amerika Serikat.

4.1.1.3. Masa Pembangunan dan Perkembangan

Pelaksanaan pembangunan fisik pabrik semen NV. Semen Gresik dimulai pada bulan April 1955. Pembangunan tahap pertama dari pabrik tersebut dimaksudkan untuk mendirikan sebuah pabrik yang memiliki tanur pembakaran berkapasitas 250.000 ton semen per tahun dengan kemungkinan perluasan di masa yang akan datang. Pembangunan pabrik semen ini dipimpin oleh Ir. Ibrahim Zanier dan pabrik semen baru ini mengadakan uji coba operasinya pada awal Maret 1957. Peresmian NV. pabrik Semen Gresik ini dilakukan pada 7 Agustus 1957 oleh Presiden Republik Indonesia – I, Ir. Soekarno.

Pada tahun 1961, NV. Semen Gresik melakukan perluasan yang pertama dengan menambah satu tanur pembakaran dengan kapasitas produksi 125.000 ton

semen per tahun, sehingga kapasitas produksi meningkat menjadi 375.000 ton semen per tahun. Pada tanggal 17 April 1961, status NV. Semen Gresik berubah menjadi perusahaan negara, yaitu PN. Semen Gresik. Selanjutnya pada tanggal 24 Oktober 1969, statusnya berubah lagi menjadi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, tanggal 15 September 1995 setelah berkonsolidasi berubah lagi menjadi Semen Gresik Group, terakhir nama perseroan berubah menjadi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Pada tahun 1972, PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. melakukan perluasan yang kedua dengan menambah satu buah Kiln berkapasitas 125.000 ton pe tahun sehingga kapasitasnya menjadi 500.000 ton semen per tahun. Perluasan ini diresmikan pada tanggal 10 Juli 1972 oleh Presiden Soeharto. Keempat Kiln di atas menggunakan teknologi "proses basah".

Pada tahun 1979, dilakukan perluasan ketiga dengan menambah dua buah Kiln untuk "proses kering", sehingga kapasitas produksi terpasang menjadi 1,5 juta ton semen per tahun. Perluasan ini diresmikan pada tanggal 2 Agustus 1979 oleh Menteri Perindustrian AR. Soehoed. Pada tahun 1988, dilakukan konversi bahan bakar dari minyak ke batubara sebagai upaya untuk menekan biaya bahan bakar minyak yang semakin mahal.

PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk merupakan perusahaan BUMN pertama yang melakukan *go public* dengan menjual 27% (40 juta lembar saham) kepada masyarakat pada tanggal 8 Juli 1991 dan tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya dengan inisial SMGR dan nama perusahaan menjadi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Komposisi kepemilikan saham adalah, Negara RI 73% dan Masyarakat 27%.

Optimasi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dilakukan pada tahun 1992 dengan mengganti jenis Suspension Preheater dari Gepol menjadi Cyclone, sehingga kapasitas terpasang menjadi 1,8 juta ton per tahun. Pada tahun 1990, PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. mulai mengembangkan perluasan pabriknya di kota Tuban. Pembangunan tersebut didanai dari penjualan saham yang ada di PT. Semen Cibinong, penjualan saham di bursa efek dan dari dana sendiri. Salah satu alasan didirikannya pabrik semen di kota Tuban ini karena struktur geografis kota Tuban dan sekitarnya terdiri dari pegunungan kapur yang diperkirakan mempunyai deposit bahan baku utama untuk penggalan sampai dengan seratus tahun mendatang

Pembangunan Pabrik Tuban Unit I bekerja sama dengan Fuller International dengan kapasitas produksi 2,3 juta ton semen per tahun. Peresmian dilakukan pada tanggal 24 September 1994 oleh Presiden Soeharto. Dengan perluasan di Tuban ini total kapasitas produksi yang dimiliki PT Semen Indonesia (Persero) Tbk menjadi 4,1 juta ton semen per tahun.

Perluasan terus berlanjut dan pada awal 1995 didirikan Pabrik Tuban Unit II dengan kapasitas produksi 2,3 juta ton semen per tahun yang merupakan kelanjutan dari Pabrik Tuban Unit I. Perluasan Pabrik Tuban Unit II diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 17 April 1997 di Cilacap. Dengan diresmikannya Pabrik Tuban Unit II ini maka total kapasitas produksi terpasang menjadi 6,4 juta ton semen per tahun. Tonggak keberhasilan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk adalah pada saat terjadinya konsolidasi dengan Semen Padang dan Semen Tonasa pada tanggal 15 September 1995 yang kemudian dikenal dengan nama Semen Gresik Group (SGG) dan sekarang menjadi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Dengan total kapasitas bersama sebesar 8,3 juta ton semen per

tahun. Pada bulan tersebut juga telah berhasil dilakukan penawaran umum terbatas atas saham PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk yang pertama (Right Issue - I) dan hasilnya digunakan untuk membiayai pengalihan 100% saham milik pemerintah pada Semen Padang dan juga pengalihan 100% saham pemerintah pada Semen Tonasa, sehingga komposisi kepemilikan saham menjadi Negara RI 65 %, dan Masyarakat 35 %.

Pada 10 September 1996, peresmian pabrik Tonasa IV yang berkapasitas 2,3 juta ton semen per tahun, dengan demikian kapasitas produksi Semen Indonesia terpasang meningkat menjadi 10,8 juta ton semen per tahun. Pada tanggal 20 Maret 1998, Presiden Soeharto meresmikan pabrik Semen Tuban Unit III yang juga berkapasitas 2,3 juta ton per tahun. Kapasitas produksi Semen Indonesia saat ini meningkat menjadi 13,1 juta ton semen per tahun.

Pada 17 September 1998 pemerintah melepas kepemilikan sahamnya di Semen Indonesia melalui penawaran terbuka sebesar 14 % kepada mitra strategis yang dimenangkan oleh Cemex S.A de C.V, sebuah perusahaan semen dunia di Mexico. Komposisi kepemilikan sahamnya menjadi, Negara RI 51 %, Masyarakat 35 %, dan Cemex 14 %. Kemudian pada tanggal 30 September 1999, komposisi kepemilikan saham menjadi, Pemerintah 51,01 %, Masyarakat 23,46 %, dan Cemex 25,53 %

Pada bulan Februari 1999, pabrik Semen Indarung V diresmikan dengan kapasitas 2,3 juta ton per tahun. Kapasitas produksi Semen Indonesia meningkat menjadi 15,4 juta ton semen per tahun. Pada tanggal 27 Juli 2006 telah terjadi transaksi penjualan saham Cemex Asia Holdings Ltd kepada Blue Valley Holdings Pte Ltd sehingga komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51,01 %, Masyarakat 24,09 %, dan Blue Valley Holdings Pte Ltd 24,90

%, Seiring dengan pelaksanaan Program Pembelian Kembali Saham Perusahaan (buy back), maka komposisi kepemilikan saham pada 31 Desember 2008 berubah menjadi, Negara RI 51,59 %, Blue Valley Holdings Pte Ltd 25,18 %, dan masyarakat 23,23 %. Saat ini, setelah beberapa kali melakukan optimasi, kapasitas terpasang riil Perusahaan sebesar 18 juta ton semen per tahun, dan menguasai sekitar 43,7% pangsa pasar semen domestik.

4.1.2. Visi dan Misi

➤ **Visi**

Menjadi Perusahaan Persemenan Terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara.

➤ **Misi**

- 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 setiap karya.
- c. Meningkatkan keunggulan bersaing dalam industri semen domestik dan internasional.
- d. Memberdayakan dan mensinergikan unit-unit usaha strategik untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan.
- e. Mengembangkan komitmen terhadap peningkatan kesejahteraan pemangku kepentingan (stakeholders) terutama pemegang saham, karyawan dan masyarakat sekitar.

4.1.3. Lokasi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk berkantor pusat Gedung Utama Semen Indonesia di Jalan Veteran, Gresik, Jawa Timur, sedangkan kantor perwakilan beralamatkan di Gedung Graha Irama lantai XI, Jl. HR. Rasuna Said, Kuningan, Jakarta.

Untuk lokasi pabrik ada 2 tempat, yaitu PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Pabrik Gresik (2 unit) beralamatkan di Jalan Veteran, Gresik, Jawa Timur sedangkan PT Semen Gresik (Persero) Tbk Pabrik Tuban (3 unit) beralamatkan di desa Sumber Arum, Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban, Jawa Timur dengan menempati area seluas 15.000 ha dengan luas bangunan 400.000m².

4.1.3.1 Pemilihan Lokasi Pabrik Tuban

Pemilihan lokasi Pabrik Tuban antara lain didasarkan atas beberapa pertimbangan, yaitu :

a. Pertimbangan Pemasaran

Daerah pemasaran utama Semen Indonesia adalah di Jawa Timur dan Jawa Tengah bagian timur Jawa Timur, selebihnya Jawa Barat dan luar pulau. Daerah pemasaran utama ini dapat dijangkau lewat jalur darat maupun lewat jalur laut.

b. Pertimbangan Bahan Baku

Bahan baku batu kapur dan tanah liat cukup tersedia. Batu Kapur berada di desa Temandang, kurang lebih 5 kilometer dari lokasi pabrik dengan luas daerah kurang lebih 800 ha. Sedangkan tanah liat terletak di desa Telagawaru, kurang lebih 5 kilometer dari lokasi pabrik dengan luas kurang lebih 400 ha.

c. Pertimbangan Faktor Transportasi/Ekspedisi

Semen Indonesia di Tuban memiliki lokasi strategis karena :

1. Pabrik terletak kurang lebih 9 kilometer dari tepi jalan raya yang menghubungkan kota-kota besar misalnya Surabaya dan Semarang sehingga transportasi darat sangat mendukung.
2. Pabrik terletak dekat dengan pantai Tuban dan memiliki pelabuhan sendiri sehingga transportasi laut mudah dilakukan. Selain dari pada itu sarana penunjang lainnya seperti telepon, telex dan lain-lain telah tersedia sehingga dapat memperlancar komunikasi baik di dalam maupun di luar pabrik.

