



**ANALISIS POSISI PASAR PRODUK KEMEJA LARUSSO
di PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA TBK
CABANG JAMBU DUA
BOGOR**

Skripsi

Dibuat oleh:

**CHRISTIAN RAJA JUNGJUNGAN ARITONANG
021105107**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

2010

**ANALISIS POSISI PASAR PRODUK KEMEJA LARUSSO
di PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA TBK
CABANG JAMBU DUA
BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Eddy Soepardi', written over the logo.

(Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak.)

Ketua Jurusan,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karma Syarif', written over the text.

(H. Karma Syarif, MM., SE.)

**ANALISIS POSISI PASAR PRODUK KEMEJA LARUSSO
di PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA TBK
CABANG JAMBU DUA
BOGOR**

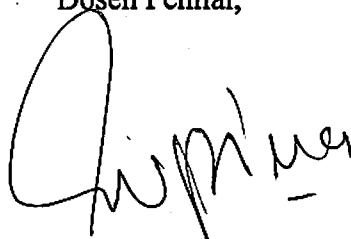
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 24 / Oktober / 2009

Christian Raja Jungjungan Aritonang
021105107

Menyetujui,

Dosen Penilai,



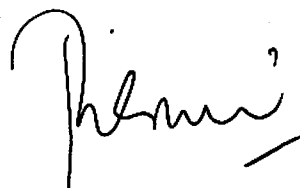
(Dr. Inna Sri Supina Adi, MSi., SE.)

Pembimbing,



(Sri Hartini, MM., SE.)

Co Pembimbing,



(Sri Hidajati Ramdani, MM., SE.)

ABSTRAK

CHRISTIAN RAJA J.A., NPM 021105107. Analisis Posisi Pasar Produk Kemeja Larusso di PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor. Dibawah bimbingan SRI HARTINI dan SRI HIDAJATI RAMDANI.

Kegiatan pemasaran yang baik sangat menentukan pencapaian tujuan akhir perusahaan. Adanya perubahan dalam lingkungan bisnis menyebabkan persaingan antar perusahaan sejenis semakin ketat sehingga perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menganalisis posisi pasar produknya berada pada posisi apa semakin perlu untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi pasar produk kemeja Larusso di PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif (eksploratif). Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group. Unit analisis yang diteliti adalah bagian penjualan PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor.

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa analisis posisi pasar produk kemeja Larusso pada PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor secara umum adalah sudah baik, hal ini dapat kita lihat dari pergerakan posisi pasar produk kemeja Larusso yaitu pada tahun 2006 berada pada posisi tanda tanya dengan pertumbuhan pasar sebesar 13,27% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,88. Kemudian pada tahun 2007 bergerak menuju posisi anjing dengan pertumbuhan pasar sebesar 5,57% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,86. Kemudian berakhir pada tahun 2008 pada posisi sapi perah dengan tingkat pertumbuhan pasar sebesar 7,84% dan pangsa pasar relatif sebesar 1,07.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan segala Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan pertolongan_Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dengan judul “ANALISIS POSISI PASAR PRODUK KEMEJA LARUSSO di PT RAMAYANA LESTARI SENTOSA Tbk CABANG JAMBU DUA BOGOR.”

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapat bantuan serta dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis ingin mengucapkan terima kasih, antara lain kepada:

1. Mama, kelima adik-adikku Jacobs, Sondang, Jessy, Arthur dan Freshtriana, dan saudara-saudara yang selalu memberi dorongan dan perhatian baik materil maupun sprituil.
2. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., AK., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak H. Karma Syarif, MM., SE., selaku ketua Jurusan Manajemen.
4. Ibu Sri Hartini, MM., SE., selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan petunjuk dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Sri Hidajati Ramdani, MM., SE., selaku Co pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan petunjuk dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Dr. Inna Sri Supina A., MSi., SE., selaku dosen penguji sidang skripsi.

7. Seluruh staff Tata Usaha dan Civitas Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Bapak Ahmad Yani, SSi., selaku Store Manager di PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor.
9. Ibu Donna, selaku administrasi di PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor.
10. Semua teman-teman mahasiswa angkatan 05-06 manajemen yang telah banyak memberikan masukan selama penyusunan skripsi ini yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Atas bantuan, bimbingan dan motivasi dari semua pihak penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga, semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan Rahmat_Nya.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, saran juga kritik sangat diharapkan oleh penulis untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Bogor, Oktober 2009

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah	6
1.2.1 Perumusan Masalah	6
1.2.2 Identifikasi Masalah	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1. Maksud Penelitian	7
1.3.2. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian	8
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian	8
1.5.1. Kerangka Pemikiran	8
1.5.2. Paradigma Penelitian	10
1.6. Hipotesis Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Pemasaran dan Manajemen Pemasaran	11
2.2. Fungsi-Fungsi Pemasaran	13
2.3. Konsep Inti Pemasaran	15
2.4. Pemasaran Produk Konsumen	17
2.4.1. Segmentasi Pasar	17
2.4.1.1. Dasar Segmentasi Pasar Konsumen	19
2.4.2. Targeting	29
2.4.3. Positioning	20
2.5. Bauran Pemasaran dan Unsur-Unsur	21
2.6. Perkembangan Pangsa Pasar	23
2.7. Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG)	24
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	31
3.2. Metode Penelitian	31
3.2.1. Desain Penelitian	31
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	32
3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data	43
3.2.4. Metode Analisis	33

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	36
4.1.1. Sejarah Perkembangan Perusahaan dan Kegiatan Usaha Perusahaan	36
4.1.2. Bidang Usaha dan Kegiatan Usaha.....	38
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	39
4.2. Hasil dan Pembahasan	48
4.2.1. Analisis Posisi Pasar Produk Kemeja Larusso di PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor	48
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan	67
5.2. Saran.....	67

JADWAL PENELITIAN

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

TABEL 1. Komposisi Pangsa Pasar Ritel Kemeja Lorusso	3
TABEL 2. Data Penjualan Kemeja Lorusso	5
TABEL 3. Operasionalisasi Variabel	32
TABEL 4. Data Penjualan Kemeja Lorusso Pertriwulan	50
TABEL 5. Komposisi Pangsa Pasar Ritel Kemeja Lorusso di Bogor	54
TABEL 6. Perkembangan Volume Penjualan Kemeja Loruso di Bogor ..	60
TABEL 7. Komposisi Pangsa Pasar Ritel Kemeja Dengan Pesaing	58
TABEL 8. Analisis Posisi Pasar Produk Kemeja Lorusso	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	10
Gambar 3. Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG).....	25
Gambar 3. Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG).....	35
Gambar 4. Pangsa Pasar Kemeja Merek Lorusso Tahun 2006.....	54
Gambar 5. Pangsa Pasar Kemeja Merek Lorusso Tahun 2007.....	55
Gambar 6. Pangsa Pasar Kemeja Merek Lorusso Tahun 2008.....	55
Gambar 7. Perkembangan Volume Penjualan Kemeja Lorusso	57
Gambar 8. Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG).....	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Jadwal Penelitian

Lampiran 2. Surat Keterangan Riset

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk dapat tetap hidup, berkembang dan bersaing. Dalam rangka inilah perusahaan selalu menerapkan strategi dan pelaksanaan kegiatan pemasaran. Pelaksanaan kegiatan pemasaran yang dilakukan perusahaan diarahkan untuk dapat mencapai sasaran perusahaan sesuai dengan strategi pemasaran yang dapat berupa tingkat laba yang diperoleh perusahaan dalam jangka panjang dan share pasar tertentu.

Seiring dengan adanya perubahan dalam lingkungan bisnis sebagai akibat adanya globalisasi, perubahan teknologi, ekonomi dan arus informasi membawa dampak bagi perusahaan dan konsumen, diantaranya adalah kebijakan pemerintah untuk menaikkan harga Bahan Bakar Minyak (BBM). Kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) direspon oleh pasar dengan naiknya harga kebutuhan primer masyarakat, yang menyebabkan biaya produksi perusahaan semakin tinggi, harga produk kebutuhan masyarakat semakin mahal dan juga daya beli konsumen semakin menurun

Akibat dari perubahan lingkungan tersebut memberikan dampak negatif bagi perusahaan yang bergerak dalam bisnis ritel, terutama perusahaan-perusahaan yang menggantungkan penjualannya pada tipe pangan (Supermarket) maupun tipe sandang (Department Store) seperti

Ramayana, Matahari dan Yogya dan lain-lain. Biasanya Department Store selalu ramai dikunjungi oleh konsumen.

Seirama dengan perkembangan penduduk yang semakin heterogen di wilayah Bogor saat ini, dibangunlah perusahaan ritel di wilayah ini seperti Matahari, Yogya dan Ramayana. Di kota Bogor terdapat empat perusahaan ritel Ramayana Department Store yaitu Ramayana Department Store Surya Kencana, Ramayana Department Store Dewi Sartika, Ramayana Department Store Jambu Dua dan Ramayana Department Store Bogor Trade Mall.

Dari keempat Ramayana Department Store yang ada, penulis melakukan penelitian di Ramayana Department Store Cabang Jambu Dua Bogor. Perusahaan ritel seperti kita ketahui adalah kegiatan usaha menjual barang langsung kepada konsumen baik perorangan untuk keperluan sendiri, keluarga atau rumah tangga. Dengan daerah pemasaran fokus di daerah Bogor, kegiatan usaha itu mencakup penjualan barang kepada pengguna yang bervariasi mulai dari pakaian, makanan, minuman dan juga produk untuk kebutuhan sehari-hari.

Ramayana Department Store Cabang Jambu Dua Bogor merupakan perusahaan ritel yang mengandalkan penjualan produknya pada produk sandang seperti pakaian, sepatu, tas dan lain-lain. Oleh karena itu masyarakat lebih mengenal Ramayana Department Store ini sebagai perusahaan yang mempunyai ciri tersendiri yaitu pada penjualan produk pakaiannya.

Pakaian merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia selain berfungsi sebagai penutup, pakaian juga dapat merupakan pernyataan lambang status seseorang dalam masyarakat. Berpakaian juga perwujudan sifat dasar manusia yang mempunyai rasa malu sehingga selalu berusaha menutupi tubuhnya. Dikarenakan jenis pakaian yang ditawarkan kepada konsumen bermacam-macam, maka disini penulis meneliti produk pakaian kemeja merek Larusso.

Larusso adalah sebuah merek kemeja untuk pria dewasa dengan kisaran usia antara 20 – 35 tahun. Larusso merupakan sebuah merek pakaian kemeja pria dalam negeri yang cukup mempunyai nama cukup besar dan merek Larusso cukup dikenal luas oleh masyarakat beberapa tahun silam.

TABEL. 1

Komposisi Pangsa Pasar Ritel Kemeja Merek Larusso
Tahun 2006

Nama Perusahaan	Pangsa Pasar
Ramayana cabang Surya Kencana	18,99823581%
Ramayana cabang Dewi Sartika	17,0079520 %
Ramayana cabang Jambu Dua	15,99844376%
Ramayana cabang Bogor Trade Mall	17,99808153%
Matahari	16,00448091%
Yogya	13,99880599%

Sumber: PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua tahun 2009

Dari data pada tabel 1 terlihat bahwa jumlah persentase pangsa pasar kemeja merek Larusso yang terdapat pada PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor, lebih kecil jika dibandingkan dengan Ramayana Cabang lainnya yang ada di Bogor dan juga belum dapat menjadi penguasa pasar.

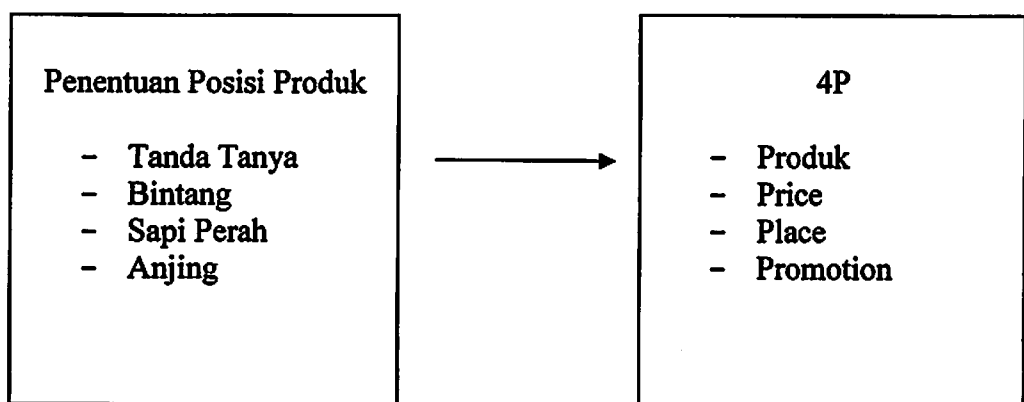
Dengan semakin meningkatnya persaingan antar perusahaan sejenis maka akan menimbulkan persaingan antara perusahaan yang dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sejenis. Sehingga dalam memasarkan produk perusahaan harus memiliki strategi pemasaran yang tepat guna mengatasi suasana persaingan yang sangat ketat. Dengan melihat hal tersebut maka setiap perusahaan harus memiliki tujuan yang jelas untuk mencapai tujuannya. Diantaranya perusahaan harus menentukan kebijakan di bidang pemasaran yaitu dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group, yang nantinya akan membantu perusahaan dalam menentukan posisi pasar produk perusahaan, diantara derasnya persaingan antar perusahaan.

