



UNIVERSITAS INDONESIA

**IMPLEMENTASI INTEGRATED MARKETING
COMMUNICATIONS DALAM PASAR INTERNASIONAL
(STUDI KASUS : KEDAUNG INDUSTRIAL GROUP)**

TESIS

**NAMA : DIAN AYU WULANDARI
NPM : 0606016136**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
JAKARTA
DESEMBER 2008**





UNIVERSITAS INDONESIA

**IMPLEMENTASI INTEGRATED MARKETING
COMMUNICATIONS DALAM PASAR INTERNASIONAL
(STUDI KASUS : KEDAUNG INDUSTRIAL GROUP)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains
(M.Si)**

**NAMA : DIAN AYU WULANDARI
NPM : 0606016136**

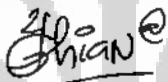
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KOMUNIKASI
JAKARTA
DESEMBER 2008**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Dian Ayu Wulandari

NPM : 0606016136

Tanda Tangan : 

Tanggal : 15 Desember 2008

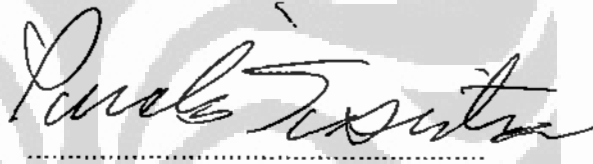
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Dian Ayu Wulandari
NPM : 0606016136
Program Studi : Manajemen Komunikasi
Judul Tesis : Implementasi Integrated Marketing
Communications dalam Pasar Internasional

Telah berhasil dipertahakan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Manajemen Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

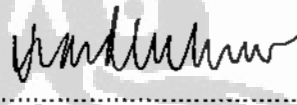
DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang:
Dr Pinckey Triputra, M.Sc



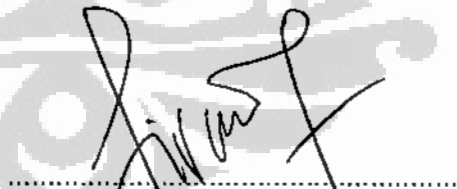
.....

Sekretaris Sidang:
Drs. Eduard Lukman, MA



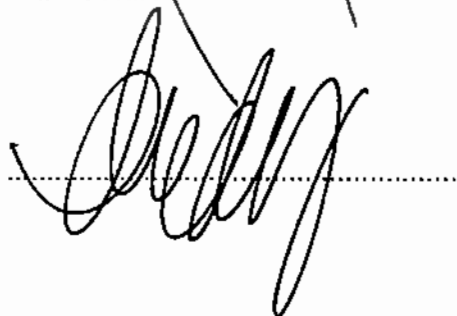
.....

Pembaca Ahli:
Ir. Firman Kurniawan, M.Si



.....

Pembimbing:
Dedy N Hidayat, Ph.D



.....

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 15 Desember 2008

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil Alamin, akhirnya perjalanan panjang ini sampai pada titik akhirnya juga. Semua tidak lepas dari berkat rahmatmu Ya ALLAH. Penulisan Tesis ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Fakultas Ilmu Komunikasi dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Terima kasih yang setinggi-tingginya juga penulis sampaikan pada pihak-pihak yang membantu penulis dalam proses pembuatan hingga penyelesaian tesis ini. Antara lain:

- Bapak Dedy N Hidayat, Ph.D selaku Ketua Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi FISIP UI dan juga selaku pembimbing penulis sejak tahap *reading course* hingga penyusunan tesis ini. Terima kasih atas kesabarannya dalam membimbing saya.
- Bapak Dr. Pinckey Triputra M.Sc selaku Ketua Sidang Tesis. Terima kasih atas koreksi dan masukannya.
- Bapak Drs. Eduard Lukman, MA selaku Sekretaris Sidang Tesis. Terima kasih atas saran yang berikan untuk membuat tesis ini lebih sempurna lagi.
- Bapak Ir. Firman Kurniawan, M.Si selaku Penguji Ahli Tesis. Terima kasih atas bantuannya pada tahap awal revisi ketiga tesis saya ini, juga atas semua input yang diberikan ketika sidang.
- Bapak Effendy, Ibu Novita Triwulansari, Ibu Elfi Pon dan Bapak Erwin Hikmatullah selaku *key informan* dalam penulisan tesis ini. Terima kasih sudah mau meluangkan waktu untuk diwawancarai. Tanpa kalian tesis ini tidak akan selesai. Juga terima kasih untuk keluarga besar *Export Division* Kedaung Industrial Group.
- Seluruh staf sekretariat dan perpustakaan program Pascasarjana FISIP UI Salemba.