d. Pertimbangan Faktor Sosial

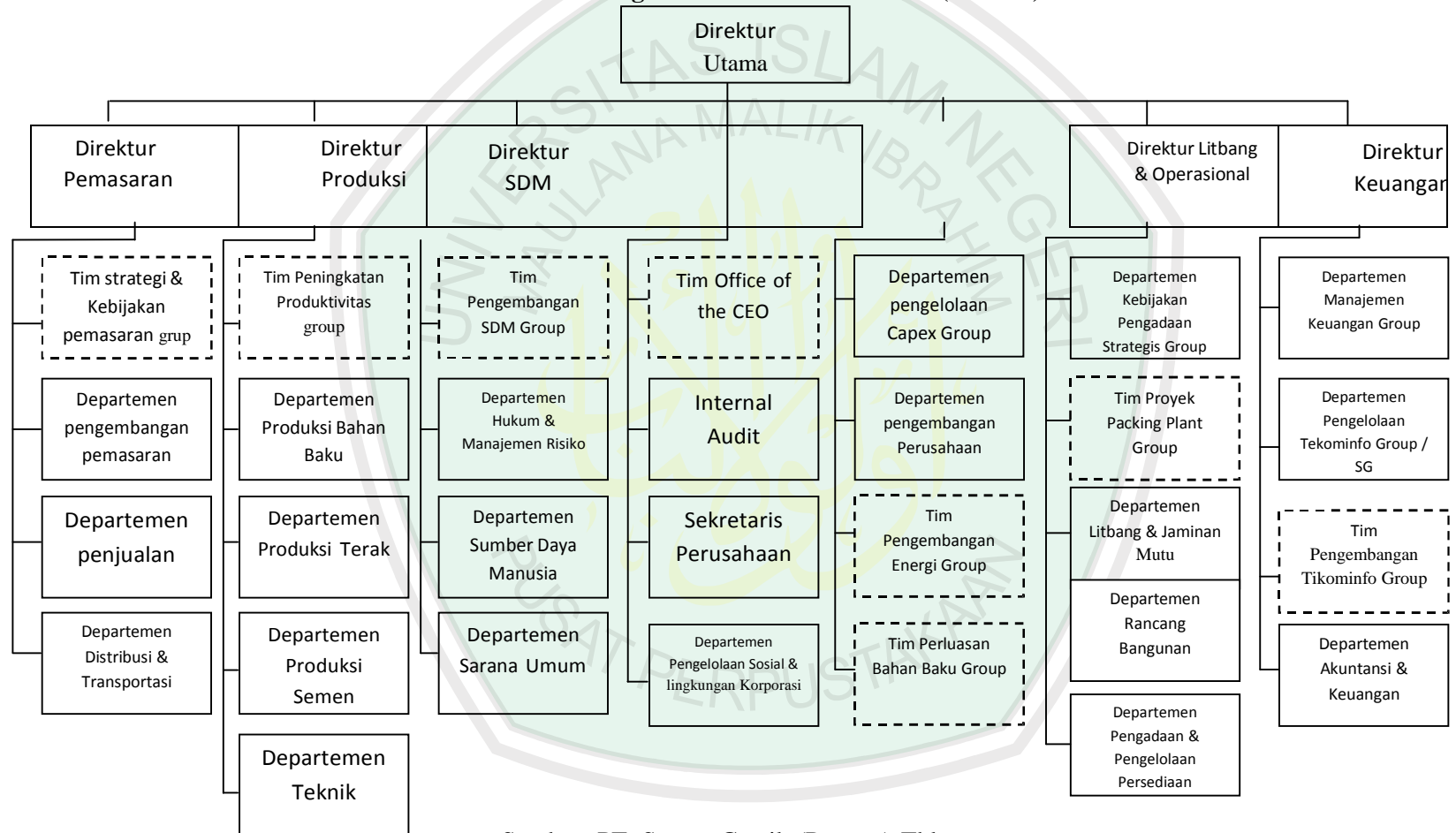
Semen Indonesia menyerap banyak tenaga kerja sehingga membantu program pemerintah dalam menanggulangi pengangguran. Untuk menjamin kelancaran operasi dan kegiatan dalam pabrik serta ketentraman para karyawan maka Perusahaan menyediakan perumahan yang terletak didekat pabrik dan dilengkapi dengan fasilitas rumah sakit, apotik dan sarana penunjang lainnya.

e. Pertimbangan Bahan Pembantu

Pasir Silika diperoleh dari Tuban dan Madura. Pasir Besi diperoleh dari Cilacap tetapi untuk saat ini bahan pembantu Pasir Besi sudah diganti dengan Cooper Slag yang dibeli dari Smelting yang mempunyai kandungan hampir sama dengan Pasir Besi tetapi memiliki harga yang jauh lebih ekonomis. Gypsum diperoleh dari Petrokimia Gresik dan Smelting yang berupa Gypsum sintesis.

4.1.4. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk

Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk



Sumber: PT. Semen Gresik (Persero) Tbk



Created with

 **nitro**^{PDF} professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

4.1.5. Sistem Manajemen Semen Indonesia

4.1.5.1. Tata kelola perusahaan good corporate governance (GCG)

Perubahan lingkungan bisnis dan persaingan yang semakin kompetitif membutuhkan satu perangkat handal untuk menciptakan perusahaan unggul yang senantiasa berkembang dengan sehat. Bagi perseroan, tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance) merupakan sistem dimana aturan, kaidah, norma dan pedoman Perseroan diperlukan untuk menetapkan arah dan kendali perusahaan. Komitmen Perseroan dalam menetapkan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) merupakan jaminan terhadap pelaksanaan praktek-praktek bisnis yang sehat dalam setiap kegiatan operasional perusahaan.

Perseroan terus berupaya untuk memperbaiki dan meningkatkan tata kelola perusahaan, baik dari segi komitmen maupun penerapannya. Tujuan utama tata kelola perusahaan yang baik adalah untuk meningkatkan kinerja usaha dan pertumbuhan jangka panjang serta menciptakan nilai bagi pemegang saham dan stakeholders lainnya.

Langkah signifikan yang dilakukan Perseroan dalam meningkatkan tata kelola perusahaan pada tahun 2006 adalah pengembangan struktur di Komisaris dengan pembentukan beberapa komite sebagai berikut:

1. Komite Audit, bertugas membantu Komisaris dalam memastikan efektifitas sistem pengendalian intern, efektifitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor, serta meningkatkan kualitas keterbukaan dalam pelaporan keuangan. Sesuai dengan perundang-undangan, khusus untuk Komite Audit harus diketuai oleh salah satu Komisaris Independen.

2. Komite Nasional dan Remunerasi, yang bertugas menyusun criteria seleksi, sistem penilaian dan prosedur remunerasi calon Komisaris dan Direksi, memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota komisaris dan direksi Perseroan, menyusun sistem penggajian dan pemberian tunjangan bagi direksi dan komisaris, serta memberikan rekomendasi tentang jumlah gaji, tunjangan, dan fasilitas yang layak dan mencerminkan besarnya tanggung jawab, komitmen, dan kecakapan mereka.
3. Komite Strategic, Risk Management dan Investasi, yang bertugas memberikan rekomendasi kepada Komisaris terhadap implementasi strategi bisnis perseroan, melakukan penilaian secara berkala dan metode pengolahan resiko, serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan investasi di Perseroan.
4. Komite Good Corporate Governance (GCG), yang bertugas membantu Komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap pengelolaan perusahaan agar sesuai dengan tata kelola perusahaan yang baik dan memastikan kepatuhan dalam penerapannya.

Komite-komite tersebut bertujuan untuk mendukung komitmen, kebijakan, dan penerapan praktek-praktek terbaik Good Corporate Governance (GCG) dalam perusahaan.

4.1.5.2. Sistem Manajemen Semen Indonesia (SMSI)

Sistem Manajemen Semen Indonesia (SMSI) meliputi:

1. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 sertifikasi tahun 1996
2. Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001 sertifikasi tahun 2001

3. Sistem Manajemen K3 sertifikasi tahun 2001
4. Sistem Manajemen Laboratorium SNI-19-17025 akreditasi tahun 2002

Pada tahun 2003 dilakukan penyempurnaan dan integrasi sistem manajemen yang ada. Hasil integrasi sistem manajemen tersebut, dinamakan sistem manajemen Semen Indonesia (SMSI) yang meliputi:

1. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.
2. Sistem Manajemen Lingkungan (SML).
3. Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3).
4. Sistem Manajemen Laboratorium.

Sistem manajemen tersebut mempersyaratkan continuous improvement. Untuk menjamin terlaksananya continuous improvement, Semen Gresik menerapkan sub sistem: Gugus Kendali Mutu (GKM), Sistem Saran (SS), 5R, dan Total Produktive Maintenance (TPM).

Selanjutnya Perseroan akan mengembangkan sistem informasi manajemen resiko yang terintegrasi dengan sistem-sistem informasi yang sudah berjalan sehingga dapat memberikan suatu peringatan dini terhadap resiko-resiko yang ada. Sistem informasi ini merupakan wujud dari proses pemantauan terhadap perkembangan status resiko Perseroan yang sudah teridentifikasi dan berada di proses pengendalian.

4.1.5.3. Sumber Daya Manusia

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat serta berkembangnya ekonomi global, mendorong perseroan untuk menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama dan mitra strategis dalam mencapai visi dan misi perseroan, sehingga

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 berupaya 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 integrasi manajemen perseroan.

Disamping itu, perseroan juga memberikan kesempatan yang luas bagi sumber daya manusia untuk memperoleh pendidikan yang akademis pada jenjang yang lebih tinggi baik dalam maupun di luar negeri. Dalam bidang kesejahteraan perseroan secara terus menerus mengupayakan adanya peningkatan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya, antara lain 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 dilingkunga 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 dilingkungan kerja. Hal tersebut memberikan kontribusi terhadap iklim kenyamanan dan keamanan karyawan dalam menjalankan tugas nya.