Boston Consulting Group merupakan strategi pemasaran modern yang banyak digunakan perusahaan masa kini. Hal ini terbukti bahwa strategi ini membantu perusahaan mengidentifikasi peluang pasar dengan lebih baik dan mampu mengalokasikan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Produk kemeja Larusso termasuk dalam produk fashion di mana produk fashion itu selalu mengikuti *trend* (mode) yang sedang *in* (diminati) para konsumennya. Di sini penulis mengamati bahwa penjualan produk pakaian kemeja merek Larusso pada Ramayana Departement Store Jambu Dua tidak berjalan seperti apa yang diharapkan, diantaranya konsumen lebih

(relative market share). Lalu tingkat pertumbuhan pasar dibandingkan dengan tahun yang sama dengan pangsa pasar perusahaan yang nantinya akan menggambarkan posisi produk perusahaan apakah perusahaan berada posisi anjing, star, sapi perah atau tanda tanya.

1.5.2 Paradigma Penelitian



Gambar 1.

Paradigma Penelitian

1.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori di atas maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Analisis posisi pasar produk kemeja Larusso di PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran.

Seperti yang telah kita ketahui pemasaran merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Pemasaran juga merupakan proses sosial individual dan kelompok guna memenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan proses penciptaan, pertukaran, barang dan jasa.

Pemasaran menurut Titik Nurbiyati dan Mahmudfoedz (2005, 1) yaitu:

“Pemasaran ialah proses kolektif yang dimanfaatkan oleh individu atau diinginkan melalui pembuatan, penawaran, pertukaran nilai produk dan jasa dengan pihak lain.”

Sedangkan pengertian pemasaran menurut Kotler (2000, 8) yaitu:

“Marketing is a social and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and through creating, offering, and exchanging products of value with others”

Sedangkan pengertian pemasaran menurut Djaslim Saladin (2001, 3) yaitu:

Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang, untuk direncanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.

Dari pengertian-pengertian di atas bahwa pemasaran merupakan suatu kegiatan utama di mana perusahaan menyalurkan barang dari produsen ke konsumen guna menciptakan permintaan efektif untuk meningkatkan penjualan yang diharapkan oleh perusahaan.

Manajemen Pemasaran terjadi bila setidaknya satu pihak dalam pertukaran potensial memikirkan sasaran dan cara mendapatkan tanggapan dari pihak lain yang dikehendaki.

Pengertian Manajemen pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2003, 16) yaitu:

Manajemen Pemasaran adalah sebagai analisis perencanaan implementasi pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan membangun dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran demi mencapai tujuan organisasi. Jadi manajemen pemasaran berisi pengelolaan hubungan dengan pelanggan .

Di samping itu pengertian manajemen pemasaran menurut R. S.N Pillai dan Bogavanthi (1997, 139) yaitu:

“Marketing management is a process of planning, organizing, implementing and controlling marketing activities in order to effectively and efficiently and expedites exchange”

Sedangkan pengertian manajemen pemasaran menurut Sofjan Assauri (2007, 12) yaitu:

Manajemen pemasaran adalah merupakan kegiatan, pengarahan, perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian program-program yang dibuat untuk membentuk, membangun dan memelihara keuntungan dari pertukaran melalui pasar sasaran guna mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Keegan, Moriarty, Duncan (1995, 5) yaitu:

“Marketing management is the process of planning and executing the various activities that are involved in selling goods, services, or ideas and that lead to an exchange between seller and buyer.”

Dari pengertian-pengertian di atas bahwa manajemen pemasaran adalah sebuah proses yang mencakup analisa, perencanaan, penerapan, dan control; mencakup barang, jasa, dan ide dan tujuan akhirnya adalah menciptakan kepuasan bagi pihak-pihak yang terlibat didalamnya.

2.2. Fungsi-Fungsi Pemasaran.

Tujuan dari pemasaran adalah mengarahkan barang-barang dan jasa-jasa di tangan konsumen, untuk ini diperlukan kegiatan-kegiatan tertentu, sebagai jenis kegiatan proses yang diperlukan karena spesialisasinya di dalam pemasaran itu disebut fungsi-fungsi pemasaran.

Fungsi pemasaran menurut Kotler (1997, 19) dapat digolongkan menjadi tiga bagian antara lain:

1. Fungsi pertukaran (exchange), meliputi:
 - a. Pembelian (Buying)
 - b. Penjualan (Selling)
2. Fungsi penyediaan fisik, meliputi:
 - a. Transportasi (Pengangkutan)
 - b. Pergudangan (Storing)
3. Fungsi fasilitas, meliputi:
 - a. Standardisasi
 - b. Pembelanjaan (Financing)
 - c. Penanggungan resiko (Risk bearing)
 - d. Penerangan pasar (Market information)

Fungsi pemasaran lainnya menurut Handi Irawan, Faried Wijaya dan Sudjoni (1998, 136) antara lain:

1. Riset
Riset adalah pengumpulan informasi yang diperlukan untuk perencanaan dan memudahkan pertukaran.
2. Promosi.
Promosi adalah pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasive.
3. Hubungan.
Hubungan yaitu pencarian dan komunikasi dengan calon pembeli.
4. Pemadanan.
Pemadanan adalah pembentukan dan komunikasi dengan calon pembeli.
5. Perundingan.
Perundingan adalah usaha untuk mencapai persetujuan akhir atas harga dan ketentuan lain mengeneai penawaran agar peralihan pemilihan dapat terjadi.
6. Distribusi fisik.
Distribusi fisik adalah pengangkutan dan penyimpanan barang.
7. Pembiayaan.
Pembiayaan adalah perolehan dan penyebaran dana untuk menutupi biaya pemasaran.
8. Pengambilan resiko.
Pengambilan resiko yaitu menanggung resiko dalam hubungan dengan pelaksanaan pekerjaan saluran distribusi.

Sedangkan pengertian fungsi pemasaran menurut Mc Carthy (1993, 84) yaitu:

Pembelian (buying), penjualan (selling), pengangkutan (transporting), penyimpanan (storing), standardisasi dan pemilihan mutu (standardization and grading), pendanaan (financing), pemikulan resiko (risk taking) dan informasi pasar (market information).

2.3. Konsep Inti Pemasaran.

Pengertian pemasaran menurut Kotler (2005, 10)

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan managerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan, keinginan mereka dengan menciptakan dan menawarkan dan bertukar antara sesuatu yang bernilai satu sama lain.

Definisi ini berdasarkan pada konsep inti kebutuhan, keinginan dan permintaan produk, nilai, biaya dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar dan pemasar serta pemasar.

1. **Kebutuhan, Keinginan dan permintaan**
 Cara berfikir pemasaran dimulai dengan kebutuhan dan keinginan manusia. Manusia membutuhkan makanan, udara, air, pakaian dan rumah untuk hidup. Di luar ini manusia ingin berekreasi, pendidikan maupun jasa lainnya. Mereka punya pilihan yang jelas akan macam merek tertentu dari barang jasa pokok tak perlu diragukan bahwa keinginan dan kebutuhan manusia sekarang sangat besar. Ada perbedaan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah pernyataan dari rasa kehilangan, manusia punya banyak kebutuhan yang kompleks semua ini termasuk kebutuhan fisik dasar akan makanan, pakaian, kehangatan, dan keamanan. Kebutuhan sosial akan rasa memiliki dan kasih sayang, dan kebutuhan individual akan pengetahuan akan pengetahuan dan mengekspresikan diri. Keinginan adalah bentuk kebutuhan manusia yang dihasilkan oleh budaya dan kepribadian individual, walaupun kebutuhan manusia sedikit, keinginan mereka banyak, keinginan manusia terbentuk oleh kekuatan dan instuisi seperti sekolah, keluarga, perusahaan. Permintaan adalah keinginan akan sesuatu produk yang didukung oleh kemampuan dan ketersediaan memberinya. Keinginan menjadi permintaan bila didukung oleh daya beli.
2. **Produk**
 Orang memenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan barang dan jasa, kita akan menggunakan istilah produk untuk mencakup keduanya. Kita definisikan produk sebagai segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi, sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan penting. Suatu produk fisik bukan terletak pada kepemilikannya tetapi pada jasa yang dapat diberinya. Sebenarnya jasa juga diberikan oleh sarana lain seperti orang, tempat, kegiatan, organisasi dan gagasan, karena istilah

produk untuk meliputi produk fisik, produk jasa, dan sarana lainnya dapat memenuhi suatu kebutuhan dan keinginan.

3. **Nilai Kepuasan dan mutu**

Nilai bagi pelanggan merupakan perbedaan antara nilai yang dimiliki pelanggan, karena memiliki serta menggunakan suatu produk dan biaya untuk memiliki produk tersebut. Pelanggan seringkali tidak menentukan nilai produk dan biaya secara akurat atau objektif maka bertindak berdasar pada anggapan nilai kepuasan pelanggan tergantung pada anggapan kinerja produk dalam menyerahkan nilai relatif terhadap harapan pembeli, bila prestasi jauh lebih rendah dari pada harapan pelanggan maka pembeliannya tidak puas, bila prestasi sesuai dengan harapan, pembelinya puas. Bila prestasinya melebihi harapan, pembelinya merasa amat gembira. Kepuasan pelanggan berkaitan mutu. Mutu mempunyai dampak langsung pada prestasi produk dan demikian kepuasan pelanggan. Definisi yang berorientasi pada pelanggan menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang telah mencapai mutu produk hanya kalau produk atau jasanya memenuhi dan melampaui harapan pelanggan.

4. **Pertukaran Transaksi dan Hubungan**

Pertukaran adalah tindakan memperoleh objek yang didambakan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai penggantinya. Pertukaran hanyalah salah satu dari banyak cara orang dapat memperoleh objek yang didambakannya, yaitu:

1. Dengan menghasilkannya sendiri, orang lapar dapat mencari makan dengan berburu atau mengumpulkan buah.
2. Dengan memaksa, orang lapar dapat merebut atau mencuri makanan dari orang lain.
3. Dengan meminta-minta, orang lapar dapat mengemis pada orang lain dengan hanya menawarkan rasa terima kasih.
4. Dengan pertukaran, orang lain dapat menawarkan sesuatu kepada orang lain, seperti uang, barang atau jasa lain.

Hasil akhir suatu pemasaran adalah terjadinya hubungan pemasaran yaitu proses menciptakan, memelihara, dan meningkatkan hubungan erat yang berkepentingan yang lain suatu perusahaan dengan pemasok, distributor, dan pelanggannya di mana sudah terdapat sesuatu hubungan bisnis yang kuat dan dapat diandalkan

5. **Pasar**

Pasar adalah semua pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan dan keinginan tertentu serta mau dan mampu turut dalam pertukaran untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan. Ahli ekonomi menggunakan istilah pasar untuk menunjukkan pada sejumlah pembeli dan penjual melakukan transaksi atas suatu produk. Jadi besarnya pasar tergantung dari jumlah orang

yang memiliki kebutuhan, punya sumber daya itu untuk ditukar supaya dapat memenuhi keinginan mereka.

6. Pemasaran dan Pemasar

Konsep pasar membawa kita pada konsep pemasaran, pemasaran adalah kegiatan manusia dalam hubungannya dengan pasar. Pemasaran maksudnya bekerja dengan pasar untuk mewujudkan transaksi yang mungkin terjadi di dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan manusia. Kalau suatu pihak lebih aktif mencari pertukaran dari pada pihak lain, maka pihak pertama adalah pemasar dan pihak kedua adalah calon pembeli. Pemasaran adalah orang yang mencari sumber daya dari orang lain dan mau menawarkan sesuatu yang bernilai. Untuk itu pemasar bisa menjadi pembeli atau penjual, misalnya beberapa orang ingin membeli satu rumah menarik yang baru dijual. setiap calon pembeli akan berusaha memasarkan diri supaya dipilih oleh si penjual.

2.4. Pemasaran Produk Konsumen.

2.1.4. Segmentasi Pasar.

Pengertian segmentasi pasar menurut Kotler (1997, 235) yaitu:

Segmentasi pasar adalah membagi-bagi pasar menjadi kelompok pembeli yang terbedakan dengan kebutuhan, karakteristik, tingkah laku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang terpisah.

Sedangkan menurut Bagozzi, Rosa, Celly, Coronel (1998, 177)

yaitu:

“Market segmentation is the classification of consumers and markets into groups on the basis of one or more of their characteristic.”

Sedangkan menurut Fandy Tjiptono, Gregorius Chandra, Dodi Adriana (2008, 211) yaitu:

Segmentasi pasar adalah sebagai proses mengelompokkan pasar keseluruhan menjadi kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan perilaku dan atau respon terhadap program pemasaran spesifik.