- Kedua orang tuaku, Bapak Agus Haryanto dan Ibu Sinta Yunita Iramani, juga adikku Dimas Arief Wibowo. Yang telah berkorban banyak untuk saya, dan berbagi tangis disaat-saat penuh keputusan. Terima kasih.
- Keluarga besar Soetomo dan Soemarso atas perhatiannya kepada penulis.
- *My lovely sisters*, Livy, Ergin, Adis, Citta dan Thea atas pertanyaan-pertanyaan kapan lulusnya yang akhirnya membuat saya tergerak untuk lulus juga.
- Gunggi dan Hendy teman seperjuangan yang selalu menyemangati dan menakut-nakuti, *kutunggu janji jalan-jalannya*.
- *My best teletubbies ever*, Nia, Renty dan Tantri. Akhirnya aku bisa lulus juga, terpisah wisudanya dari kalian. Terima kasih telah menjadi pegangan disaat kehilangan arah tujuan.
- Teman-teman lainnya, Mba Ika, Ima dan bayi kecilnya, Mario, Mas Miran, Farid, Rumbi dan tentunya Tante Dian. Dan semua penghuni kelas B angkatan 2006.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini bisa memberikan manfaat di kemudian hari.

Jakarta, 15 Desember 2008

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Ayu Wulandari
NPM : 0606016136
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**IMPLEMENTASI INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS
DALAM PASAR INTERNASIONAL
(STUDI KASUS: KEDAUNG INDUSTRIAL GROUP)**

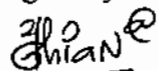
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 15 Desember 2008

Yang menyatakan



(Dian Ayu Wulandari)

vi

ABSTRAK

Nama : Dian Ayu Wulandari
Program Studi : Manajemen Komunikasi
Judul : Implementasi Integrated Marketing Communications dalam
Pasar Internasional (Studi Kasus : Kedaung Industrial Group)

Penelitian membahas mengenai pengimplementasian IMC pada pasar internasional serta kendalanya. IMC adalah merupakan bagian dari *market conduct* yang harus juga melihat pada strategi produk dan penetapan harga. Pengimplementasian *market conduct* harus melihat pada struktur pasar. Juga mengetahui *market performance* sebagai evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana peneliti berkedudukan sebagai *participant observer*. Hasil penelitian, implementasi IMC yang dilakukan mensinergikan *personal selling, sales promotion, direct marketing* dan pameran perdagangan. Pesan digerakkan dengan *database customer* sebagai acuan, indikasi bahwa IMC adalah *outside-in*. Kendalanya ada diluar IMC, keterlambatan pengiriman barang ataupun dokumen. Rekomendasi diberikan, seharusnya KIG menerapkan IMC kepada *significant audiencenya*.

Kata Kunci : *Integrated Marketing Communications* (IMC), Pasar Internasional

ABSTRACT

Name : Dian Ayu Wulandari
Study Program : Communication Management
Title : Implementation of Integrated Marketing Communications In
International Market (Case Study : Kedaung Industrial
Group)

This research was to discuss about implementing IMC in international market and obstacles that occurred. IMC was a part of market conduct but also stated the importance of product strategy and verification of the fixed price. The implementation of market conduct should correspond to market structure. Moreover, the implementation itself should aware on the market performance as an evaluation. This research was using qualitative approach and the researcher acted as a participant observer. The result was the implementation synergized personal selling, sales promotion, direct marketing, and trade exhibition. The message was being launched with customer's database as an anchor, which indicated IMC as an outside-in. The obstacles were coming from external cause such as delayed goods or documents delivery. Finally, the recommendation was KIG should implement IMC to their significant audiences.