4.1.5.4. Kepedulian Lingkungan dan Sosial

Sistem manajemen lingkungan ISO:14000 telah di implemmentasikan perseroan sejak tahun 2001 dan telah diintegrasikan ke dalam sistem manajemen Semen Indonesia (SMSI). Pengelola lingkungan berpedoman pada peraturan perundangan yang berlaku dan persyaratan lingkungan yang lain, khususnya terhadap komitmen yang tertulis pada dokumen dokumen yang telah mendapat rekomendasi dari komisi AMDAL pusat dan daerah untuk studi AMDAL, RKL/RPL dan UKL/UPL.

Sejak periode tahun 2003/2004 dalam program penilaian peringkat kinerja perusahaan (Proper) oleh kantor kementrian lingkungan hidup RI, perusahaan mendapat peringkat BIRU yang berarti perusahaan telah melaksanakan upaya pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan dan telah mencapai hasil yang sesuai dengan persyaratan minimum sebagaimana diatur dalam peraturan perundang undangan yang berlaku.

4.1.5.5. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

Sementara itu untuk mewujudkan salah satu misi perseroan yang terkait dengan usaha peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar, perseroan secara berkelanjutan dan sistematis menerapkan program corporate social responsibility (CSR) yang meliputi kegiatan program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL), serta organisasi keagamaan.

4.1.5.6. Program Bina Lingkungan

Untuk kegiatan bina lingkungan, berbagai program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat telah dilakukan. Sebagian besar program tersebut telah difokuskan pada bidang:

- a Sarana umum, antara lain meliputi pembangunan jalan, penerangan, sanitasi, pavingisasi dan perbaikan fasilitas umum lainnya
- b Keagamaan, TPA/TPQ melalui madrasah, pondok pesantren, kegiatan sosial kemasyarakatan dan keagamaan serta tempat ibadah lainnya.
- c Kesejahteraan sosial, meliputi bantuan paket sembako, peringatan hari besar nasional, dan pemberian dana hibah untuk kegiatan organisasi kelompok pemuda dan masyarakat.
- d Kesehatan, melalui pemberian bantuan untuk peningkatan kesehatan masyarakat serta pengobatan gratis bagi masyarakat kurang mampu.
- e Pendidikan, meliputi bantuan bea siswa, perbaikan mutu kurikulum, peralatan peraga, seminar, kuliah praktek mahasiswa, kursus/latihan keterampilan serta berbagai program peningkatan mutu para pendidik.

Bidang lainnya, yang meliputi pemberian bantuan yang diberikan untuk peningkatan mutu lingkungan hidup, kebudayaan, olah raga, turnamen serta bencana alam. Pada tahun 2005 Perseroan memanfaatkan lahan green belt sebagai lahan pengembangan energi alternatif dan tanaman sela yang lain, sebagaimana pada pemberdayaan keramba ikan yang selama ini hasilnya dinikmati oleh masyarakat penggarap.

4.1.5.7. Program Kemitraan dalam Rangka Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan

Program kemitraan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dan dari bagian laba Perseroan. Wilayah kerja mitra binaan Perseroan mencakup hampir seluruh propinsi di Indonesia. Hal tersebut dikarenakan lokasi pabrik-pabrik Perseroan berada di pulau Sumatera, Jawa, dan Sulawesi.

Di samping pinjaman dana tersebut, juga diberikan hibah dalam bentuk promosi, informasi pasar, pengembangan SDM (pendidikan dan pelatihan) serta pengembangan produksi & teknologi. Agar semua bantuan yang diberikan menjadi transparan di masyarakat, maka setiap bantuan yang dikeluarkan oleh Perseroan selalu diinformasikan kepada Bupati DPRD serta semua pihak yang berkepentingan.

Dalam melaksanakan Bina Lingkungan dan pemberdayaan ekonomi kerakyatan, pada tahun 2005 Perseroan mendapat penghargaan dari Corporate Forum for Community Development (CFCD) dalam kompetisi CSR Award 2005, yaitu:

- 1 The First Best Practice in Economy Program within Manufacturing Industry
- 2 The Second Best Practice in Social Program within Manufacturing Industry

Perseroan juga mempunyai komitmen untuk membantu meningkatkan pemberdayaan kaum kurang mampu yang disalurkan melalui organisasi keagamaan.

4.1.6. Produk

4.1.6.1. Proses Produksi

1. Proses pembuatan semen

Proses pembuatan semen pada dasarnya melalui lima tahapan, yaitu: penyediaan bahan mentah, penggilingan dan pengeringan bahan mentah, pembakaran, penggilingan akhir, dan pengemasan atau pengantongan.

Bahan baku utama untuk pembuatan semen adalah: 80% batu kapur, 15% tanah liat, 4% pasir silika dan 1% pasir besi.

2. Penyediaan bahan mentah

Batu kapur dan tanah liat digali dari deposit milik sendiri. Sedangkan pasir besi, pasir silika dan gypsum diperoleh dari supplier (rekanan).

3. Penggilingan dan pengeringan bahan mentah

Bahan mentah semen berupa batu kapur, tanah liat, pasir silika dan pasir besi digiling dan dikeringkan sehingga menjadi serbuk halus dicampur hingga merata (homogen) di silo-silo pencampur. Pembakaran bahan mentah yang telah digiling halus dan dikeringkan tersebut kemudian diumpankan ke tanur putar untuk dibakar dengan suhu mencapai 1350-1400 derajat celcius hinga menghasilkana terak (clinker). Terak yang masih panas tersebut didinginkan secara mendadak agar mudah penggilingannya.

4. Penggilingan akhir

Selanjutnya 96% terak (clinker) ditambah 4% gypsum digiling bersama-sama hingga mencapai kehalusan tertentu menghasilkan semen.

5. Pengantongan/pengemasan

Setelah digiling di penggilingan akhir, semen tersebut kemudian dikemas di mesin pengantongan dengan berat 50 kg untuk semen jenis I Ordinary Portland Cement (OPC) dan 40 kg untuk Portland Pozzolan Cement (PPC).

4.1.6.2. Profil Produk

Perseroan memproduksi berbagai jenis semen. Semen utama yang di produksi adalah Semen Portland Tipe I (OPC). Di samping itu juga memproduksi berbagai tipe khusus dan semen campuran (mixed cement), untuk penggunaan yang terbatas dan dalam jumlah yang lebih kecil daripada OPC. Berikut ini penjelasan mengenai jenis semen yang di produksi serta penggunaannya.

a. ORDINARY PORTLAND CEMENT TIPE I

Semen hidrolis yang dipergunakan 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.

b. PORTLAND CEMENT TIPE II

Semen Portland Tipe II adalah semen yang mempunyai ketahanan terhadap sulfat dan panas hidrasi sedang. Misalnya untuk bangunan di pinggir laut, tanah rawa, dermaga, saluran irigasi, beton massa dan bendungan.

c. ORDINARY PORTLAND CEMENT TIPE III

Semen jenis ini merupakan semen yang dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan bangunan yang memerlukan kekuatan tekan awal yang tinggi setelah proses pengecoran dilakukan dan memerlukan penyelesaian secepat mungkin. Misalnya digunakan untuk pembuatan jalan raya, bangunan tingkat tinggi dan bandar udara.

d. ORDINARY PORTLAND CEMENT TIPE V

Semen Portland Tipe V dipakai untuk konstruksi bangunan-bangunan pada tanah/air yang mengandung sulfat tinggi dan sangat cocok digunakan untuk bangunan di lingkungan air laut. Dikemas dalam bentuk curah.

e. PORTLAND POZZOLAND CEMENT (PPC)

Adalah semen hidrolis yang dibuat dengan menggiling terak, gypsum, dan bahan pozzolan. Digunakan untuk bangunan umum dan bangunan yang memerlukan ketahanan sulfat dan panas hidrasi sedang. Misalnya : jembatan, jalan raya, perumahan, dermaga, beton massa, bendungan, bangunan irigasi, dan fondasi pelat penuh.

f. PORTLAND COMPOSITE CEMENT (PCC)

Adalah bahan pengikat hidrolis hasil penggilingan bersama-sama terak, gypsum, dan satu atau lebih anorganik. Kegunaan semen jenis ini untuk konstruksi beton umum, pasangan batu bata, plesteran, selokan, pembuatan elemen bangunan khusus seperti beton pracetak, beton pratekan, dan paving block.

g. SUPER MASONARY CEMENT (SMC)

Adalah semen yang dapat digunakan untuk konstruksi perumahan dan irigasi yang struktur betonnya maksimal K225. Dapat juga digunakan untuk bahan baku pembuatan genteng beton hollow brick, paving block, dan tegel.

h. OIL WELL CEMENT, CLASS G-HSR (HIGH SULFATE RESISTANCE)

Merupakan semen khusus yang digunakan untuk pembuatan sumur minyak bumi dan gas alam dengan konstruksi sumur minyak di bawah permukaan laut dan bumi. OWC yang telah diproduksi adalah Class G, High Sulfat Resistance (HSR) disebut juga sebagai (Basic OWC). Aditif dapat ditambahkan untuk pemakaian pada berbagai kedalaman dan temperatur tertentu.

i. SPECIAL BLENDED CEMENT(SBC)

Adalah semen khusus yang diciptakan untuk pembangunan mega proyek jembatan Surabaya Madura (Suramadu) dan cocok digunakan untuk bangunan di lingkungan air laut. Dikemas dalam bentuk curah.

4.1.7. Anak Perusahaan, Afiliasi dan Lembaga Penunjang

4.1.7.1. Anak Perusahaan

Semen gresik memiliki beberapa anak perusahaan meliputi: anak perusahaan penghasil semen, anak perusahaan yang termasuk "*non cemen making*", afiliasi dan lembaga penunjang. Anak perusahaan penghasil semen, yaitu PT. Semen Padang dan PT. Semen Tonasa. Anak perusahaan memainkan peranan penting sebagai strategi partner, maupun sebagai pendukung community development. Sehingga anak perusahaan diharapkan mampu mendukung bisnis inti semen gresik selaku holding

company dan memberikan kontribusi sebesar besarnya untuk mencapai keunggulan kompetitif dan perkembangan perusahaan secara terus menerus. Selain itu keberadaannya diharapkan dapat bermanfaat secara sinergi untuk mencapai tujuan perusahaan. Secara ringkas, profil anak perusahaan, afiliasi dan lembaga penunjang semen gresik adalah sebagai berikut:

4.1.7.2. Anak Perusahaan Penghasil Semen (*Cement Making*)

1. PT. Semen Padang

PT. Semen Padang terletak di Indarung, Padang, Sumatera Barat. Total kapasitas terpasang sebesar 5.240.000 ton pertahun yang dihasilkan oleh keempat unit pabriknya. Jenis produk yang dihasilkan meliputi: ordinary portland cement (OPC), Portland Pozzolanic Cement (PPC), Oil Well Cement (OWC), super masonry cement (SMC). PT. Semen Padang sebagai pemasok kebutuhan semen terbesar di Sumatera, selain itu produknya juga dipasarkan ke Jawa Barat dan sebagian Kalimantan.