Sedangkan menurut Cravens (1997, 125) yaitu:

“Market segmentation is process of placing the buyer in a product market in to subgroups so that the buyers in a segment display similar responsiveness to a particular market positioning strategy.”

Sedangkan menurut Lamb, Hum, dan Mc Daniel (2001, 280) yaitu:

Segmentasi pasar adalah proses membagi sebuah pasar ke segmen-segmen atau kelompok-kelompok yang bermakna, relatif sama dan dapat diidentifikasi

Dari pengertian di atas bahwa segmentasi pasar adalah merupakan strategi pemasaran untuk mengetahui bahwa pasar itu terdiri dari segmen yang berbeda sehingga perusahaan harus dapat mengelompokkan pasar menurut kelompok pembeli, kebutuhan pembeli, cara penggunaan produk, agar dapat menentukan produk apa yang dibutuhkan dan juga sebagai alokasi sumber daya yang harus dilakukan dalam implementasi program pemasaran.

2.4.1.1. Dasar-Dasar Segmentasi Pasar.

Dasar-dasar segmentasi pasar konsumen menurut Kotler dan Keller (2007, 312) yaitu:

1. **Segmentasi Geografis.**
Segmentasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda-beda seperti negara, negara bagian, wilayah propinsi, kota, atau lingkungan rumah tangga. Perusahaan dapat memutuskan untuk beroperasi dalam suatu wilayah geografis atau beroperasi dalam seluruh wilayah tetapi memberikan perhatian pada perbedaan lokal.
2. **Segmentasi Demografis.**
Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel-variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan, dan kelas sosial.
3. **Segmentasi Psikografis.**
Dalam segmentasi psikografis, para pembeli dibagi menjadi kelompok yang berbeda berdasarkan gaya hidup atau kepribadian atau nilai.
4. **Segmentasi Perilaku.**
Dalam segmentasi perilaku, pembeli dibagi menjadi kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap produk tertentu.

2.1.5. Targeting.

Pengertian targeting menurut Ali Hasan (2008, 191) yaitu:

“Targeting adalah sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen untuk dilayani.”

Sedangkan menurut Hendri Ma’ruf (2006, 100)

“Targeting adalah menetapkan segmen pasar tertentu dari segmen pasar yang ada di masyarakat sebagai sasaran program pemasaran.”

Sedangkan menurut Siswanto Sutojo dan Kleinstauber (2002, 24)

”Targeting adalah proses mengidentifikasi dan menganalisis satu atau beberapa segmen pasar dalam kaitannya dengan pemilihan pasar.”

Dari pengertian di atas bahwa targeting adalah merupakan kegiatan mengevaluasi dan menyaleksi pasar sasaran.

2.1.6. Positioning.

Pengertian positioning menurut Rhenald Kasali (2005, 527)

Positioning adalah strategi komunikasi untuk memasuki jendela otak konsumen, agar produk atau merek atau nama anda mengandung arti tertentu yang dalam beberapa segi mencerminkan keunggulan terhadap produk atau merek atau nama dalam bentuk asosiatif.

Sedangkan menurut Tim Marknesis (2009, 101)

”Positioning adalah cara produk, merek atau organisasi perusahaan dipersepsikan secara relatif dibandingkan para pesaing oleh pelanggan saat ini maupun calon pelanggan.”

Sedangkan menurut Hendri Ma’ruf (2006, 102)

Positioning adalah bukanlah apa yang anda lakukan pada produk itu melainkan pada apa yang ada dalam benak masyarakat, calon pelanggan anda, itulah yang anda lakukan menempatkan produk dalam benak mereka.

Dari pengertian di atas positioning adalah perusahaan harus dapat bisa menentukan posisi pasar produknya di pasar agar dapat dibedakan dengan perusahaan yang menciptakan produk sejenis.

2.5. Bauran Pemasaran dan Unsur – Unsur.

Pengertian bauran pemasaran menurut Kotler (2005, 17) yaitu:

“Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan terus menerus mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran.”

Sedangkan pengertian bauran pemasaran menurut Buchari Alma (2002, 162) yaitu:

“Bauran pemasaran adalah suatu usaha mencari kombinasi yang memberikan hasil maksimal dari unsur-unsur, produk, tempat harga dan promosi.”

Sedangkan pengertian bauran pemasaran menurut Titik Nurbiyati dan Mahmud Machfoedz (2005, 32) yaitu:

Bauran pemasaran ialah perangkat sarana pemasaran taktis yang dapat dikendalikan (produk, harga, tempat dan promosi) yang dipadukan dalam suatu bauran untruk mendapatkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran.

Dari pengertian bauran pemasaran di atas bahwa bauran pemasaran merupakan kumpulan dari variabel-variabel pemasaran atau alat pemasaran yang dipakai perusahaan untuk menjalankan kegiatan perusahaan dalam bidang pemasaran untuk mencapai pasar sasarnya.

Unsur-unsur bauran pemasaran menurut Kotler (2005, 18) yaitu:

1. **Produk**
Adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.
2. **Harga**
Adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang-barang beserta pelayanannya.
3. **Tempat**
Adalah segala kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadikan produk dapat diperoleh dan tersedia bagi konsumen.
4. **Promosi**
Adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengkombinasikan manfaat dari produknya dan untuk menjalankan konsumen sasarannya agar membeli barang tersebut.

Sedangkan menurut Buchari Alma (2002, 162) yaitu:

1. **Produk**
Produk ini berupa barang dan berupa jasa, jika tidak ada produk, tidak ada pemindahan hak milik maka tidak ada pemasaran. Semua kegiatan pemasaran lainnya dipakai untuk menunjang produk.
2. **Harga**
Masalah kebijaksanaan harga adalah turut menentukan keberhasilan pemasaran produk. Kebijakan harga dapat dilakukan pada tingkatan distribusi, seperti oleh produsen, grosir dan retailer (pedagang eceran)
3. **Tempat**
Sebelum produsen memasarkan produknya, maka sudah ada perencanaan tentang pola distribusi yang akan dilakukan. Di sini penting sekali perantara dan pemilihan saluran distribusinya. Perantara ini sangat penting karena dalam segala hal ia berhubungan dengan konsumen.
4. **Promosi**
Promosi pada zaman pemasaran modern sekarang ini tidak dapat diabaikan. Promosi ini berkembang pada masa "selling concept" dimana produsen sangat mengandalkan, sangat memberi harapan tinggi akan meningkatkan penjualan dengan menggunakan promosi.

Sedangkan menurut Titik Nurbayati (2005, 32) yaitu:

1. **Produk**
Produk adalah kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pasar sasaran. Dengan demikian produk yang berupa mobil terdiri dari mur dan baut, piston, velg dan ban dan berbagai suku cadang lainnya.
2. **Harga**
Harga adalah sejumlah uang yang harus dibayar oleh konsumen untuk mendapatkan suatu produk. Toyota, menghitung harga eceran yang ditetapkan dealer.
3. **Tempat**
Tempat meliputi aktivitas perusahaan yang berkenaan dengan ketersediaan produk bagi konsumen sasaran. Toyota menjamin keleluasaan dealer untuk menjual berbagai model keluaran Toyota.
4. **Promosi**
Promosi berarti aktivitas yang mengkomunikasikan nilai produk dan menyampaikan persuasi kepada konsumen sasaran agar membeli produk yang ditawarkan. Toyota mengeluarkan biaya yang besar setiap tahun untuk periklanan yang menginformasikan Toyota Innova dan berbagai model baru kepada konsumen.

2.6. Perkembangan Pangsa Pasar

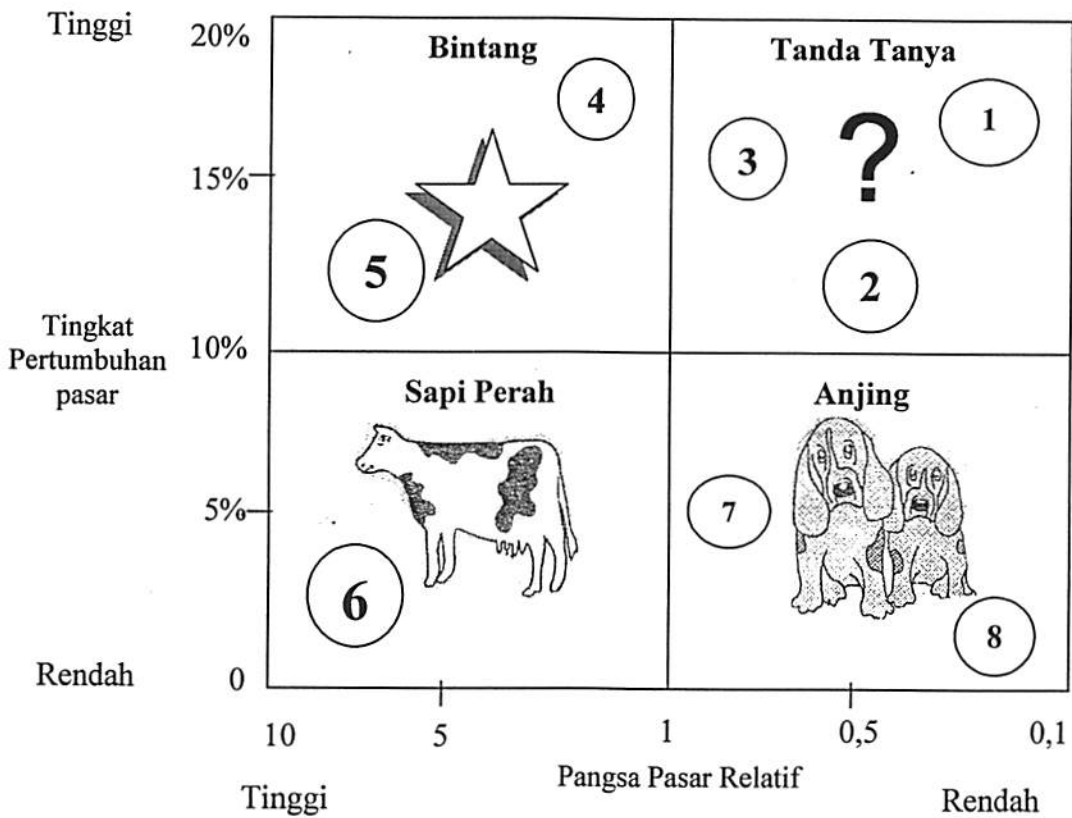
Perkembangan pangsa pasar adalah peningkatan jumlah penjualan belum dapat diartikan sebagai kemajuan kinerja pemasaran secara penuh bila belum diperbandingkan dengan kemajuan yang dicapai perusahaan saingan. Perbandingan kemajuan kinerja pemasaran dengan perusahaan saingan dapat diukur dengan menganalisis perkembangan pangsa pasar dari tahun ke tahun. Bila persentase pangsa pasar dari tahun ke tahun meningkat kedudukan di pasar menguat. Hal ini dapat diperhatikan sebagai keberhasilan yang diterapkan oleh perusahaan. Apabila yang terjadi sebaliknya, hal ini dapat diartikan kedudukan persaingan di pasar melemah.

2.7. Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG)

Matriks Boston Consulting Group adalah sebuah konsep yang begitu populer di dunia pemasaran yang dikembangkan oleh konsultan bisnis untuk mengklasifikasikan Unit Bisnis Strategik (SBU) berdasarkan market share relatif dan pertumbuhan pasar dari setiap produk sesuai dengan posisinya masing-masing. (Ali Hasan, 2008, 23)

Sedangkan pengertian BCG menurut Kotler (2005, 105) adalah ke delapan lingkaran mewakili ukuran dan posisi saat ini delapan unit bisnis di suatu perusahaan hipotesis. Ukuran volume penjualan dalam dollar masing-masing bisnis itu sebanding dengan luas lingkaran. Jadi bisnis terbesar adalah nomor 5 dan 6. Lokasi masing-masing unit bisnis menunjukkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Tingkat pertumbuhan pasar di sumbu tegak menunjukkan tingkat pertumbuhan pangsa pasar tahunan dari perusahaan. Dalam gambar 3 rentang pertumbuhan dari 0 persen sampai 20 persen, walaupun rentang yang lebih lebar dapat pula ditunjukkan. Tingkat pertumbuhan 10 persen sudah termasuk tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi. Sedangkan pangsa pasar relatif di sumbu mendatar menunjukkan pangsa pasar relatif perusahaan dibandingkan dengan pesaing terbesarnya. Pangsa pasar relatif menggambarkan ukuran kekuatan perusahaan tersebut



Sumber : Kotler (2005, 105)

Gambar 3
Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG)

Wujud akhir gambar menunjukkan posisi pasar masing-masing unit usaha strategis, terletak pada salah satu empat dari empat sel yang ada, masing-masing sel akan satu atau beberapa unit usaha strategis yang berdasarkan karakteristiknya setelah melalui tahap perhitungan terletak pada sel tersebut. Untuk keperluan penggambaran masing-masing unit usaha strategis biasanya digunakan lingkaran. Besarnya lingkaran menggambarkan besarnya volume penjualan relatif masing-masing unit usaha strategis. Jadi dengan BCG, manajemen dapat mengetahui dengan cepat posisi perusahaan tau produk dengan memperhatikan gambar yang ada dalam sel-sel yang berada dalam matriks tersebut.