Keyword : *Integrated Marketing Communications* (IMC), International Market

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR BAGAN	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Permasalahan Penelitian	5
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Signifikansi Penelitian	9
2. KERANGKA KONSEPTUAL	11
2.1 Structure – Conduct – Performance	11
2.1.1 Market Structure	12
2.1.1.1 Konsentrasi Pasar	12
2.1.1.2 Integrasi Pasar	15
2.1.1.3 Differensiasi Produk	16
2.1.1.4 Halangan Untuk Memasuki Pasar	16
2.1.1.5 Struktur Harga	17
2.1.2 Market Conduct	18
2.1.3 Market Performance	18
2.2 Komunikasi, Pemasaran dan Komunikasi Pemasaran	19
2.3 Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional	22
2.3.1 Organisasi Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional ...	24
2.3.2 Segmentasi pada Pasar Internasional	25
2.3.3 Saluran Pemasaran pada Pasar Internasional	26
2.3.4 Bauran Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional	29
2.3.4.1 Promosi Penjualan	30
2.3.4.2 Hubungan Masyarakat	31
2.3.4.3 Periklanan	31
2.3.4.4 Pameran Dagang	32
2.3.4.5 Direct Marketing	32
2.3.4.6 Personal Selling	33
2.3.5 Hubungan Antara Targeting, Kebudayaan dan Komunikasi	
Antarbudaya	34
2.4 Komunikasi Pemasaran Terpadu (<i>Integrated Marketing</i>	
<i>Communications</i> (IMC)	36

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pembagian Pasar dalam Industri	14
Tabel 3.1 Key Informan	55
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	58
Tabel 5.1 Ekspor Non-Migas Menurut Negara Tujuan, Januari-April 2005	75
Tabel 5.2 Barang-Barang Komoditas Ekspor Januari – Februari Tahun 2004 dan 2005	77
Tabel 5.3 Perusahaan Berbahan Dasar Gelas yang Bersaing pada Pasar Internasional	79
Tabel 5.4 Pembagian Market Pemasaran Kedaung Industrial Group	91
Tabel 5.5 Pendapatan dari Ekspor Kedaung Industrial Group Tahun 2007	117

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1 Struktur Export Division Kedaung Industrial Group	69
Bagan 4.2 Alur Kerja Export Division Kedaung Industrial Group	71
Bagan 5.1 Saluran Pemasaran Kedaung Industrial Group	96