2. PT. Semen Tonasa

PT. Semen Tonasa terletak di Bringere, Pangkep, Sulawesi Selatan, total kapasitas terpasang sebesar 3.480.000 ton pertahun yang dihasilkan oleh ketiga unit pabriknya. Jenis produk yang dihasilkan meliputi: Ordinary Portland Cement, Super Masonry Cement dan Fly Ash Cement. PT. Semen Tonasa sebagai pemasok kebutuhan semen terbesar di Sulawesi. Selain itu produknya juga dipasarkan ke Kalimantan, Nusa Tenggara, Bali dan kawasan timur Indonesia.

4.1.7.3. Anak Perusahaan Bukan Penghasil Semen (*Non Cement Making*)

1. PT. United Traktor Semen Gresik

PT. United Traktor semen gresik terletak di tuban, jawa timur. Bidang usahanya meliputi: Eksplorasi dan Eksploitasi bahan tambang berat kecuali minyak dan gas bumi; pengadaan, pemasaran, dan pertambangan, hasil tambang yang dilakukan sendiri maupun yang dihasilkan pihak lain; perdagangan barang, peralatan serta segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha tambang baik di dalam maupun luar negeri; pemberian jasa untuk usaha pertambangan dan atau industri lainnya, antara lain studi penelitian, pengembangan rancang menejemen, pergudangan, pengangkutan, reparasi, pabrikasi, pemeliharaan, penyewaan, dan pengoperasian peralatan, konsultasi (kecuali konsultasi dalam bidang hukum dan pajak), serta kegiatan jasa lainnya.

2. PT. Industri Kemasan Semen Gresik

PT. Industri Kemasan Semen Gresik terletak di tuban, jawa timur. Bidang usahanya meliputi: pengolahan bahan-bahan pokok kemasan atau kantong yang mempunyai nilai ekonomi tinggi; menyelenggarakan pemasaran dan distribusi berbagai macam kemasan atau kantong. Produk jahit (Sewn Kraft), Kantong kraft Lem (Pasted Kraft), Kantong Woven Cloth (Sewn Woven), Kantong Kraft Laminasi Woven (Sewn Woven Laminating), Kantong Besar (Jumbo) dan kantong Belanja.

3. PT Kawasan Industri Gresik

PT Kawasan Industri Gresik terletak di Gresik, Jawa Timur. Bidang usahanya meliputi: penjualan tanah, industri, penjualan ruko, persewaan bangunan pabrik siap pakai, persewaan gudang, persewaan kantor, dan persewaan ruko.

4. PT Swadaya Graha

PT Swadaya Graha terletak di Gresik, Jawa Timur. Bidang usahanya meliputi: developer, kontraktor sipil, kontraktor mekanikal dan elektrikal, bengkel dan manufaktur, pabrikasi baja, jasa, penyewaan, dan pemeliharaan alat berat, biro engineering, industri dan perdagangan.

5. PT Varia Usaha

PT Varia Usaha terletak di Gresik, Jawa Timur. PT Varia Usaha memiliki beberapa anak perusahaan antara lain: PT Varia Usaha Beton, PT Waru Abadi, PT Varia Usaha Bahari, PT Maria Mebel, PT Varia Usaha Dharma Segara, PT Varia Usaha Lintas Segara, PT Varia Usaha Barito. Bidang usaha PT Varia Usaha meliputi: jasa pengangkutan, perdagangan umum termasuk pula import ekspor antar pulau dalam negeri, juga bergerak dalam bidang keagenan, distributor dan usaha perdagangan lainnya; pertambangan meliputi kegiatan pendidikan umum, eksplorasi, eksploitasi, pemurnian, pengangkutan dan penjualan hasil pertambangan.

6. PT Eternit Gresik

PT Eternit Gresik terletak di Gresik, Jawa Timur. Bidang usahanya meliputi memproduksi lembaran fiber semen, panel dan bahan bangunan lain dari fiber semen, memproduksi bahan bangunan dari bahan setengah jadi fiber semen

untuk diproses dipihak lebih lanjut dengan pelapisan (surface sanding, surface coating), penghalusan(surface polishing), pemotongan sudut (edge cutting), dan pembentukan sudut (edge beveling); memasarkan dan menjual produksinya ke dalam maupun untuk di ekspor.

4.1.7.4. Afiliasi (Distributor)

1. PT. Varia Usaha Beton

PT. Varia Usaha Beton terletak di waru, sidoarjo, jawa timur. Bidang usahanya, meliputi: industri beton, dan bahan bahan bangunan, yang terdiri dari unit beton siap pakai (batching plant & truck mixer), unit beton pracetak (tiang pancang dan precast), Unit Beton Ringan (Genteng, paving dan hollow brick), unit jasa (pengelolaan gudang semen, pemompaan beton dan pekerjaan pembetonan), keagenan (bahan bangunan, bahan penolong, dan peralatan beton).

2. PT. Waru Abadi

PT. Waru Abadi terletak di gresik, Jawa Timur. Bidang usahanya meliputi: Perdagangan Bahan Bangunan, angkutan dan pergudangan, jasa konstruksi dan kayu olahan. Bidang usaha perdagangan bahan bangunan menyediakan berbagai produk bahan bangunan, misalnya berbagai jenis semen (OPC, PPC, Semen Putih), Plywood dengan berbagai ukuran, besi beton, asbes, dan sebagainya. Bidang usaha angkutan dan pergudangan menyediakan layanan angkutan barang produksi diseluruh area jawa barat dan DKI dan sekaligus pengelolaan pergudangan. Bidang usaha jasa konstruksi dan kayu olahan

menyediakan kebutuhan jasa konstruksi khususnya bangunan perkantoran, perumahan, dan pergudangan serta konstruksi sipil lainnya.

3. PT. Varia Usaha Bahari

PT. Varia Usaha Bahari terletak di Gresik, Jawa Timur. Bidang usahanya meliputi: Bongkar Muat barang dari dan ke kapal, serta sewa alat berat dan rental kendaraan.

4. PT. Varia Usaha Dharma Segara

PT. Varia Usaha Dharma Segara terletak di Gresik, Jawa Timur. Semula perusahaan bergerak dalam bidang jasa ekspedisi muatan kapal laut (EMKL), meliputi: pengurusan pengeluaran barang impor di pelabuhan, pengurusan pengiriman barang antar pulau, pengurusan barang ekspor melalui pelabuhan, angkutan darat untuk jenis barang; general Cargo, bulk cargo, container, heavy lift. Kegiatan usaha perusahaan berubah dari EMKL naik menjadi perusahaan jasa pengurusan transportasi (*Freight Forwarder*).

5. PT. Varia Usaha Lintas Segara

PT. Varia Usaha Lintas Segara terletak di Gresik, Jawa Timur. Bergerak dalam bidang pelayaran dalam ruang lingkup kegiatan perusahaan, meliputi: Bidang pelayaran, keagenan, dan penyediaan kapal.

6. PT. Varia Usaha Barito

PT. Varia Usaha Barito terletak di Kalimantan Selatan. Perusahaan ini bergerak dalam bidang bongkar muat.

7. PT. Swabina Gatra

PT. Swabina Gatra terletak di Gresik, Jawa Timur. Bergerak dalam bidang jasa, perdagangan dan industri yang meliputi, jasa pembersihan kantor (*Cleaning Services*), persewaan gudang dan kendaraan, travel biro, produksi air mineral dalam kemasan, serta taman wisata "Giri Wana Tirta".

8. PT. Konsulta Semen Gresik

PT. Konsulta Semen Gresik terletak di Gresik, Jawa Timur. Bergerak dalam bidang jasa konstruksi dan jasa design yang meliputi: usaha dan jasa konsultasi bidang rancang bangun dan perekayasaan (umumnya untuk Industri Semen dan Industri Hulu atau Hilirnya); usaha dan jasa konsultasi bidang studi kelayakan studi lingkungan atau analisa dampak lingkungan (AMDAL) dan perencanaan strategis perusahaan; jasa penyusunan sistem manajemen.

4.1.7.5. Lembaga Penunjang

1. Koperasi Warga Semen Gresik

Kantor pusat koperasi warga semen Gresik terletak di Gresik Jawa Timur. Bergerak dalam bidang simpan pinjam, perdagangan, produksi barang dan jasa, serta penyertaan modal, dengan lingkup kegiatan usaha yang meliputi: simpan pinjam, perdagangan barang konsumsi, restoran dan upaboga, perdagangan umum percetakan dan foto kopi, perdagangan bahan bangunan dan besi, ekspedisi, serta penjahitan.

2. PT. Cipta Nirmala

PT. Cipta Nirmala terletak di Gresik, Jawa Timur. Bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan untuk umum (Rumah Sakit) dan Farmasi yang meliputi: pengelolaan rumah sakit, klinik, poliklinik, dan balai kesehatan beserta sarana dan prasarana pendukung kegiatan, serta lingkup usaha yang terkait, sarana dan prasarana penunjang kesehatan, pengelolaan apotik.

3. Dana Pensiun Semen Gresik

Dana Pensiun Semen Gresik terletak di Gresik Jawa Timur, dana pensiun ini dibentuk untuk mengelola dan mengembangkan dana yang berasal dari iuran peserta dan pendiri untuk menyelenggarakan program pensiun manfaat pasti, dengan tujuan memberikan kesinambungan penghasilan bagi peserta dan keluarganya.