Manajemen berharap bahwa unit usaha bergerak dari sel bersimbol tanda tanya menuju ke sel yang bersimbol bintang dan kemudian bergerak lagi menuju sel bersimbol sapi perah pada ujungnya berhenti pada sel bersimbol anjing. Urutan gerakan ini adalah gerakan yang menandai keberhasilan unit usaha. Manajemen tidak berharap bahwa unit usaha bergerak ke arah sebaliknya, di mulai sel bersimbol bintang dan terus ke arah sel bersimbol tanda tanya dan berakhir pada sel yang bersimbol anjing. Unit usaha strategis tidak pernah berada dalam posisi sapi perah.

Biasanya keputusan pemilik mendirikan unit usaha didasarkan atas adanya peluang bisnis yang menjanjikan, setidaknya karena adanya daya tarik industri yang lebih dari cukup. Dalam BCG hal tersebut ditandai dengan tingginya tingkat pertumbuhan pangsa pasar. Pada saat tersebut unit usaha baru memiliki pangsa pasar yang relatif kecil. Oleh karena itu pada awal pendiriannya, unit usaha strategis biasanya menempati sel bersimbol tanda tanya. Kemudian dengan perlahan atau dengan cukup cepat posisi pasar tersebut bergeser menuju sel yang berada disebelahnya kirinya yaitu sel yang bersimbol bintang. Ini terjadi karena ketika unit usaha meningkatkan besar pangsa pasar. Jika penguasaan pasar dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan posisi pasar akan bergeser menuju sel yang terletak dibawahnya yaitu sel yang bersimbol sapi perah. Pada tahap ini biasanya daya tarik industri sudah tidak terlalu besar, pesaing juga sudah semakin banyak, inilah masa yang diminati ketika unit usaha mampu menghasilkan arus kas bersih positif yang besar. Tahap terakhir terletak pada sudut kanan bawah, yakni sel yang bersimbol anjing. Pada saat tersebut

permintaan barang telah berkurang secara drastis dan dengan demikian pangsa pasar absolut yang dikuasai juga berkurang.

Matriks pertumbuhan pangsa pasar memiliki asumsi bahwa besarnya pangsa pasar relatif yang dikuasai perusahaan berbanding lurus dan memiliki korelasi relatif positif dengan aliran kas yang masuk. Anggaran ini lebih mudah terwujud jika perusahaan beroperasi pada pasar yang sedang tumbuh dan di saat sama tidak memerlukan biaya investasi dan pemasaran yang besar. Peningkatan pangsa pasar tidak harus dicapai dengan penambahan biaya operasi yang lebih besar. Biasanya juga terjadi jika pasar tidak tumbuh, akan tetapi perusahaan telah memiliki pangsa pasar relatif besar dan tidak ada persaingan yang intensif dengan persaingan yang mencoba memasuki atau merebut pasar yang tidak tumbuh tersebut. Di samping itu juga matriks pertumbuhan pangsa pasar juga memiliki asumsi bahwa tingginya tingkat pertumbuhan pasar mengisyaratkan perlunya perlunya peningkatan investasi, yang pada ujungnya berarti peningkatan aliran kas keluar ini diperlukan supaya keseluruhan atau sebagian pasar dapat direbut oleh perusahaan. Penambahan investasi ini, dengan demikian dapat berfungsi sebagai salah satu penghalang memasuki pasar bagi pesaing.

Sedangkan pengertian matriks pertumbuhan pangsa pasar menurut Suwarsono (1997, 108) adalah di mana matriks dua sumbu dan terdiri dari empat sel. Kedua sumbu tersebut adalah sumbu vertikal dan sumbu horizontal. Sumbu vertikal menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar (market growth rate) yang merupakan posisi daya tarik industri. Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan besarnya pangsa pasar relatif (relative

market share) yang dimiliki oleh masing-masing usaha strategi pangsa pasar relatif dianggap sebagai produksi kekuatan perusahaan.

Dalam matriks pertumbuhan pasar baik lingkungan bisnis maupun variabel internal perusahaan masing-masing hanya direpresentasikan oleh satu indikator saja. Variabel eksternal (lingkungan bisnis) hanya diukur dengan tingkat pertumbuhan pasar, sedangkan keunggulan (dan kelemahan) perusahaan hanya diukur dengan besarnya pangsa pasar relatif yang dikuasai.

Menurut Kotler (2005, 106) matriks pertumbuhan-pangsa pasar dibagi menjadi empat sel, masing-masing sel menunjukkan bisnis yang berbeda:

1. **Tanda tanya (question mark)**
Bisnis (SBU) yang beroperasi di pasar dengan pertumbuhan yang tinggi, namun pangsa pasar relatifnya rendah. Berada pada sel tanda tanya memerlukan dana yang besar, karena perusahaan mengeluarkan untuk pabrik, peralatan, dan karyawan untuk mengikuti pertumbuhan pasar yang cepat, dan juga karena perusahaan ingin mengambil ahli pemimpin pasar. perusahaan harus berpikir keras untuk menentukan apakah dia akan tetap mengucurkan dana ke bisnis tersebut.
2. **Bintang (star)**
Pemimpin pasar yang berada di pasar yang tumbuh dengan cepat. Bintang tidak lantas menghasilkan kas positif bagi perusahaan. Perusahaan harus mengeluarkan banyak uang supaya tumbuh secepat pasar dan mampu menghadapi serangan pesaingnya.
3. **Sapi perah (cash cow)**
Bintang dengan tingkat pertumbuhan mulai merosot yang masih memiliki pangsa pasar yang relatif terbesar dan menghasilkan banyak uang kas bagi perusahaan tersebut. Perusahaan tidak perlu lagi membiayai ekspansi karena pertumbuhan perusahaan telah melambat. Karena SBU tersebut merupakan pemimpin pasar, dia dapat menikmati skala ekonomis dan margin laba yang lebih tinggi. Perusahaan menggunakan bisnis sapi perahnya untuk membiayai tagihan operasional sehari-hari dan untuk mendukung bisnis lainnya
4. **Anjing (dog)**
Bisnis yang memiliki pangsa pasar yang rendah di pasar yang tumbuh dengan lambat. Perusahaan perlu mempertimbangkan apakah SBU anjing tersebut memang patut dipertahankan dengan alasan yang kuat

(misalnya ada harapan bahwa tingkat pertumbuhan pasar akan berubah atau adanya kemungkinan baru untuk menjadi pemimpin pasar.)

Menurut Suwarsono (1996,117) tingkat pertumbuhan pertumbuhan pasar diukur dengan menggunakan data historis menggunakan tingkat penjualan tahun yang lalu.

$$\text{Tingkat pertumbuhan pasar tahun N} = \frac{\text{volumepenjualan tahun N} - \text{volumepenjualan tahun N - 1}}{\text{volumepenjualan tahun N - 1}} \times 100\%$$

Keterangan :

Volume penjualan tahun N = penjualan tahun tertentu
 Volume penjualan tahun N-1 = penjualan pada tahun yang sebelumnya

Setelah besarnya tingkat pertumbuhan pasar dapat diketahui, langkah selanjutnya adalah penentuan titik pembagi sumbu vertikal MPPP. Titik pembagi (cut off point) tersebut akan membagi sumbu vertikal menjadi dua bagian, yakni bagian terletak di bawah titik pembagi dan bagian yang terletak di atas titik pembagi dan angka yang paling umum dipakai adalah 10% karena angka inilah yang dipakai ketika MPPP diperkenalkan pertama kali oleh BCG.

Untuk mengukur pangsa pasar relatif dapat menggunakan rumus:

$$\text{Pangsa pasar relatif tahun N} = \frac{\text{volume penjualan perusahaan tahun N}}{\text{volume penjualan pesaing pokok tahun N}}$$

Keterangan:

Titik pembagi sumbu horizontal menggunakan angka 1 (satu)

Di atas titik pembagi = pangsa pasar relatif tinggi (>1)

Di bawah titik pembagi = pangsa pasar relatif rendah (<1)

Setelah diketahui tingkat pertumbuhan pasar produk perusahaan dan juga pangsa pasar relatif yang dimiliki perusahaan, maka selanjutnya adalah membandingkan antara tingkat pertumbuhan pasar produk pada tahun tertentu dengan pangsa pasar relatif perusahaan pada tahun tertentu (sama) dalam bentuk garis sampai pada tahun berikutnya, yang dapat digambarkan dengan menggunakan matriks pertumbuhan pangsa pasar (BCG).

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengambil variabel penelitian penentuan posisi pasar produk dengan indikator tanda tanya, bintang, sapi perah dan anjing.

Pengumpulan data dan informasi yang berhubungan dengan penelitian ini dilakukan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk yang bertempat di Jl. Ahmad Yani no.1 Bogor. Jenis perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang ritel dengan kegiatan menjual barang langsung kepada konsumen baik perorangan untuk keperluan sendiri, keluarga atau rumah tangga. Kegiatan usaha itu mencakup penjualan barang kepada pengguna yang bervariasi mulai dari pakaian, makanan, minuman dan juga produk untuk kebutuhan sehari-hari.

Waktu penelitian dimulai pada tanggal 2 Juni 2009 sampai 30 Juni 2009.

3.2. Metode Penelitian

3.2.1. Desain Penelitian.

1. Jenis, Metode dan Tehnik Penelitian

Menggunakan jenis penelitian deskriptif (eksploratif), metode penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan BCG

untuk menentukan posisi produk, dan tehnik penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan kualitatif.

2. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah bagian penjualan PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor.

3.2.2. Operasional Variabel

Tabel 3
Operasional Variabel

Variabel/Sub Variabel	Indikator	Skala/Umum
Posisi Produk	<ul style="list-style-type: none"> - Tanda Tanya - Bintang - Sapi Perah - Anjing 	Nominal Nominal Nominal Nominal
4 P	<ul style="list-style-type: none"> - Product - Price - Place - Promotion 	Nominal Nominal Nominal Nominal

3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan cara wawancara dengan pihak-pihak berwenang yaitu store manager pada bagian penjualan, dan obeservasi atau pengamatan langsung kegiatan-kegiatan dari lokasi penelitian. sedangkan data sekunder diperoleh dengan melalui sumber tertulis seperti literatur resmi, hasil penelitian yang sudah ada, makalah, jurnal ilmiah dan sumber tertulis lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.2.4. Metode Analisis

1. Analisis deskriptif

Yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif mengenai analisis posisi pasar produk kemeja Larusso.

2. Metode Boston Consulting Group

adalah matriks yang terdiri dari dua sumbu dan empat sel. Kedua sumbu tersebut adalah sumbu vertikal dan horizontal. sumbu vertikal menggambarkan pertumbuhan pasar dan sumbu horizontal menggambarkan pangsa pasar relatif.

Dalam mengukur tingkat pertumbuhan pasar dapat menggunakan rumus:

$$\text{Tingkat pertumbuhan pasar tahun N} = \frac{\text{volumepenjualan tahun N} - \text{volumepenjualan tahun N - 1}}{\text{volumepenjualan tahun N - 1}} \times 100\%$$

Keterangan :

Volume penjualan triwulan N = penjualan triwulan tahun 2006
 Volume penjualan triwulan N-1 = penjualan pada triwulan yang sebelumnya

Untuk mengukur pangsa pasar relatif dapat menggunakan rumus:

$$\text{Pangsa pasar relatif tahun N} = \frac{\text{volume penjualan perusahaan tahun N}}{\text{volume penjualan pesaing pokok tahun N}}$$

Keterangan:

Titik pembagi sumbu horizontal menggunakan angka 1 (satu)

Di atas titik pembagi = pangsa pasar relatif tinggi (>1)

Di bawah titik pembagi = pangsa pasar relatif rendah (<1)

Setelah diketahui tingkat pertumbuhan pasar produk perusahaan dan juga pangsa pasar relatif yang dimiliki perusahaan, maka selanjutnya adalah membandingkan antara tingkat pertumbuhan pasar produk pada tahun tertentu dengan pangsa pasar relatif perusahaan pada tahun tertentu (sama) dalam bentuk garis sampai pada tahun berikutnya, yang dapat digambarkan dengan menggunakan matriks pertumbuhan pangsa pasar (BCG).

bervariasi dan menjadi lebih bermacam-macam, mulai dari keperluan rumah tangga, mainan dan kertas surat. Cukup singkat, pada tahun 1993 sistem one stop shopping diterapkan pada tiap-tiap outlet Ramayana dengan tempat dari tiap-tiap produk yang luas dan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen.

Ramayana terus tumbuh di kota besar dan menjadi suatu rantai eceran yang lebih besar. Pada saat ini Ramayana beroperasi dengan 104 toko di dalam 42 kota besar di Indonesia, dengan total gross penjualan 765,735 sqm, serta memanfaatkan 17.867 karyawan. Dari yang semula hanya perusahaan tradisional atau keluarga telah berkembang menjadi bisnis ritel yang besar (*Giant retail modern business*).