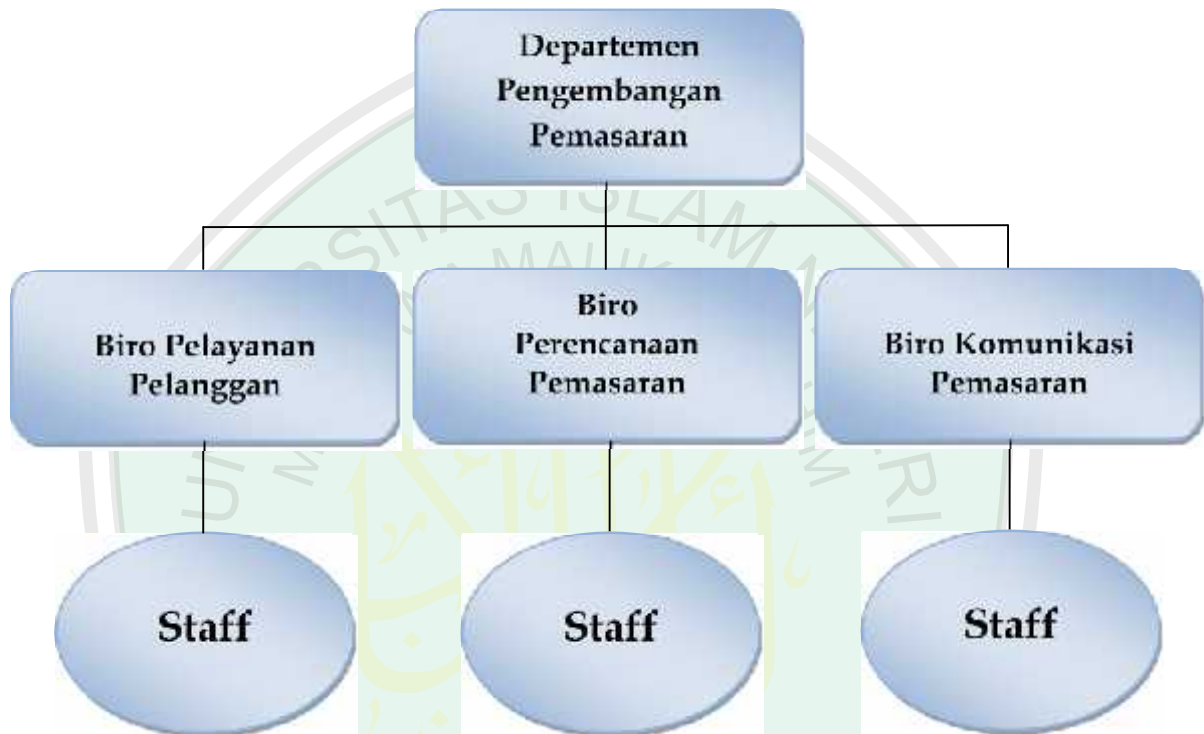
4. Yayasan Wisma Semen Gresik

Yayasan Wisma Semen Gresik terletak di Gresik Jawa Timur. Yayasan ini bergerak dalam bidang pendidikan yaitu meliputi: Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan Pertama, Sekolah Menengah Umum, Sekolah Menengah Kejuruan, (Mesin, Otomotif, Listrik, dan Las) serta pelayanan jasa psikologi.

4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.2.1 Struktur Organisasi Departemen Pengembangan Pemasaran

Gambar 4.2. Struktur Organisasi Departemen Pengembangan Pemasaran PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk



Sumber: Profil PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

Departemen Pengembangan Pemasaran memiliki 3 (tiga) Biro yaitu Biro Pelayanan Pelanggan, Biro Perencanaan Pemasaran, dan Biro Komunikasi Pemasaran, masing-masing Biro dibantu oleh Staf. Selengkapnya uraian tugas pokok sebagaimana pada tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1. Uraian Tugas Pokok Departemen Pengembangan Pemasaran
PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk**

No.	UNIT KERJA	URAIAN TUGAS POKOK
1.	Departemen Pengembangan Pemasaran	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengevaluasi di bidang:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi Pemasaran • Pelayanan Pelanggan • Perencanaan Pemasaran
2.	Biro Komunikasi Pemasaran	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengevaluasi di bidang Komunikasi Pemasaran meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merencanakan dan menyusun program-program promosi yang meliputi <i>brand development</i>, promosi <i>above the line</i> dan promosi <i>belong the line</i>. • Melaksanakan program-program promosi antara lain kegiatan seminar, demo, pameran dan lain-lain. • Menyiapkan dan mendistribusikan barang-barang hadiah, souvenir dan lain-lain. • Melakukan kegiatan promosi di media elektronik, cetak, pamflet, brosur dan pemasangan billboard. • Memantau dan mengevaluasi program-program promosi yang telah dilaksanakan.
3.	Biro Pelayanan Pelanggan	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengevaluasi di bidang Pelayanan Pelanggan meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menangani penyelesaian keluhan pelanggan. • Melaksanakan pembinaan pelanggan antara lain kegiatan kunjungan pelanggan dan temu pelanggan. • Menyiapkan kebutuhan non teknis distributor (ucapan ulang tahun, perkawinan, kelahiran, kematian dll).

		<ul style="list-style-type: none"> • Memantau dan mengevaluasi progam-program pelayanan pelanggan yang telah dilaksanakan
4.	Biro Perencanaan Pemasaran	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengevaluasi di bidang Perencanaan Pemasaran meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyusun rencana penjualan. • Mengkaji dan merumuskan strategi pemsaran yang efektif dan efisien untuk meningkatkan penjualan, menyempurnakan sistem distribusi, dan mengoptimalkan harga jual. • Melakukan survey kepuasan pelanggan.

Sumber: Profil PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

4.2.2. Pengukuran *Product Life Cycle* (PLC)

Dalam memenangkan persaingan produk, tentunya setiap perusahaan mempunyai cara atau strategi untuk memenangkan dengan para kompetitor. Bila PLC dianggap sebagai nilai strategik bagi suatu perusahaan, maka manajernya harus dapat menentukan dimana posisi PLC produknya pada saat ini. Identifikasi tahapan PLC ini dapat ditentukan dengan kombinasi tiga faktor yang menunjukkan ciri status produk dan membandingkan hasilnya dengan pola yang umum. Kesuksesan dalam memanajemeni PLC suatu produk membutuhkan perencanaan, pemahaman yang cermat dan mendalam mengenai karakteristik produk Maka dari itu mengidentifikasi di tahap mana produk perusahaan saat ini berada sangat penting untuk menentukan strategi apa yang akan dilakukan perusahaan, karena disetiap tahapan product life cycle (PLC) mempunyai dinamika bersaing yang berbeda-beda. Sesuai dengan yang dijelaskan Bapak Tri Agung Staf Biro Perencanaan Pemasaran PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk bahwa:

Setiap produk yang dihasilkan oleh setiap perusahaan-perusahaan pastilah mempunyai daur hidup, tidak terkecuali produk PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Untuk itu perseroan khususnya Biro Perencanaan Pemasaran melakukan survey pasar seJawa-Bali yang menjadi wilayah pemasaran perseroan. Selain itu, perseroan juga menggunakan lembaga survey dari luar seperti ASI (Asosiasi Semen Indonesia) untuk melihat perkembangan permintaan semen dan total konsumsi semen secara nasional. ASI juga memberikan informasi terkait pangsa pasar perseroan secara perwilayah atau nasional, ini memudahkan kami dalam dalam menyusun RKAP (Rencana Kerja Anggaran Penjualan) selain data penjualan dari internal. Mungkin teori yang anda dapat dari kuliah berbeda dengan apa yang kami terapkan, itu dapat menjadi masukan bagi kami dan kalau bisa dapat memudahkan kegiatan operational di Biro Perencanaan Pemasaran khususnya untuk mengetahui dimana produk perseroan sekarang berada. (Hasil wawancara tanggal 16 Januari 2013)

Pengertian tersebut sama halnya dengan yang dijelaskan oleh Fandy Tjiptono (1997: 275) Tahap *Product Life Cycle* (PLC) suatu produk dapat ditentukan dengan mengidentifikasi statusnya yaitu sebagai berikut:

1. *Market volume*, yaitu ditunjukkan dalam unit untuk menghindari distorsi akibat perubahan harga.
2. *Rate of Change of Market Volume*, yaitu merupakan cara yang lebih kompleks untuk menunjukkan tingkat pertumbuhan karena sebagian orang dapat memahami tingkat pertumbuhan yang *negative*.
3. *Profit/Loss*, yaitu menggambarkan perbedaan antara pendapatan total dan biaya total pada setiap titik waktu.

Pengertian dari Bapak Tri Agung tersebut dapat dikaitkan dengan siklus hidup produk perspektif syari'ah. Seperti yang telah dijelaskan dalam firman Allah SWT QS. Yaa Sin (36): 37-41 dibawah ini:

37. *Dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah malam; Kami tanggalkan siang dari malam itu, Maka dengan serta merta mereka berada dalam kegelapan.*
38. *Dan matahari berjalan ditempat peredarannya. Demikianlah ketetapan yang Maha Perkasa lagi Maha mengetahui.*
39. *Dan telah Kami tetapkan bagi bulan manzilah-manzilah, sehingga (setelah Dia sampai ke manzilah yang terakhir) Kembalilah Dia sebagai bentuk tandan yang tua[1267].*
40. *Tidaklah mungkin bagi matahari mendapatkan bulan dan malampun tidak dapat mendahului siang. dan masing-masing beredar pada garis edarnya.*
41. *Dan suatu tanda (kebesaran Allah yang besar) bagi mereka adalah bahwa Kami angkut keturunan mereka dalam bahtera yang penuh muatan.*
[1267] *Maksudnya: bulan-bulan itu pada Awal bulan, kecil berbentuk sabit, kemudian sesudah menempati manzilah-manzilah, Dia menjadi purnama, kemudian pada manzilah terakhir kelihatan seperti tandan kering yang melengkung.*

Tata surya meliputi matahari, bumi, bulan dan planet lainya berada dalam jalur atau garis edar obyektif yang tidak ada satupun dari tata surya itu yang melanggar jalur pihak lain. Seandainya terjadi pelanggaran jalur, maka pasti akan terjadi benturan-benturan yang berarti kebinasaan dan kehancuran. Inilah konsep siklus tata surya sebagai mana bulan-bulan itu, pada Awal bulan, kecil berbentuk sabit, kemudian

sesudah menempati manzilah-manzilah, Dia menjadi purnama, kemudian pada manzilah terakhir kelihatan seperti tandan kering yang melengkung. Seperti halnya konsep siklus hidup produk mulai dari pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan



penurunan. Semua hukum alam ini adalah ketetapan Allah SWT, yang berjalan berdasarkan garis edar obyektifnya mulai dari awal hingga akhir. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al Furqan (25): 62 yaitu:

62. Dan Dia (pula) yang menjadikan malam dan siang silih berganti bagi orang yang ingin mengambil pelajaran atau orang yang ingin bersyukur.