Di Bogor Ramayana Department Store di bangun pertama kali adalah Ramayana Cabang Dewi Sartika pada tahun 1990, kemudian Ramayana Cabang Surya Kencana pada tahun 1993, lalu perusahaan tempat saya teliti yaitu Ramayana Cabang Jambu Dua pada tahun 1997, dan yang paling terakhir adalah Ramayana Cabang Bogor Trade Mall.

Agar suatu perusahaan dapat berjalan seperti yang diinginkan maka perlu adanya visi dan misinya. Visi dan misi Ramayana Department adalah sebagai berikut:

Visi

Kita adalah dengan tujuan untuk memperkuat posisi kami di Indonesia sebagai pedagang eceran yang paling menguntungkan dan paling besar di dalam sektor ini dengan pengendalian biaya-biaya, meningkatkan layanan kepada pelanggan, mengembangkan pemeliharaan dan sumber daya manusia kami antara satu sama lain dan memelihara hubungan yang erat dengan para penyalur kami. Sasaran akhir kami adalah untuk memaksimalkan nilai para pemegang saham.

Misi

Kami adalah perusahaan retail eceran yang mempunyai komitmen untuk melayani segmen konsumen menengah ke bawah dengan menawarkan produk dengan harga yang terjangkau dengan layanan yang sempurna kepada pelanggan.

4.1.2. Bidang Usaha dan Kegiatan Usaha

PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor adalah sebuah perusahaan ritel dengan kegiatan usaha menjual barang langsung kepada konsumen baik perorangan untuk keperluan sendiri, keluarga atau rumah tangga. Dengan daerah pemasaran fokus di daerah Bogor. Kegiatan usaha itu mencakup penjualan barang kepada pengguna yang bervariasi mulai dari pakaian, makanan, minuman dan juga produk untuk kebutuhan sehari-hari, umumnya perusahaan menjual produk paling banyak berupa pakaian.

Dalam kegiatan kerjanya perusahaan ini hanya menampung jenis atau merek pakaian yang siap pakai dalam artian perusahaan ini tidak memproduksi barang namun hanya menawarkan jasa penjualan yang dapat dibeli langsung oleh konsumen. Secara terperinci proses kerja pada perusahaan ini adalah sebagai toko atau retail di mana barang-barang yang nanti ditawarkan kepada konsumen diperoleh dari distributor sebuah pabrik. Pada intinya perusahaan hanya menjual jasa pelayanan kepada konsumen yang akan hendak membeli sebuah produk yang diinginkan pada perusahaan ini untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

4.1.3. Struktur Organisasi PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor

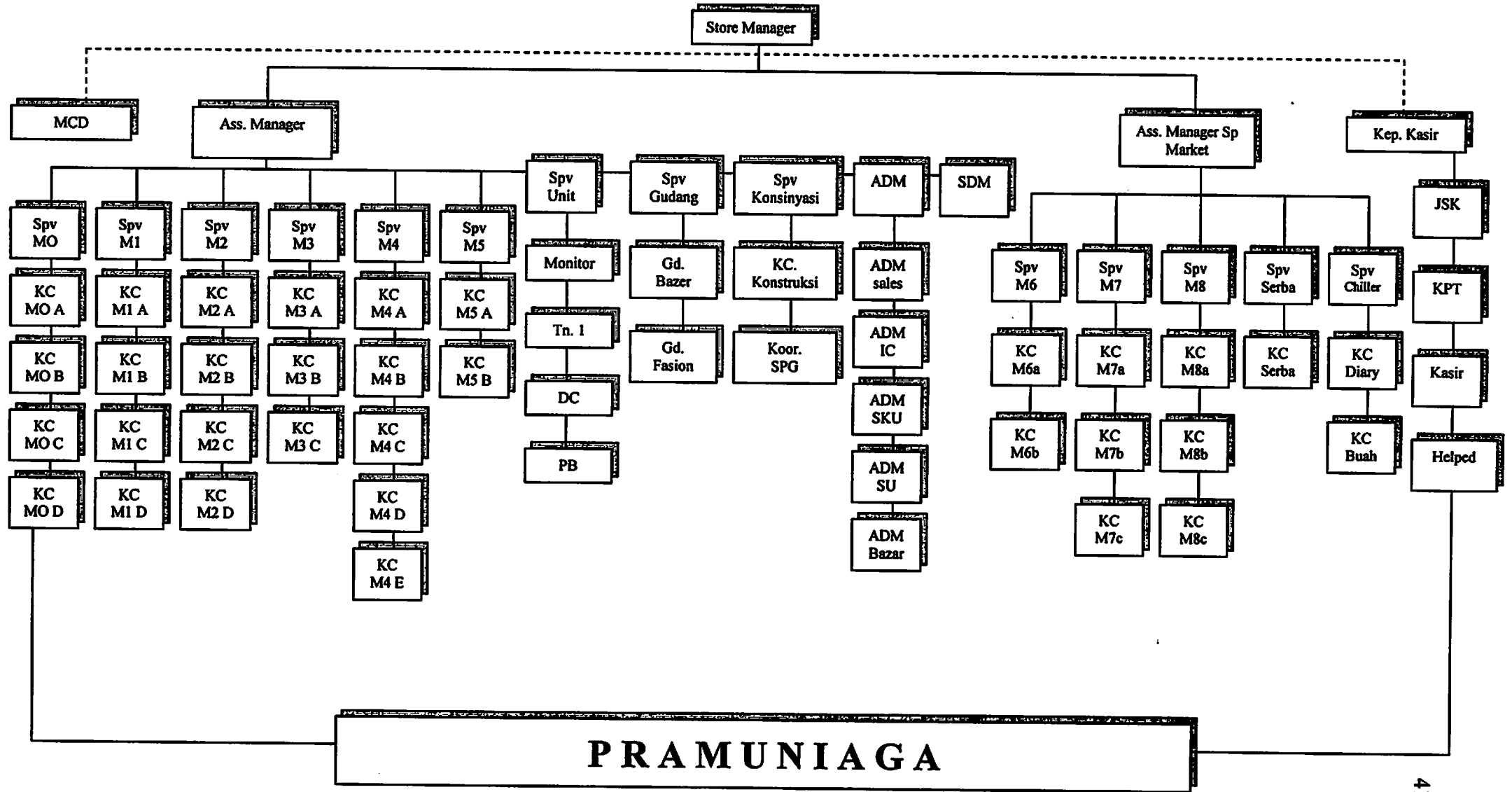
Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Agar tujuan tersebut bisa tercapai maka perlu diadakan sistem dan struktur dalam pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota di dalam organisasi. Sehingga di dalam perjalanan untuk mencapai tujuan tidaklah terjadi hambatan-hambatan yang dikarenakan kesalahan dalam pembagian tugas, penyalahgunaan wewenang dan saling lempar tanggung jawab antara anggota organisasi.

Untuk itulah perlu adanya struktur organisasi yang baik sehingga bisa membantu organisasi menetapkan pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki, wewenang para anggota

dan tanggung jawab dari masing-masing anggota. Sehingga organisasi terkoordinasi dengan baik dan mencapai tujuan yang telah disepakati bersama-sama.

Struktur organisasi PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor menggunakan sistem garis atau lini, yaitu sistem di mana perintah dari pimpinan disampaikan secara langsung kepada kepala bagian untuk selanjutnya disampaikan kepada kepala bagian dibawahnya. Hal ini sesuai dengan ciri-ciri struktur garis atau lini, yaitu di mana atasan memberikan wewenang dan bawahannya dituntut untuk tanggung jawab langsung kepada kepala bagian masing-masing. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat bagan atau gambar struktur organisasi PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor pada halaman berikut

PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA Tbk Cabang Jambu Dua Bogor
Struktur Organisasi Perusahaan
Tahun 2009



Sedangkan pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing adalah sebagai berikut:

A. Store Manager.

Store manager bertanggung jawab kepada keberhasilan manajemen perusahaan, yang termasuk pencapaian semua rencana bisnis dan kebutuhan budget. Manager bertanggung jawab atas manajemen keuangan, operasional, dan personalia dan toko dengan kualitas, waktu dan efisiensi biaya sebagai tolak ukur. Tugas dan tanggung jawabnya antara lain:

1. Bertanggung jawab penuh atas penjualan dan target penjualan.
2. Menetapkan harga jual produk.
3. Memonitor aktivitas kerja perusahaan.
4. Menganalisa penjualan.
5. Memonitor stock barang di gudang.
6. Memonitor perkembangan produk pesaing.
7. Menganalisa laporan laba rugi sekaligus bertanggung jawab atas profit cabang.
8. Bertanggung jawab atas operasional dan distributor barang.

B. Assistant Manager.

Assistant manager bertugas membantu store manager dalam menjalankan operasional toko dan menjadi duty manager area, dan bertanggung jawab kepada store manager. Assistant manager di sini di bagi menjadi 2 yaitu:

✧ **Assistant Manager Fashion.**

Assistant manager fashion bertugas mengawasi dan mengatur operasional pada bagian fashion atau counter pakaian.

✧ **Assistant Manager Supermarket.**

Assistant manager supermarket bertugas mengawasi dan mengatur operasional di bagian supermarket.

Tugas lain dari kedua assistant manager tersebut antara lain:

1. Memeriksa setiap counter dan melaporkannya kepada store manager atas setiap kegiatan yang dilakukan oleh assistant manager tersebut.
2. Membuat rencana kerja setiap minggunya.
3. Mengontrol setiap penjualan yang belum dibuatkan dan memeriksa laporan yang diterima.
4. Memberikan instruksi kepada supervisor untuk melakukan pekerjaan yang dilakukan.
5. Mengontrol barang yang ada di gudang

C. Supervisor Area

Supervisor area bertugas mengelola percounter sesuai dengan bidangnya dan bertanggung jawab kepada assistant manager dan store manager. Tugas dan tanggung jawabnya antara lain:

1. Memberikan informasi mengenai toko sesuai dengan area yang dipegang.
2. Membuat laporan perubahan harga.
3. Memback-up barang untuk stock.

4. Menyiapkan data-data untuk ke toko seperti sample untuk toko dan stock barang.
5. Bertanggung jawab dan menjalankan semua prosedur yang berlaku.
6. Mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun bagian dari supervisor yang bertanggung jawab pada counter-counter yang dipegangnya antara lain:

☒ Supervisor Area

Supervisor area bertanggung jawab kepada operasional counter.

☒ Supervisor 1 memiliki beberapa anggota antara lain:

- Kepala Counter 1 a
- Kepala Counter 1 b
- Kepala Counter 1 c
- Kepala Counter 1 d

☒ Supervisor 2 anggotanya adalah:

- Kepala Counter 2 a
- Kepala Counter 2 b
- Kepala Counter 2 c
- Kepala Counter 2 d

☒ Supervisor 3 anggotanya adalah:

- Kepala Counter 3 a
- Kepala Counter 3 b
- Kepala Counter 3 c
- Kepala Counter 3 d

- ✧ Supervisor 4 anggotanya adalah:
 - Kepala Counter 4 a
 - Kepala Counter 4 b
 - Kepala Counter 4 c
 - Kepala Counter 4 d
 - Kepala Counter 4 e
- ✧ Supervisor 5 anggotanya adalah:
 - Kepala Counter 5 a
 - Kepala Counter 5 b
- ✧ Supervisor 6 anggotanya adalah:
 - Kepala Counter 6 a
 - Kepala Counter 6 b
- ✧ Supervisor 7 anggotanya adalah:
 - Kepala Counter 7 a
 - Kepala Counter 7 b
- ✧ Supervisor 8 anggotanya adalah:
 - Kepala Counter 8 a
 - Kepala Counter 8 b
 - Kepala Counter 8 c

D. Merchandising Control Department.

1. Mengatur penempatan seluruh produk di toko.
2. Menginput laporan stock.
3. Menyiapkan data stock harian produk.

E. Kepala Kasir.

Kepala kasir bertugas mengatur penempatan petugas kasir di area penjualan dan mengkoordinir penentuan kasir yang akan bertugas ditempatnya dan membuat laporan kepada assistant manager.

F. Junior Supervisor Kasir.

Junior supervisor kasir/ JSK bertugas membantu kepala kasir dalam menentukan penjaga kasir di area toko serta mengarahkan cara kerja kasir yang akan bertugas.

G. Kasir Pengawas Toko.

Kasir pengawas toko/ KPT bertugas mengawasi petugas kasir di area dan membantu tugas kasir di area toko dan bertanggung jawab kepada kepala kasir.

H. Kepala Counter.

Kepala counter bertanggung jawab dan mengatur penjualan barang di suatu counter.

I. Pramuniaga.

1. Setiap saat pengadaan pengecekan atas barang-barang yang ada dicounternya masing-masing untuk melihat apakah ada barang-barang yang kurang atau perlu di isi kembali.
2. Bila ternyata ada barang-barang yang perlu diisi kembali, maka segera informasikan kepada supervisor dan segera dibuatkan bon permintaan barang ke gudang.
3. Menjaga dan mengawasi barang-barang yang ada di setia counternya.
4. Menjaga terpeliharanya suasana kerja yang tertib, teratur dan lancar di dalam toko.

5. Setiap pramuniaga diwajibkan melaporkan masalah-masalah yang terjadi dicounternya masing-masing.
6. Melayani para konsumen dengan baik, ramah dan sopan.
7. Memperhatikan kemungkinan terjadi adanya pembeli yang mempunyai niat tidak baik atau jahat, misalnya yaitu menukar label harga, mencuri dan lain-lain.

J. Administrasi.

1. Menyiapkan data stock harian digudang.
2. Membuat laporan penjualan mingguan dan bulanan.
3. Membuat laporan stock.
4. Memberikan laporan kepada assisstant manager perihal semua laporan yang telah dibuat.
5. Secara periodik mengadakan perhitungan posisi saldo kas.

K. Supervisor unit terdiri atas:

- ✧ Monitor.
- ✧ Dekorasi
- ✧ Technical
- ✧ Penitipan Barang

4.2. Hasil dan Pembahasan

4.2.1. Analisis Posisi Pasar Produk Kemeja Larusso di PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk, Cabang Jambu Dua Bogor.

Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk dapat tetap bertahan hidup dan selalu berkembang. Tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan keuntungan, dan juga perusahaan harus dapat melakukan suatu strategi yang mantap untuk dapat menggunakan dan memanfaatkan segala kesempatan atau peluang yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat mempertahankan dan sekaligus di tingkatkan.

Kegiatan pemasaran merupakan unsur utama untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Sedangkan dalam melakukan pemasaran perusahaan harus dapat membuat suatu cara serta strategi yang tepat sehingga tujuan utama dari kegiatan utama dapat tercapai.

Penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan produknya di pasar sasaran untuk menarik minat konsumen sehingga berniat untuk membeli produk yang dimaksud, sehingga perusahaan akan memperoleh timbal balik dari kegiatan tersebut dengan meningkatnya penjualan atau pendapatan yang diperoleh perusahaan.

Dalam kegiatan penjualannya Ramayana Departement Store Jambu Dua Bogor menyerahkan pemasaran produk kemeja Merek Larusso pada counter yang telah ditetapkan seperti bagian fashion

(pakaian) yang telah diatur sedemikian rupa sehingga memudahkan pembeli dalam memilih produk. Di mana produk kemeja Larusso ini ditujukan untuk pria dengan kisaran usia 20 - 35 tahun. Sebelum kemeja tersebut ditempatkan di counter Larusso maka terlebih dahulu ditampung di gudang perusahaan PT. Ramayana, hal ini dimaksudkan agar barang yang akan di jual dapat di pilih mana yang sesuai untuk dipasarkan kepada konsumen sesuai dengan jenis dan ukurannya.

Untuk pembayaran setiap counter memiliki tempat pembayaran sendiri (kasir) yang ditempatkan tidak jauh dari counter-counter itu. Hal itu dilakukan agar para konsumen dapat membayar barang yang sudah dibeli tidak sulit untuk melakukan pembayaran. Konsemen diberikan kemudahan dalam membayar produk yang dibeli yaitu dengan tunai atau menggunakan credit card.

TABEL. 4

Data Penjualan Pakaian Kemeja Merek Larusso Pertriwulan
 Dari tahun 2006 s/d 2008

Tahun	Triwulan	Harga (Rp)	Unit (Pcs)	Hasil penjualan (Rp)	Pertumbuhan Pasar (%)
2006	I	132.000	3361	443.652.000	-
	II	132.000	3931	518.892.000	16,95%
	III	132.000	5454	719.928.000	38,74%
	IV	132.000	11104	1.465.728.000	103,59%
2007	I	137.000	2882	394.834.000	-74,04%
	II	137.000	3630	497.310.000	25,95%
	III	137.000	5610	768.570.000	54,54%
	IV	137.000	9003	1.233.411.000	60,48%
2008	I	142.000	2947	418.474.000	-67,22%
	II	142.000	3927	557.634.000	24,95%
	III	142.000	6442	917.764.000	64,04%
	IV	142.000	11040	1.567.680.000	72,36%
Jumlah				9.500.877.000	320,34%
Rata-Rata					26,69%

Sumber : Data diolah tahun 2009

Rata-rata kenaikan penjualan pertriwulan untuk produk kemeja merek Larusso adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= \frac{\text{Total \%}}{N} \\ \text{penjualan} & \\ \text{pertriwulan} &= \frac{320,34\%}{12} = 26,69\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas terlihat bahwa rata-rata penjualan pertriwulan produk kemeja Larusso sebesar 26,69%. dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa penjualan produk kemeja Larusso cukup baik dan dapat produk tersebut dapat diterima oleh konsumen. Dan diharapkan untuk selanjutnya perusahaan dapat meningkatkan lagi penjualannya menjadi lebih baik lagi.

Berikut adalah keterangan perhitungan untuk pertumbuhan pasar kemeja merek Larusso pertriwulan sebagai berikut:

* Pertumbuhan pasar pertriwulan pada tahun 2006

$$\text{II} = \frac{3931 - 3361}{3361} \times 100\% = 16,95\%$$

$$\text{III} = \frac{5454 - 3931}{3931} \times 100\% = 38,74\%$$

$$\text{IV} = \frac{11104 - 5454}{5454} \times 100\% = 103,59\%$$

* Pertumbuhan pasar pertriwulan pada tahun 2007

$$\text{I} = \frac{2882 - 11104}{11104} \times 100\% = -77,04\%$$

$$\text{II} = \frac{3630 - 2882}{2882} \times 100\% = 25,95\%$$

$$\text{III} = \frac{5610 - 3630}{3630} \times 100\% = 54,54\%$$

$$\text{IV} = \frac{9003 - 5610}{5610} \times 100\% = 60,48\%$$

* Pertumbuhan pasar pertriwulan pada tahun 2008

$$\text{I} = \frac{2947 - 9003}{9003} \times 100\% = -67,22\%$$

$$\text{II} = \frac{3927 - 2947}{2947} \times 100\% = 24,95\%$$

$$\text{III} = \frac{6442 - 3927}{3927} \times 100\% = 64,04\%$$

$$\text{IV} = \frac{11040 - 6442}{6442} \times 100\% = 72,36\%$$

Berikut adalah keterangan perhitungan untuk pertumbuhan pasar kemeja merek Larusso pertahun sebagai berikut:

$$\text{Tahun N} = \frac{\text{Triwulan I} + \text{Triwulan II} + \text{Triwulan III} + \text{Triwulan IV}}{12 \text{ Bulan}} \times 100\%$$

* Pertumbuhan pasar tahun 2006

$$= \frac{16,95\% + 38,74\% + 103,59\%}{12} \times 100\% = 13,27\%$$

* Pertumbuhan pasar tahun 2007

$$= \frac{-74,04\% + 25,95\% + 54,54\% + 60,48\%}{12} \times 100\% = 5,57\%$$

* Pertumbuhan pasar tahun 2008

$$= \frac{-65,22\% + 24,95\% + 64,04\% + 72,36\%}{12} \times 100\% = 7,84\%$$

Dari perhitungan pertumbuhan pasar produk kemeja Larusso secara tahunan dari tahun 2006 s/d 2007 penulis mengamati adanya penurunan, hal ini terjadi karena fluktuasi pasar yang menyebabkan daya beli konsumen menurun dan adanya cabang Ramayana baru yaitu Ramayana Cabang Bogor Trade Mall. Yang dulunya atau biasanya konsumen suka membeli produk kemeja Larusso pada Ramayana cabang Jambu Dua lalu kemudian berpindah ke tempat tersebut, sehingga berpengaruh terhadap penjualan produk kemeja tersebut.

Sedangkan pada tahun 2008 mengalami kenaikan sebesar 2,27% walaupun meningkat tetapi tidak terlalu besar, hal ini terjadi karena kebijakan pemerintah untuk menaikkan harga Bahan Bakar Minyak untuk kesekian kalinya dikarenakan terbatasnya keuangan pemerintah sehingga direspon negatif oleh pasar yang menyebabkan biaya produksi semakin tinggi sedangkan daya beli konsumen menurun padahal biaya hidup semakin meningkat. Oleh karena itu konsumen cenderung untuk lebih memilih kebutuhan sehari-hari pangan. Sedangkan untuk pakaian di tunda sementara waktu, sehingga penjualan produk kemeja Larusso pada PT Ramayana Lesatari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor mengalami penurunan. Jika dilihat dari lokasi geografi perusahaan ini dekat dengan Jl. Pajajaran Bogor, Di mana sepanjang Jl. Pajajaran Bogor banyak terdapat Factory Outlet (FO) yang terkadang menawarkan harga yang lebih rendah.

TABEL. 5

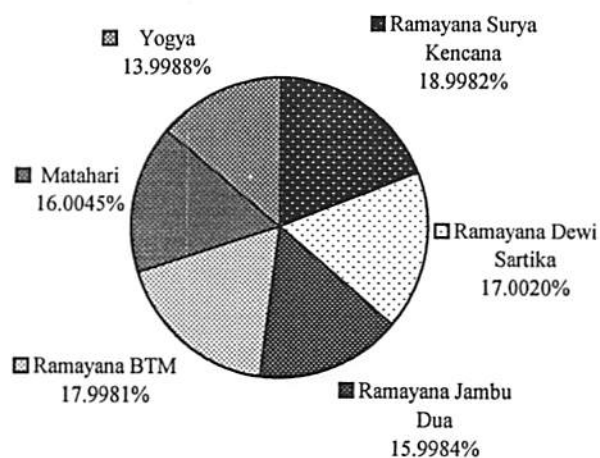
Komposisi Pangsa Pasar Kemeja merek Lorusso di Bogor

Tahun 2006 - 2008

Nama Perusahaan	Tahun 2006 Pangsa Pasar	Tahun 2007 Pangsa Pasar	Tahun 2008 Pangsa Pasar
Ramayana Surya Kencana	18,99823581%	18,99823581%	17,99991378%
Ramayana Dewi Sartika	17,00195201%	17,00195201%	16,000197%
Ramayana Jambu Dua	15,99844376%	15,99844376%	15,00003097%
Ramayana BTM	17,99808153%	17,99808153%	13,99986451%
Matahari	16,00448091%	16,00448091%	20,00024635%
Yogya	13,99880599%	13,99880599%	16,997475%
Jumlah	100%	100%	100%

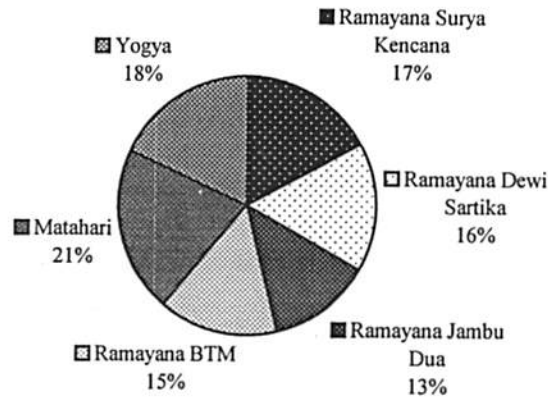
Sumber: Data diolah tahun 2009

Pangsa Pasar Kemeja Merek Lorusso Tahun 2006



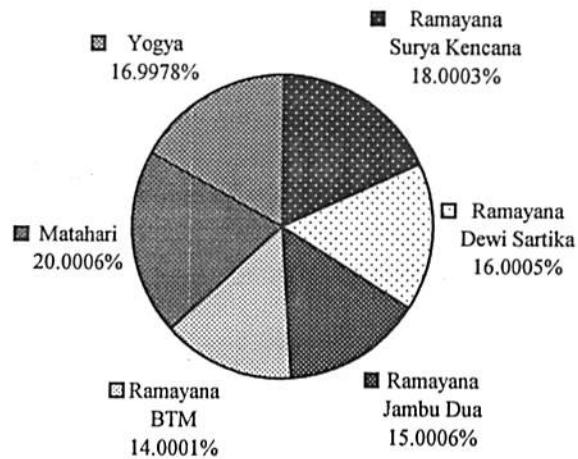
Gambar. 4

Pangsa Pasar Kemeja Merek Larusso Tahun 2007



Gambar. 5

Pangsa Pasar Kemeja Merek Larusso Tahun 2008



Gambar. 6

Berdasarkan tabel. 5 dan gambar terlihat bahwa perkembangan pangsa pasar kemeja merek Larusso yang terdapat pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua Bogor lebih kecil dibandingkan dengan kelima pemain lainnya. Perebutan

pangsa pasar pada kelima pemain cukup ketat. Pangsa pasar kemeja Merek Larusso yang terdapat di PT. Ramayana Cabang Jambu Dua Bogor pada tahun 2007 mengalami penurunan dari 15,99844376% menjadi 13%. Sebaliknya, pada periode yang sama, pangsa pasar Matahari meningkat dari 16% menjadi 21%. Yang menarik lainnya adalah pangsa pasar Yogya dari 13,99880599% menjadi 18% kemudian turun menjadi 17%, tentunya hal ini akan mengancam Ramayana Cabang Surya Kencana sebagai penguasa pangsa pasar kedua.