Menurut Ibnu Khaldun dalam (Adiwarman Azwar Karim, 2006: 406-411), produksi bergantung pada penawaran dan permintaan terhadap suatu produk. Namun penawaran sendiri tergantung kepada jumlah produsen dan hasrat untuk bekerja, demikian permintaan juga bergantung pada jumlah pembeli dan hasrat mereka untuk membeli. Produsen adalah populasi aktif. Hasrat untuk memproduksi adalah hasil dari motif-motif psikologis dan financial yang ditentukan oleh permintaan yang tinggi dan distribusi yang menguntungkan produsen dan pedagang serta pajak yang rendah dan laba serta gaji yang tinggi. Pembeli adalah penduduk dan Negara. Daya beli ditentukan oleh pendapatan yang tinggi, yang berarti tingkat persediaan yang tinggi dan bagi Negara, jumlah paja yang besar. Karenanya, variable penentu bagi produksi adalah populasi, pendapatan, belanja Negara dan keuangan publik. Namun menurut Ibnu Khaldun populasi dan keuangan publik harus menaati hukum yang tidak dapat ditawar-tawar dan selalu berfluktuasi.

Produksi ditentukan oleh populasi (jumlah produsen). Semakin banyak populasi, semakin banyak produksinya. Demikian pula, semakin besar populasi semakin besar permintaannya terhadap pasar dan semakin besar produksinya. Namun populasi sendiri ditentukan oleh produksi. Semakin besar produksi, semakin banyak permintaan terhadap tenaga kerja di pasar. Hal ini menyebabkan tinggi gajinya, semakin banyak pekerja yang berminat untuk masuk kelapangan tersebut, dan semakin besar kenaikan populasi. Akibatnya, terdapat proses akumulatif dari pertumbuhan populasi dan produksi. Proses komulatif ini disebabkan karena factor-faktor sosiologis dan psikologis. Para pekerja ingin hidup dalam lingkungan intelektual yang baik dan merupakan produk infrastruktur intelektual yang baik. Namun infrastruktur intelektual suatu kota sendiri ditentukan jumlah tenaga kerja yang terampil dan pendapatanya. Akibatnya, semakin kaya dan padat suatu kota, semakin baiklah infrastruktur intelektual semakin banyak menarik dan menciptakan tenaga kerja terampil.

Namun demikian, teori Ibnu Kholdun bersifat dinamis dan siklus haru terjadi. Menurutnya, fluktuasi terjadi karena adanya sumbatan. Pada satu sisi, ukuran suatu kota mempunyai batas fisik. Bila penduduk terlalu banyak, jalan-jalan menjadi terlalu sempit, pasokan air menjadi tidak cukup, dan bangunanya menjadi usang. Tentunya, dengan perencanaan kota yang baik, sumbatan fisik ini dapat dihindari untuk sementara waktu. Namun perencanaan yang baik memang dapat meningkatkan daya tamping maksimum populasi suatu kota, tetapi tidak dapat menekanya. Problem yang sama akan terjadi bila daya tamping maksimum yang baru sudah terlampaui.

Jadi, terdapat siklus populasi di kota-kota. Populasi mengalami pertumbuhan dan dalam pertumbuhannya, mengakibatkan peningkatan permintaan dan produksi yang pada gilirannya membawa imigran baru. Namun, pertumbuhan ini terlalu besar dibandingkan daya dukung geografis dan produksi agrikultur kota tersebut, dan populasi akan menurun secara alamiah. Siklus populasi ini menentukan siklus ekonomi, karena populasi adalah faktor produksi yang utama.

4.2.3. Strategi *Maturity Product* pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

Dalam setiap tahap *product life Cycle* (PLC) diperlukan strategi-strategi tersendiri. Untuk itu diperlukan kemampuan khusus dari seorang manajer untuk dapat menciptakan dan menerapkan bauran pemasaran yang tepat pada saat yang tepat. Penentuan kapan suatu produk beralih dari suatu tahap ke tahap berikutnya sangat sulit. Banyak ahli yang telah mengembangkan model-model untuk memproyeksikan tahap *growth* dan *maturity* suatu produk baru dengan dasar data uji pasar, tetapi sebagian besar model tersebut mengalami kesulitan dalam memproyeksikan tahap *decline*. Namun para manajer pemasaran dapat menggunakan berbagai indikator guna memproyeksikan kapan suatu produk memasuki tahap *maturity*. Indikator tersebut meliputi proporsi *new triesr* suatu produk versus *replacement sales*, penurunan laba, *overcapacity* dalam industri, kinerja *replacement product*, peningkatan elastisitas harga, tingkat konsumsi para pemakai saat ini, dan perubahan-perubahan model. Berdasarkan analisa saya, produk PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk pada saat ini berada di tahap *maturity* yaitu periode penurunan pertumbuhan penjualan karena produk tersebut telah diterima oleh sebagian besar calon pembeli. Laba akan stabil

atau menurun karena persaingan meningkat Kotler dan Keller (2007: 389). Sesuai dengan yang dijelaskan Bapak Rudi Hartono Kepala Biro Perencanaan Pemasaran PT.

Semen Indonesia (Persero) Tbk bahwa:

Memang pada saat ini perseroan mengalami penurunan pangsa pasar dari tahun sebelumnya, dan juga dibandingkan dengan perusahaan semen lain secara nasional, informasi tersebut kami dapat dari ASI (Asosiasi Semen Indonesia). Menurut analisa anda produk PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk berada di tahap mana dalam PLC “kedewasaan” apa dasarnya “tahap kedewasaan adalah periode penurunan pertumbuhan penjualan karena produk tersebut itu telah diterima sebagian besar pembeli. Laba akan stabil atau menurun karena persaingan meningkat. Strategi yang di gunakan perseroan pada saat ini adalah gabungan dari strategi defensive-offensive. Pada saat kapasitas produksi terbatas menggunakan strategi defensive focus dipasar utama, setelah kapasitas meningkat menggunakan strategi offensive yaitu (1) event/gathering ada dua yaitu pertama, temu pelanggan untuk langganan tetap dan distributor. Kedua, jalan sehat untuk pengguna akhir. (2) sales promo ada dua yaitu pertama, trade promo untuk toko, distributor dan langganan tetap. Kedua, customer promo untuk masyarakat dan pengguna akhir. (3) Program loyalitas ada dua yaitu pertama, sistem point (1 ton semen mendapat 1 point dan itu di total selama 1 tahun). Kedua, program komunitas tukang Semen Indonesia yang mulai tahun 2007, dimana para komunitas tukang tersebar di Jabar, Jateng, Jatim dan Bali yang beranggotakan sekitar 6.000 orang pada tahun 2012. Selain itu, perseroan juga melakukan diferensiasi dan inovasi seperti packagingnya, pembuatan packing plan dan RMC (Ready Mix Clinker). Strategi itu dikatakan efektif apabila sudah dilakukan dan hasilnya baik jika tidak strategi tersebut tidak efektif. Dengan bergantinya nama perseroan dari Semen Gresik Group (mempunyai tiga produk yaitu Semen Gresik, Semen Padang dan Semen Tonasa) menjadi Semen Indonesia ini memudahkan kami dalam iklan perseroan. Dulu, apabila kami mengkomunikasikan iklan perseroan yang mendapatkan dampaknya positif hanya Semen Gresik karena nama perseroan Semen Gresik, sekarang bila mengkomunikasikan iklan perseroan semua mendapat dampak positif dari iklan karena nama perseroan berganti Semen Indonesia yang mempunyai tiga produk yaitu Semen Gresik, Semen Padang dan Semen Tonasa. (Hasil wawancara 17 Januari 2013)

Pengertian tersebut sama halnya dengan yang dijelaskan oleh Fandy Tjiptono (1997: 284) menurunnya laju pertumbuhan penjualan mengakibatkan kelebihan kapasitas dalam industry. Hal ini menyebabkan persaingan menjadi sangat ketat dan intensif. Para pesaing akan lebih sering dengan menurunkan harga, memberikan diskon besar-besaran ataupun mengobral produknya. Harga akan semakin turun, penjualan tukar tambah mulai mendominasi, dan berbagai cara dilakukan untuk mengikat pembeli dan penyalur. Dana riset dan pengembangan ditambah untuk menemukan produk baru. Semua ini akhirnya menyebabkan semakin menyusutnya laba. Pada tahap ini tidak ada celah lagi yang bisa dimasuki pepadatang baru. Pesaing yang lemah kan tersingkir dari pasar, dan secara berangsur-angsur industry hanya akan terdiri dari perusahaan yang mapan. Distribusi fisik menjadi kompleks dan mahal. Produk sangat banyak tersedia dipasar. Jumlah outlet yang menjual produk perusahaan juga bervariasi sehingga akan memakan waktu dan biaya untuk memastikan bahwa setiap outlet telah memiliki produk baru perusahaan, mempunyai suku cadang yang cukup untuk reparasi produk sekarang dan melakukan penjualan tukar tambah untuk produk yang lama. Factor ini mendorong usaha promosi diubah dari periklanan ke *personal selling* dan *sales promotion* yang ditujukan kepada distributor. Ada beberapa strategi utama yang dapat diterapkan pada tahap kedewasaan yaitu:

4.2.3.1. *Offensive Strategy*

Offensive Strategy adalah suatu strategi yang menitik beratkan pada usaha perubahan untuk mencapai tingkat yang lebih baik, bentuk strategi ini berupa:

1. Modifikasi Pasar

Dalam modifikasi ini perusahaan harus memperluas pasar dengan menangani dua faktor penentu volume penjualan yaitu:

- Jumlah pemakai produk dengan merek perusahaan.
- Tingkat penggunaan per-pemakai Perusahaan dapat memperluas jumlah pemakai.

produk dengan merek perusahaan melalui tiga cara berikut :

a. Ubahlah dan yang Bukan Menjadi Pemakai

Perusahaan mencoba mengubah bukan menjadi pemakai kelompok produk. Sebagai contoh, kunci pokok berkembangnya jasa angkutan udara adalah penelitian yang terus-menerus terhadap konsumen baru, kepada siapa dapat ditunjukkan bahwa menggunakan jasa angkutan udara adalah lebih baik dari angkutan darat.

b. Masuki Segmen Pasar Baru

Perusahaan mencoba memasuki segmen pasar baru (dari segi geografis, demografis) yang memakai produk tetapi bukan dengan merek yang dimiliki perusahaan.

c. Rebutlah Konsumen dari Pesaing

Perusahaan dengan berbagai cara mencoba merebut konsumen dari pesaing untuk mencoba dan menggunakan merk yang dimiliki perusahaan. Disamping strategi dengan memperluas jumlah konsumen, terdapat tiga strategi lain untuk dapat menaikkan jumlah penjualan dengan jalan meningkatkan frekuensi pemakaian oleh konsumen pemakai merek perusahaan, yaitu :

- a. Penggunaan yang lebih sering Perusahaan mencoba mendorong konsumen untuk lebih sering menggunakan produk. Misalnya suatu produk yang biasanya dikonsumsi sehari sekali dianjurkan untuk dipakai lebih dari sekali.
- b. Penggunaan yang lebih banyak dalam setiap kesempatan. Pada strategi ini perusahaan mengajak konsumen untuk memakai dengan jumlah yang lebih banyak pada setiap kali mereka menggunakan. Misalkan suatu produk yang bisa dipakai satu takaran perusahaan menganjurkan agar konsumen memakai dua takaran supaya hasilnya efektif.
- c. Kegunaan baru dan lebih beragam Dalam hal ini perusahaan harus menemukan kegunaan baru dari produk yang sama kemudian meyakinkan konsumen akan hal itu. Contoh: produsen makanan sering menyusun beberapa resep pada bungkusnya agar konsumen lebih berminat pada semua kegunaan yang ada.

2. Modifikasi Produk

Supaya dapat menjangkau konsumen baru atau mempengaruhi konsumen lama untuk menggunakan produk perusahaan dalam jumlah yang lebih banyak, perusahaan dapat mencoba meningkatkan penjualan dengan jalan memodifikasi karakteristik produk. Modifikasi ini bentuknya adalah :

- a. Perbaikan mutu Tujuan perbaikan mutu adalah meningkatkan fungsi pokok yaitu daya tahan, keandalan, kecepatan, rasa dan lain-lain. Strategi ini efektif jika mutu produk memang masih bisa ditingkatkan, konsumen peka terhadap mutu produk dan konsumen percaya bahwa mutu yang lebih tinggi akan memberikan manfaat yang lebih tinggi.

- b. Perbaikan ciri khas Tujuannya adalah menambah ciri-ciri baru dalam hal ukuran, berat, bahan pokok, bahan tambahan, hiasan yang akan meningkatkan kemampuan, keamanan atau kenyamanan produk. Sebagai contoh dengan ditambahkan suatu zat tertentu maka suatu produk cat akan bertahan lebih lama di tembok dan warnanya tetap cemerlang.

Strategi ini memiliki beberapa keuntungan seperti apa yang dikemukakan oleh Stewart, yaitu:

- Ciri-ciri khas baru akan menciptakan citra perusahaan dalam hal keprogresifan dan kepemimpinan.
 - Ciri-ciri khas baru dapat ditambah dengan cepat atau dibatalkan dengan cepat pula atas permintaan konsumen dengan biaya yang rendah.
 - Ciri khas baru dapat merebut kesetiaan dari segmen pasar tertentu.
 - Ciri khas baru sering memberikan publisitas cuma-cuma bagi perusahaan.
 - Ciri khas baru sering memberikan antusiasme pada penjual dan distributor.
- c. Perbaikan Gaya/model, tujuannya adalah menambah daya tarik estetika suatu produk. Dalam jenis produk tertentu bahkan seringkali perbaikan gayalah yang paling sering terjadi daripada perbaikan mutu atau kegunaan, misalnya mobil. Dalam produk yang lain perbaikan gaya bisa berarti perbaikan kemasan. Perbaikan gaya dapat memberikan hasil positif karena pada umumnya orang menyukai perubahan mode. Sisi negatif perbaikan gaya juga tidak dapat dihindarkan sebab ada saja konsumen yang merasa tidak cocok dengan yang paling baru dan lebih suka dengan gaya produk yang terdahulu (*style loyalty*).

4.2.3.2. *Defensive Strategy*

Defensive Strategy adalah suatu strategi yang bertujuan untuk mempertahankan pangsa pasar dari pesaing dan menjaga kelompok produk (*product category*) dari serangan produk substitusi. Bentuk strategi ini adalah berupa modifikasi bauran pemasaran untuk memperoleh tambahan penjualan. Strategi bertahan ini lebih menitikberatkan pada penekanan/pengurangan biaya produksi dan menghilangkan kelemahan produk. Distributor memainkan peranan penting dalam strategi ini, sebab tingkat penjualan yang mereka peroleh di pengaruhi oleh usaha promosi perusahaan untuk mendorong distributor tetap setia pada perusahaannya. Disamping itu, karena promosi berkurang keefektifannya, maka penentuan harga menjadi bentuk lain dari promosi. Walaupun usaha promosi ditujukan untuk mempertahankan kesetiaan produk pada konsumen dan distributor. Meskipun alternative strategi yang baik pada tahap kedewasaan, strategi ini mempunyai kelemahan pokok yaitu sangat mudah ditiru pesaing, terutama jika yang dilakukan adalah potongan harga, peningkatan aktifitas pelayanan, dan distribusi masal. Keuntungan yang diperoleh pun tidak banyak, karena setiap tindakan yang dilakukan perusahaan akan mendapat reaksi dari pesaing.

Penjelasan dari Bapak Rudi Hartono tersebut dapat dikaitkan dengan *syari'ah marketing strategy* Kertajaya & Sula (2008: 43-189), positioning adalah suatu pernyataan mengenai bagaimana identitas produk atau perusahaan tertanam dibenak konsumen yang mempunyai kesesuaian dengan kompetensi yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan, kredibilitas, dan pengakuan dari konsumen. Yang mana positioning adalah inti dari strategi dan diferensiasi adalah inti dari taktik. Dasar semua aktifitas pemasaran yang ada di perusahaan akan berbasis pada diferensiasi

yang akan ditawarkan. Setelah citra ingin dibentuk dalam positioning telah terdefinisi, langkah selanjutnya adalah menyelaraskan taktik pemasaran dalam suatu diferensiasi. Diferensiasi didefinisikan sebagai tindakan merancang seperangkat perbedaan yang bermakna dalam tawaran perusahaan. Diferensiasi ini bisa berupa *content*, *context* dan *infrastructure (capability to offer)*. *Content* adalah dimensi diferensiasi yang merujuk pada *value* yang di tawarkan kepada pelanggan, ini merupakan bagian *tangible* dari diferensiasi. *Context* merupakan dimensi merujuk pada bagaimana cara menawarkan suatu produk. Ini merupakan bagian *intangible* dari diferensiasi dan berhubungan dengan usaha-usaha anda untuk membantu pelanggan dalam mempersepsikan “tawaran anda dengan cara yang berbeda dibandingkan tawaran pesaing”. *Infrastructure* merujuk pada teknologi, SDM, dan fasilitas yang digunakan untuk menciptakan diferensiasi *content* dan *context* diatas. *Brand* adalah suatu identitas terhadap produk atau jasa perusahaan anda. *Brand* mencerminkan *value* yang akan anda berikan kepada konsumen. *Value* didefinisikan sebagai *total get* dibagi dengan *total give* dimana *total get* terdiri dari komponen *functional benefit* dan *emotional benefit*, sedangkan *total give* terdiri dari komponen *price* dan *other expense*. *Brand* sebagai *value indicator* harus mencerminkan keempat komponen diatas. Biasanya, jika perusahaan mempunyai *total get* yang lebih tinggi dibanding *total give*, *brand* yang dimiliki mempunyai nilai ekuitas yang kuat. Berkaitan dengan *positioning* dan *diferensiation* yang telah terbentuk, *brand* akan menambah *value* bagi produk dan jasa yang ditawarkan.

Nabi Muhammad SAW adalah seorang pedagang. Muhammad memberikan contoh yang sangat baik dalam setiap transaksi bisnisnya. Beliau melakukan transaksi-transaksi secara jujur, adil, dan tidak pernah membuat pelanggannya mengeluh, apalagi kecewa. Beliau selalu menepati janji dan mengantarkan barang dagangannya dengan standar kualitas sesuai dengan permintaan pelanggan. Sikap Nabi Muhammad SAW dalam berdagang secara jujur, adil dan selalu menepati janji, jika dikaitkan dengan strategi pemasaran adalah positioningnya. Reputasinya sebagai pedagang yang jujur, telah tertanam dengan baik sejak muda. Beliau selalu memperlihatkan rasa tanggung jawab terhadap setiap transaksi yang dilakukan. Seperti hadist yang dijelaskan di bawah ini:

“Pedagang yang jujur dan dapat di percaya termasuk golongan para nabi, orang-orang yang benar-benar tulus dan syuhad.” (HR Al-Tirmidzi, Al-Darimi dan Al-Daruqutni)

Nabi Muhammad SAW sangat menganjurkan umatnya untuk berbisnis (berdagang), karena berbisnis dapat menimbulkan kemandirian dan kesejahteraan bagi keluarga, tanpa bergantung atau menjadi beban orang lain. Dan yang menjadi diferensiasi dari produk Muhammad dibanding dengan para pesaingnya yang mengedepankan nilai-nilai Islami tidak hanya pada rasional dan emosional semata tetapi juga spiritual bisnis. Nabi Muhammad SAW bersabda:

“berdaganglah kamu, sebab dari sepuluh bagian kehidupan, Sembilan diantaranya dihasilkan dari berdagang”

9. Dan Kami jadikan tidurmu untuk istirahat,
 10. Dan Kami jadikan malam sebagai pakaian [1546],
 11. Dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan,
 [1546] Malam itu disebut sebagai pakaian karena malam itu gelap menutupi jagat sebagai pakaian menutupi tubuh manusia.

Dalam pandangan *syari'ah marketing*, *brand* adalah nama baik yang menjadi identitas seseorang atau perusahaan. Beberapa karakter yang bisa dibangun untuk menunjukkan nilai spiritual ini, bisa digambarkan dengan nilai kejujuran, keadilan, kemitraan, kebersamaan, keterbukaan, dan universalitas.

Nabi Muhammad SAW misalnya, memiliki reputasi sebagai seorang yang terpercaya sehingga mendapat julukan *al-amin* (dapat dipercaya). Membangun *brand* yang kuat adalah penting, tetapi dengan jalan yang tidak bertentangan dengan ketentuan prinsip-prinsip *syari'ah marketing*.

4.2.4. Implikasi Strategi Pemasaran dalam *Maturity Product* pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk

Setiap perusahaan rentan terhadap serangan pesaing. Serangan datang dari dua jenis pesaing, pendatang baru (*new entrant*) dalam industri dan pesaing mapan (*established competitor*) yang berusaha memperbaiki posisinya. Saya akan menggunakan istilah "penantang" untuk keduanya. Michael E. Porter (2008: 589) strategi *offensive* yang diterapkan dengan baik merupakan satu-satunya pertahanan terbaik dalam menghadapi penantang. Perusahaan yang terus melakukan investasi untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan memperbaiki posisi biaya relatifnya, dan diferensiasi produk akan merupakan sasaran yang sulit di taklukan. Namun dengan strategi *offensive* yang bagaimanapun hebatnya, tujuan utamanya adalah tetap

sebagai strategi *defensive*. Perusahaan dapat menyulitkan serangan penantangya dengan memilih strategi bersaing yang tepat. Strategi *defensive* bertujuan mengurangi kemungkinan diserang, membelokan serangan kearah yang tidak membahayakan, atau mengurangi intensitasnya. Strategi *defensive* tidak semata-mata meningkatkan keunggulan bersaing, tetapi juga membuat keunggulan bersaing perusahaan lebih tangguh.

Hampir semua strategi *defensive* memerlukan investasi perusahaan mengorbankan profitabilitas jangka pendek untuk memperoleh ketangguhan jangka panjang. Strategi bersaing yang paling berhasil merupakan perpaduan antara komponen *offensive* dan komponen *defensive*. Sesuai dengan yang dijelaskan Bapak Bambang Joko S. Kepala Departemen Pengembangan Pemasaran PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk bahwa:

Menghadapi serangan dari Holcim dan Indocement yang melakukan strategi gerilya dan penetrasi pasar. Perseroan mengintensifkan penerapan capacity management dan sinergi distribusi antar anak perusahaan (Semen Gresik, Semen Padang dan Semen Tonasa).. Optimalisasi produksi yang dijalankan dengan seksama berhasil meningkatkan realisasi produksi semen Perseroan menjadi sebesar 22,5 juta ton per tahun. Memperhatikan ketersediaan kapasitas produksi, maka Perseroan menetapkan strategi bisnis untuk lebih berkonsentrasi di pasar dalam negeri. Melalui upaya tersebut Perseroan berhasil meningkatkan volume penjualan domestik menjadi 22,5 juta ton lebih besar daripada tahun 2011 19,59 juta ton. Dengan keterbatasan kapasitas produksi ini, Perseroan masih mampu menguasai pangsa pasar dalam negeri pada kisaran 43%. Perseroan pun tetap konsisten menerapkan strategi optimized revenue, dengan fokus pada daerah-daerah pasar yang memberikan manfaat optimal. (Hasil wawancara tanggal 18 Januari 2013)

Dengan menerapkan strategi pemasaran dalam *maturity product (Defensive-Offensive)* PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk dapat meningkatkan volume penjualan, sebagaimana tabel 4.2 PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk di bawah ini:

Tabel 4.2 Perbandingan Penjualan Tahun 2011 dengan 2012 dalam Satuan Ton

DESCRIPTION	JANUARY - NOVEMBER			DECEMBER			JANUARY - DECEMBER		
	2012	2011	*(%)	2012	2011	*(%)	2012	2011	*(%)
DOMESTIC :									
GRESIK	10,323,517	9,036,859	13.7	1,070,235	887,641	20.6	11,393,751	9,924,460	14.3
PADANG	5,944,672	5,227,855	13.7	622,751	593,003	5.0	6,567,423	5,820,858	12.8
TOKASA	4,083,087	3,434,255	17.2	425,183	311,707	37.4	4,511,270	3,745,962	18.6
TOTAL DOMESTIC	20,355,276	17,739,949	14.4	2,121,169	1,792,351	18.3	22,477,445	19,551,300	14.7
EXPORT :									
GRESIK	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PADANG	3,638	24,878	(84.6)	-	-	-	3,638	24,878	(84.6)
TOKASA	69,108	96,070	(29.5)	4,000	4,200	(4.8)	73,108	102,270	(28.5)
TOTAL EXPORT	72,946	122,948	(40.7)	4,000	4,200	(4.8)	76,946	127,148	(39.5)
TOTAL :									
GRESIK	10,323,517	9,036,859	13.7	1,070,235	887,641	20.6	11,393,751	9,924,460	14.3
PADANG	5,943,510	5,232,733	13.2	622,751	593,003	5.0	6,571,261	5,945,736	12.4
TOKASA	4,152,195	3,532,325	15.3	432,183	315,907	35.8	4,584,378	3,959,232	17.6
TOTAL VOLUME	20,429,222	17,821,897	14.0	2,125,169	1,796,551	18.3	22,554,391	19,713,448	14.4

Sumber: Asosiasi Semen Indonesia

Penjualan total produk PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk pada tahun 2011 mencapai 19.718.448 ton, sedangkan pada tahun 2012 mencapai 22.554.391 ton, jika di bandingkan antara penjualan pada tahun 2011 dengan 2012, penjualan total produk PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk mengalami kenaikan sebesar 14,4%.

Setelah melihat perbandingan laporan penjualan selama tahun 2011 sampai tahun 2012, Implementasi *Product Life Cycle* (Tinjauan *Maturity Product*) pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, menerapkan Strategi *Defensive* disaat keterbatasan produksi fokus pada pasar utama dan strategi *offensive* dengan (modifikasi pasar dan modifikasi produk) setelah peningkatan produksi ini sangat efektif. Implementasi strategi diatas dapat menekan pergerakan Holcim dan Indocement serta menggerus pangsa pasar kedua perusahaan tersebut. Sebagaimana yang telah dijelaskan tabel 4.2 yaitu peningkatan volumen penjualan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Dan meningkatkan pula pangsa pasar PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk yaitu tahun 2012 mencapai 43% lebih besar dari pada tahun 2011 mencapai 40,8%.

4.2.5. Relevansi Hasil Penelitian Dengan Teori

1. PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk berada pada tahap kedewasaan, Kotler dan Keller (2007: 389) tahap kedewasaan yaitu periode penurunan pertumbuhan penjualan karena produk tersebut itu telah diterima oleh sebagian calon pembeli. Laba akan stabil atau menurun karena persaingan meningkat. Menurut Kotler & Amstrong (2001: 426) Pada tahap kedewasaan penyerangan yang matang adalah pertahanan yang paling baik, strategi yang dilakukan adalah dengan memodifikasi bauran pemasaran. Sedangkan hasil penelitian, strategi pemasaran yang digunakan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk dalam tahap kedewasaan (*maturity*) adalah strategi *defensive-offensive*, yang mana menerapkan Strategi *defensive* disaat keterbatasan produksi fokus pada pasar

utama dan strategi *offensive* dengan (modifikasi pasar dan modifikasi produk) setelah peningkatan produksi, ini sangat efektif.

2. Menurut Michael E. Porter (2008: 589) strategi *offensive* yang diterapkan dengan baik merupakan satu-satunya pertahanan terbaik dalam menghadapi penantang. Perusahaan yang terus melakukan investasi untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan memperbaiki posisi biaya relatifnya, dan diferensiasi produk akan merupakan sasaran yang sulit di taklukan. Namun dengan strategi *offensive* yang bagaimanapun hebatnya, tujuan utamanya adalah tetap sebagai strategi *defensive*. Perusahaan dapat menyulitkan serangan penantangannya dengan memilih strategi bersaing yang tepat. Strategi *defensive* bertujuan mengurangi kemungkinan diserang, membelokan serangan kearah yang tidak membahayakan, atau mengurangi intensitasnya. Strategi *defensive* tidak semata-mata meningkatkan keunggulan bersaing, tetapi juga membuat keunggulan bersaing perusahaan lebih tangguh. Hampir semua strategi *defensive* memerlukan investasi perusahaan mengorbankan profitabilitas jangka pendek untuk memperoleh ketangguhan jangka panjang. Strategi bersaing yang paling berhasil merupakan perpaduan antara komponen *offensive* dan komponen *defensive*. Sedangkan hasil penelitian, Dengan mengimplementasikan strategi *defensive-offensive* PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk dapat menekan pergerakan Holcim dan Indocement serta menggerus pangsa pasar kedua perusahaan tersebut. Dengan meningkatnya volumen penjualan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, juga meningkatkan

pula pangsa pasar PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk yaitu 43% pada tahun 2012 lebih besar dari pada tahun 2011 mencapai 40,8%.