TABEL. 6

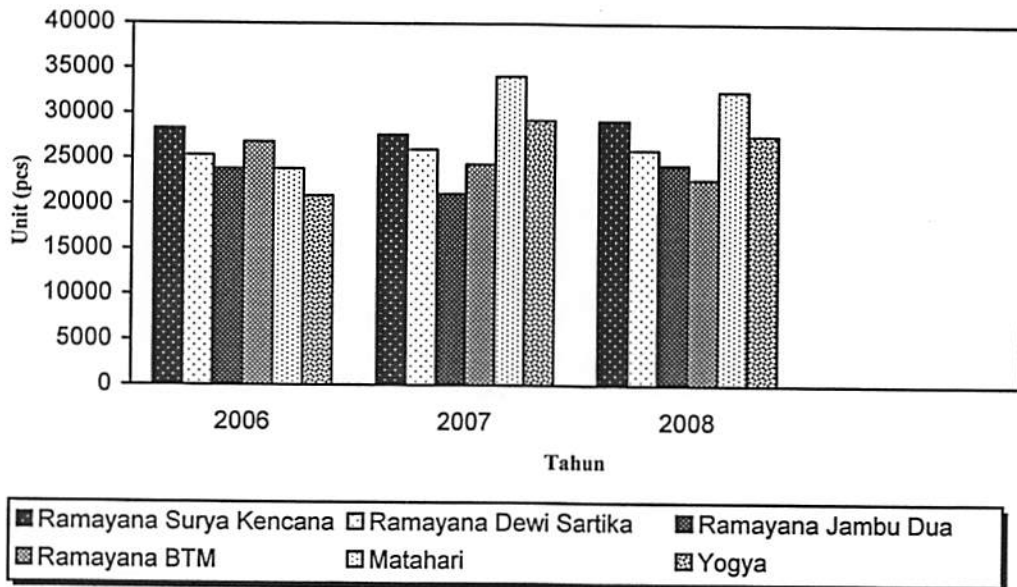
Perkembangan Volume Penjualan Kemeja Merek Larusso di Bogor

Tahun 2006 - 2008

Nama Perusahaan	Tahun 2006	Tahun 2007	Tahun 2008
	Volume Penjualan (pcs)	Volume Penjualan (pcs)	Volume Penjualan(pcs)
Ramayana Surya Kencana	28322	27625	29227
Ramayana Dewi Sartika	25346	26000	25980
Ramayana Jambu Dua	23850	21125	24356
Ramayana BTM	26831	24375	22732
Matahari	23859	34125	32475
Yogya	20869	29250	27603
Jumlah	149077	162500	162373

Sumber : Data diolah tahun 2009

Perkembangan Volume Penjualan Kemeja Merek Larusso



Gambar. 7

Berdasarkan tabel 6 terlihat adanya perubahan volume penjualan kemeja merek Larusso pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang jambu Dua Bogor. Pada tahun 2007 mengalami penurunan dari 23850 pcs menjadi 21125 pcs kemudian meningkat lagi menjadi 24356 pada tahun 2008. Hal ini semua terjadi disebabkan karena adanya persaingan dalam dunia industri penjualan kemeja merek Larusso khususnya diantara perusahaan ritel di wilayah Bogor.

Dengan melihat tabel 5 dan 6 maka terlihat adanya persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan ritel tersebut baik dari pangsa pasar kemeja yang dimiliki masing-masing perusahaan maupun dari volume penjualan kemeja tersebut.

Berdasarkan data perkembangan pasar dan volume penjualan kemeja merek Larusso, maka penulis di sini memilih Ramayana Cabang BTM sebagai pesaing utama. Hal ini disebabkan karena adanya persentase pangsa pasar dan volume penjualan yang naik turun diantara kedua cabang tersebut, kemudian karena baru dibukanya Ramayana cabang BTM sehingga konsumen beralih ke Cabang Ramayana tersebut karena memiliki tempat yang cukup strategis dan juga dikarenakan perusahaan ini berada dalam satu wilayah yang sama yaitu wilayah Bogor Tengah. Tentunya secara tidak langsung hal ini membuat persaingan diantara kedua cabang tersebut semakin tajam..

Kemudian untuk mengetahui besarnya pangsa pasar relatifnya yaitu dengan membandingkan volume penjualan kemeja merek Larusso yang dimiliki oleh PT. Ramayana Cabang Jambu Dua Bogor dibandingkan dengan pesaingnya atau kompetitornya yaitu Ramayana Cabang BTM (Bogor Trade Mall).

TABEL. 7

Pangsa Pasar Kemeja Merek Larusso dengan Pesaing

Nama Perusahaan	Volume penjualan		
	Tahun 2006	Tahun 2007	Tahun 2008
Ramayana Jambu Dua	23850	21125	24356
Ramayana BTM	26831	24375	22732
Pangsa Pasar Relatif	0,88	0,86	1,07

Sumber : Data diolah tahun 2009

Perhitungan:

- Tahun 2006 = $\frac{23850}{26831} = 0,88$
- Tahun 2007 = $\frac{21125}{24375} = 0,86$
- Tahun 2008 = $\frac{24356}{22732} = 1,07$

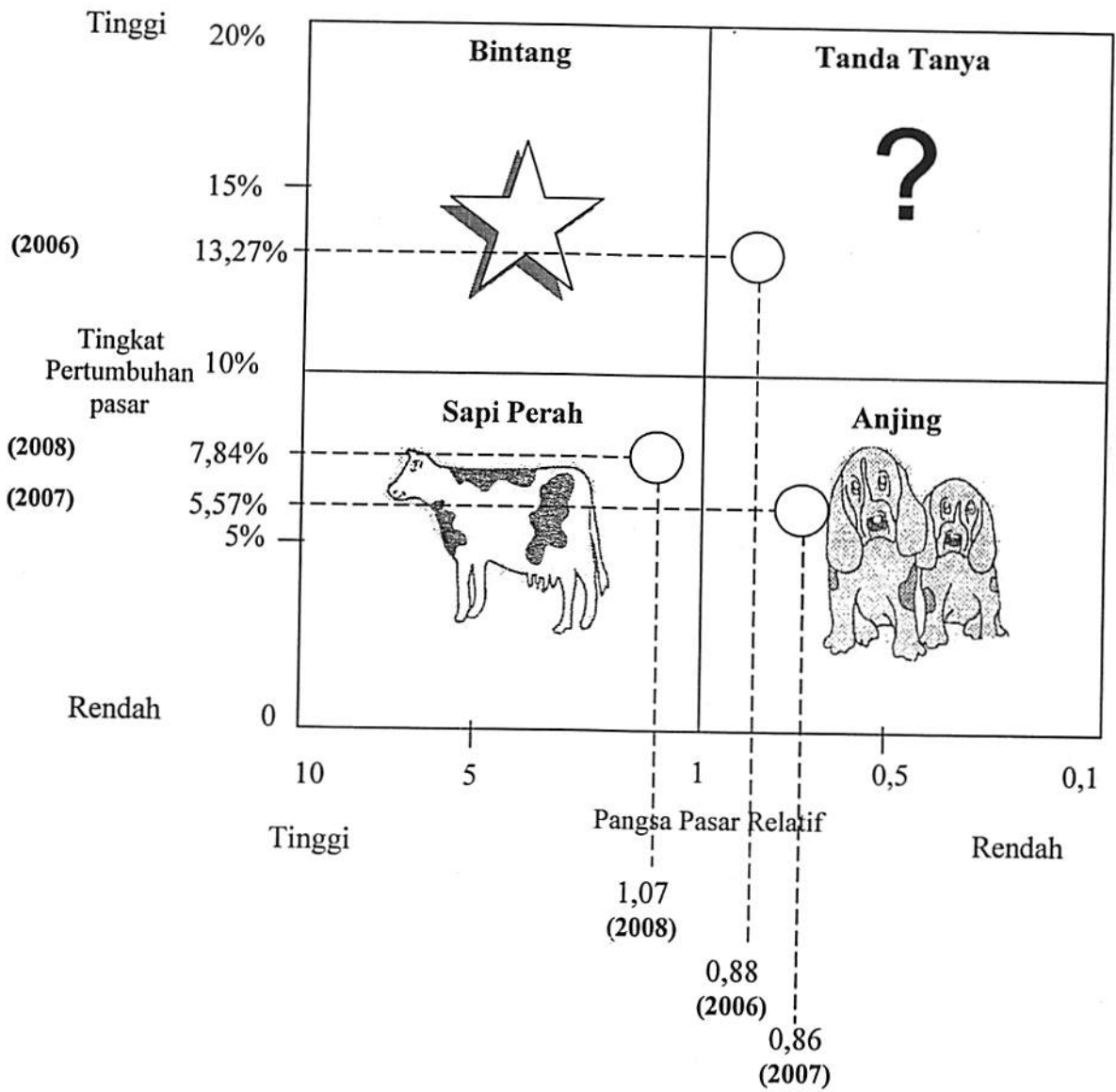
Setelah diketahui pangsa pasar relatif kemeja Larusso pertahun dan pertumbuhan pasar kemeja Larusso pertahun, lalu penulis membandingkan antara hasil perhitungan pertumbuhan pasar di tahun yang sama dengan hasil perhitungan pangsa pasar relatif di tahun yang sama juga yang dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

TABEL. 8

Analisis Posisi Pasar Produk Kemeja Larusso

Tahun	Pertumbuhan Pasar	Pangsa Pasar Relatif	Posisi Produk
2006	13,27%	0,88	Tanda Tanya
2007	5,57%	0,86	Anjing
2008	7,84%	1,07	Sapi Perah

Sumber : Data diolah tahun 2009



Gambar. 10
Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (BCG)

Setelah penulis memasukkan data perbandingan antara tingkat pertumbuhan pasar dengan pangsa pasar relatif perusahaan dalam tahun yang sama dari tahun 2006 s/d 2008, terlihat bahwa posisi produk kemeja Larusso pada tahun 2006, dengan tingkat pertumbuhan pasar sebesar 13,27% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,88. Maka produk kemeja ini berada dalam sel tanda tanya, yang berarti produk yang berada dalam sel ini sesungguhnya memiliki pangsa pasar yang besar yang ditandai dengan tingginya pertumbuhan pasar. Sel bersimbol ini tanda tanya ini terletak di sebelah sudut kanan atas. Ini berarti bahwa pada sel ini belum mampu menghasilkan laba dan aliran kas masuk yang besar, unit usaha ini masih banyak memerlukan tambahan dana yang jauh lebih besar dibanding aliran kas masuk yang dapat dihasilkan.

Unit usaha yang berada dalam sel ini juga disebut dengan *problem children*, dikarenakan sebagai anak yang memiliki peluang besar untuk berhasil di masa depan sepanjang tersedia dana yang diperlukan untuk investasi dan dikelola dengan tepat.

Pada posisi ini, penulis melihat bauran pemasaran yang terdapat pada kemeja merek Larusso dari sisi produknya yaitu design dan kualitasnya masih tetap dipertahankan dan tetap mengikuti tren perkembangan zaman. Kemudian dari segi harga yaitu konsumen harus merogoh kocek sebesar Rp.132.000,00 untuk mendapatkan satu buah kemeja merek Larusso, di sini penulis melihat bahwa harga yang ditawarkan pihak perusahaan masih terjangkau untuk para konsumennya. Kemudian dari segi promosi, menunjuk pada berbagai

kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan kebaikan produknya, masih tetap menggunakan penggunaan spanduk di tempat keramaian dan masih tetap mengadakan promosi diskon sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu pada saat hari libur, hari keagamaan dan akhir tahun. Kemudian dari segi distribusi, menunjuk pada berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadikan produk tersebut tersedia bagi konsumen, yang dimaksud di sini adalah penempatan outlet produk kemeja merek Larusso yaitu masih pada bagian tengah department store sesuai dengan perjanjian antara pihak Ramayana Cabang Jambu Dua dengan produsen Larusso.

Oleh karena itu menurut penulis, strategi yang seharusnya digunakan untuk di tahun mendatang berdasarkan analisis posisi pasar produk dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group atau Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar adalah strategi dengan menitikberatkan pada pengenalan harga rendah dan tingkat promosi yang rendah dengan maksud untuk mendorong agar pasarnya menerima produk kemeja merek tersebut dan tingkat promosi yang rendah diharapkan perusahaan berusaha menekan biaya-biaya, sehingga diharapkan dapat memperoleh laba yang besar.

Sedangkan pada tahun 2007 terlihat bahwa posisi produk kemeja Larusso, dengan tingkat pertumbuhan pasar sebesar 5,57% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,86. Maka produk kemeja ini berada dalam sel anjing, yang berarti produk ini tidak lagi menjanjikan yang serba besar. Sel bersimbol anjing ini berada

terletak di sebelah sudut kanan matriks pertumbuhan pangsa pasar. Ini berarti bahwa pada sel ini cenderung menghasilkan arus kas bersih negatif. Hal ini terjadi karena unit usaha tersebut beroperasi pada pasar yang tidak tumbuh dan menguasai pangsa pasar yang kecil. Unit usaha tersebut beroperasi pada pasar yang memberikan peluang bisnis yang kecil, dan itu pun hanya menguasai sedikit pangsa pasar. Kalau pun itu ada surplus kas, biasanya hanya berjumlah amat kecil. Sepanjang tidak memerlukan dana investasi yang besar, biasanya masih cenderung dipertahankan.

Pada posisi ini penulis melihat bauran pemasaran yang terdapat pada kemeja merek Larusso dari sisi produknya yaitu design, kualitas masih tetap dipertahankan dan juga tetap mengikuti tren perkembangan zaman. Kemudian dari segi harga, adanya kenaikan harga sebesar Rp.5000,00 dari Rp.132.000,00 naik menjadi Rp.137.000,00 hal ini disebabkan karena meningkatnya biaya produksi untuk setiap potong pakaian kemeja tersebut, penulis melihat bahwa kenaikan harga ini masih di dalam batas kewajaran. Kemudian dari segi promosi, perusahaan masih tetap mempertahankan penggunaan spanduk di tempat keramaian dan tetap mengadakan promosi diskon pada saat sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu pada saat hari libur hari keagamaan dan akhir tahun. Kemudian dari segi distribusi masih tetap sama seperti tahun lalu.

Pada posisi ini penulis melihat bahwa produk kemeja merek Larusso ini berada dalam sel ini lebih dikarenakan adanya penurunan

penjualan yang disebabkan oleh fluktuasi pasar dan juga kenaikan BBM tahap pertama, sehingga direspon negatif oleh pasar sedangkan daya beli konsumen menurun padahal biaya hidup meningkat. Oleh karena itu konsumen cenderung untuk lebih memilih untuk kebutuhan sehari-hari atau pangan. Sedangkan untuk pakaian ditunda sementara waktu.

Oleh karena itu menurut penulis, strategi yang seharusnya digunakan untuk di tahun mendatang agar dapat keluar dan memperbaiki posisinya berdasarkan analisis posisi pasar produk dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group atau Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar adalah dengan membangkitkan lagi produk kemeja tersebut dengan strategi modifikasi produk dan melakukan promosi yang gencar.

Sedangkan pada tahun 2008 terlihat bahwa posisi produk kemeja Larusso, dengan pertumbuhan pasar sebesar 7,84% dan pangsa pasar relatif sebesar 1,07. Maka produk kemeja ini berada dalam sel sapi perah, yang berarti produk berada dalam sel ini memiliki tingkat pertumbuhan yang mulai merosot dan memiliki pangsa pasar yang relatif besar, dan di saat yang sama hanya beroperasi pada pasar yang telah tidak tumbuh atau malahan menurun. Oleh karena itu, unit usaha ini mampu menghasilkan kas yang masuk besar, khususnya jika pasarnya besar. Unit usaha ini mampu menghasilkan kas masuk bersih yang besar. Ada surplus kas, sehingga sel ini diberi simbol sapi perah. Sering kali surplus kas

digunakan untuk membantu pembiayaan unit usaha lain yang masih memerlukan kas keluar yang besar.

Berdasarkan gambar di atas maka dapat dikatakan bahwa posisi produk kemeja Larusso pada sel sapi perah, yang berarti bahwa produk kemeja Larusso memiliki pangsa pasar relatif besar.

Pada posisi ini penulis melihat bauran pemasaran yang terdapat pada kemeja merek Larusso dari sisi produknya yaitu adanya penambahan corak, design, grafis sehingga menjadi satu kesatuan yang menarik dengan tetap mempertahankan kualitasnya. Kemudian dari segi harga, adanya kenaikan harga menjadi Rp.142.000,00 hal ini dilakukan karena meningkatnya biaya produksi pakaian kemeja merek Larusso pertahunnya, penulis melihat hal tersebut masih dalam batas kewajaran. Kemudian dari segi promosi, perusahaan mulai melakukan promosi yang gencar yaitu dengan nama Larusso Active, Di mana larusso Active merupakan rancangan promosi dengan target pria dewasa yang berusia antara 20 - 35 tahun yang aktif dan suka mengikuti perkembangan tren pakaian, serta masyarakat luas yang melihat promosi tersebut khususnya di wilayah Bogor dan media yang digunakan masih berupa spanduk, poster design promo dan brosur. Kemudian dari segi distribusi yaitu adanya perbaikan pada outlet Larusso menjadi lebih menarik dengan menambah design grafis dan juga adanya perubahan posisi outlet, yang semula berada di tengah kemudian menjadi berada pada bagian depan Departement Store sehingga hal ini membuat konsumen langsung tertuju, ingat pada

kemeja Larusso tersebut dan juga menambah kenyamanan pada saat berbelanja.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group atau Matriks Pangsa Pasar maka dapat dikatakan bahwa posisi pasar produk kemeja merek Larusso sudah cukup baik karena berada di dalam sel sapi perah dan mempunyai pangsa pasar relatif yang cukup.

Oleh karena itu menurut penulis, strategi yang seharusnya digunakan untuk di tahun mendatang berdasarkan analisis posisi pasar produk dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group atau Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar adalah strategi modifikasi pasar dengan menitikberatkan pada menaikkan penggunaan diantara pengguna kemeja merek Larusso yang sudah ada.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dari uraian pembahasan mengenai analisis posisi pasar produk kemeja Larusso, maka penulis merumuskan kesimpulan. Adapun kesimpulan tersebut sebagai berikut:

1. Berdasarkan perhitungan yang penulis lakukan dengan menggunakan Matriks Boston Consulting Group atau Matriks Pangsa Pasar bahwa posisi pasar produk kemeja merek Larusso dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2008 yaitu berada dalam sel tanda tanya kemudian bergerak ke sel anjing dan berakhir pada sel sapi perah. Ini berarti posisi produk kemeja Larusso sudah baik dan dapat dikatakan bahwa unit usaha pada sel sapi perah tersebut menghasilkan banyak kas bagi perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis, penulis membuat suatu saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membuat keputusan antara lain:

1. Dengan menggunakan metode Boston Consulting Group maka pihak perusahaan dalam hal ini PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Jambu Dua dapat mengetahui keberadaan posisi pasar akan produk kemeja tersebut. Oleh karena itu pihak PT. Ramayana Lestari Sentosa

Cabang Jambu Dua hendaknya melakukan evaluasi atas langkah-langkah yang sudah dilakukan. Kemudian bagi pihak produsen Larusso, dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi penjualan yang berpengaruh kepada posisi pasar produk kemeja Larusso tersebut, harus lebih memperhatikan keputusan mengenai bauran pemasaran secara keseluruhan, seperti promosi melalui media cetak atau media elektronik dan juga melakukan kerja sama dengan pihak PT Ramayana Jambu Dua Tbk Cabang Jambu Dua sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati misalkan dalam hal penempatan outlet kemeja merek Larusso sehingga konsumennya ataupun pengunjung akan tetap ingat akan produk kemeja tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hasan. 2008. *Marketing*. Cetakan Pertama, Media Pressindo, Yogyakarta.
- Bagozzi, P. R., J. A. Rosa, K. S. Celly and F. Coronel. 1998. *Marketing Management*. Prentice Hall, New Jersey.
- Buchari Alma. 2002. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Cetakan ke lima, Alfabeta, Bandung.
- Cravens, W. D. 1997. *Strategic Marketing Problem. Fifth Edition*, A Times Mirror Higher Education Group Inc, USA.
- Djaslim Saladin. 2001. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi Pertama, Linda Karya, Bandung.
- Fandy Tjiptono, Gregorius Chandra, dan Dodo Adriana. 2008. *Pemasaran Strategik*. CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Handi Irawan, Faried Wijaya dan Sudjoni. 1997. *Prinsip Pemasaran dan Kasus*. Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Hendri Ma'ruf. 2006. *Pemasaran Ritel*. Cetakan Kedua, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Keegen, W. J., S. E. Moriaty and T. R. Duncan. 1995. *Marketing*. Second Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, P. 2000. *Marketing Management*. Millenium Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, P. 1997. *Marketing Management, Analysis, Implementation, and Control*, PT. Ikrar Mandiri Abadi, Yogyakarta.
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid Pertama, Edisi ke sebelas, Indeks, Jakarta.
- Kotler, P. dan G. Amstrong. 2003. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid Pertama, Edisi ke dua belas, Indeks, Jakarta.
- Kotler, P. dan K. L. Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Jilid Pertama, Edisi ke dua, Indeks. Jakarta.
- Kotler, P., H. Kertajaya, H. D. Huan, S. Liu. 2004. *Rethinking Marketing Sustainable Marketing In Asia*. Edisi Pertama, Cetakan ke tiga, PT. Indeks, Jakarta.

- Lamb, W. C. Jr., J. F. Hum. Jr. dan C. Mc Daniel. 2001. *Pemasran 5th*. Edisi Pertama, PT Salemba Empat, Jakarta.
- Pillai, R. S. N. and Bovaganthi. 1997. *Marketing*. S. Chad and Company Ltd, Ram Nagor, New Delhi.
- Rhenald Kasali. 2005. *Membidik Pasar Indonesia, Segmentasi, Targeting, Positioning*. Cetakan ke tujuh, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siswanto Sutojo dan Kleinsteuber. 2002. *Strategi Manajemen Pemasaran*. PT Damar Mulia, Jakarta.
- Sofjan Assauri. 2007. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, Strategi*. Edisi Pertama, Cetakan ke tujuh, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Suwarsono. 1996. *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*. Edisi Revisi, Cetakan Pertama, UPP AMK TPKN, Yogyakarta.
- Tim Markensis. 2009. *Pemasaran Startegi, Taktik dan Kasus*. Cetakan Pertama, Karawalu Lor, Yogyakarta.
- Titik Nurbayati dan Mahmud Machfoedz. 2005. *Manajemen Pemasaran Kontemporer*. Cetakan Pertama, Kayor, Bantul, Yogyakarta.



PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk.

Ramayana Plaza Jambu Dua (R036) Bogor

Jl. A. Yani No.1 Bogor - 16153 Tlp : (0251) 8376541, Fax : (0251) 8376544

SURAT KETERANGAN

No. 041/SM/Eks-SK/IX/09

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Pakuan

Jl. Pakuan PO Box 452

Bogor 16143 Telp (0251) 8314918

Dengan Hormat,

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Christian Raja J. Aritonang

Tempat & Tgl Lahir : Bogor, 01 Februari 1987

N P M : 021105107

Jurusan : S1 Management (Manajemen Pemasaran)

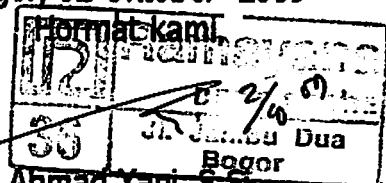
Dengan Judul : " Analisis Segmentasi Pasar Terhadap Penentuan Posisi Produk Kemeja Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Jambu Dua Bogor "

Mata Kuliah : Manajemen Pemasaran.

Benar telah melakukan riset di perusahaan kami terhitung mulai 05 Juni s/d 04 September 2009.

Demikian surat keterangan ini kami buat dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 02 Oktober 2009



Ahmad Yani, S.Si
Store Manager



Universitas Pakuan

FAKULTAS EKONOMI

Jl. Pakuan P.O Box 452 Bogor 16143 Telp (0251) 8314918 (Hunting)

Nomor : 774/D.1/FE-UP/IX/2009
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Riset.

Bogor, 9 September 2009

Kepada : Yth. Pimpinan / Direksi
PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA Tbk
Cabang Jambu Dua Bogor
Jl. Ahmad Yani No. 1
Bogor

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan Tugas Akhir mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan dalam menyelesaikan studinya, telah disyaratkan menyusun skripsi. Dalam penyusunan skripsi dimaksud mahasiswa yang bersangkutan berminat mengadakan studi lapangan pada perusahaan atau lembaga yang Bapak/Ibu Pimpin.

Studi Lapangan yang akan dilakukan mahasiswa kami meliputi tanya jawab baik lisan maupun tertulis atau observasi, sepanjang data yang diminta bukan merupakan rahasia Perusahaan / Lembaga yang menjadi tanggungjawab Bapak/Ibu.

Adapun Identitas mahasiswa yang akan melakukan tersebut, sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Christian Raja J. Aritonang
Tempat & Tgl. Lahir : Bogor, 1 Februari 1987
Nomor Mahasiswa : 021105107

Dengan Judul : "Analisis Segmentasi Pasar Terhadap Penentuan Posisi Produk Kemeja Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Jambu Dua Bogor"

Mata Kuliah : Manajemen Pemasaran.

Besar harapan kami mohon Bapak/Ibu dapat mengizinkannya, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih.



Dekan
Asisten Dekan Bidang Akademik,

H. Soemarno, MBA., SE.

Tembusan :

1. Yth. Bapak Dekan FE-UP (sebagai laporan);
2. Yang bersangkutan;
3. Arsip

<http://www.feupak.web.id> e-mail : feup@feupak.web.id ; feup@indo.net.id