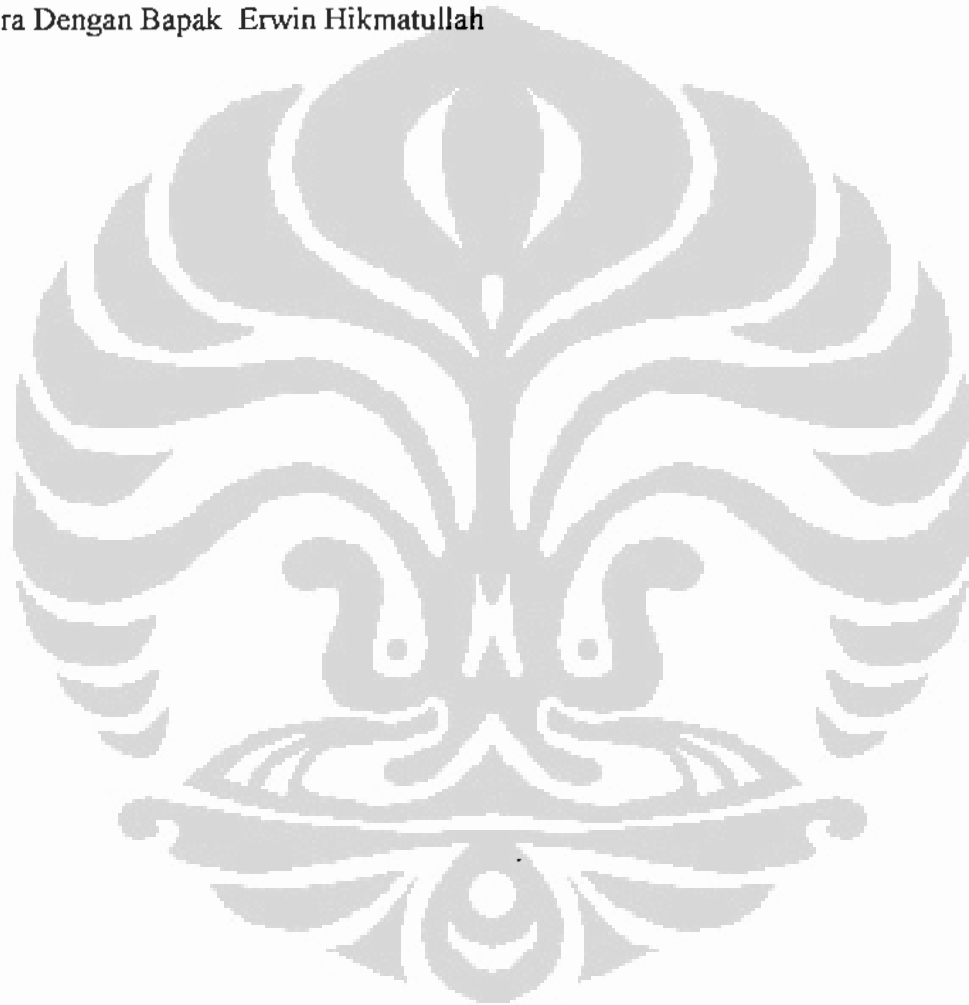
DAFTAR LAMPIRAN

Wawancara Dengan Bapak Effendy

Wawancara Dengan Ibu Novita Triwulansari

Wawancara Dengan Ibu Elfi Pon

Wawancara Dengan Bapak Erwin Hikmatullah



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Komunikasi pemasaran terpadu atau biasa kita kenal dengan *Integrated Marketing Communications* merupakan sebuah konsep terobosan baru pada saat Don Schultz memperkenalkan kepada marketer pada tahun 1980. Yang menjadi masalah saat ini adalah IMC sebagai sebuah konsep yang sudah berkembang dari hanya sekedar *marketing mix* yang mencakup banyak aktivitas non-tradisional mengalami kesulitan untuk bergerak dari hanya sekedar konsep menjadi sebuah aplikasi praktis (http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=02862905483&action=print&page=aml_article_print).

Sejak awal tahun 1990, konsep dari IMC sudah mulai berkembang dalam pengaruh dan cakupannya. Makna dari kata “integrasi” sekarang mempunyai arti yang lebih dalam dan luas dibandingkan pada awal tahun 1990an. Pada dasarnya kata “integrasi” mempunyai makna sebagai mengkoordinasikan kerja pemasaran dimana gagasan dari sebuah aktivitas yang harmonis mengambil tempat utama dengan mengedepankan prinsip “*one voice*” dan adanya sebuah rencana pemasaran yang saling bertautan satu sama lain.

Jim Stengel menambahkan sebuah dimensi pada pengertian dari IMC, bahwa pengertian dari terintegrasi sebagaimana konsep IMC didiskusikan dan diaplikasikan seharusnya lebih lengkap dan holistik sebagai sebuah kesatuan (http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-2905483&action=print&page=aml_article_print).

Menurut Kitchen, IMC telah diakui sebagai perkembangan yang utama dari ilmu komunikasi sejak dekade abad ke-20 ini. Sementara menurut Schultz, IMC

merupakan salah satu topik hangat di dunia pemasaran. Harris menambahkan IMC sebagai konsep marketing yang dominan di tahun 1990an. Pada tahun 2004, Kitchen merevisi lagi pandangannya tentang IMC. Menurutnya, IMC telah “menyapu” seluruh dunia dan menjadi salah satu norma bisnis yang diterima dan bisa memenuhi kebutuhan pelayanan yang dibutuhkan oleh sebuah agensi (http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600626&action=print&page=aml_article_print).

Pada perkembangannya IMC kemudian dilihat sebagai sebuah proses perencanaan yang mengevaluasi strategi dan sebuah aturan yang berkesinambungan dari berbagai macam disiplin ilmu komunikasi dan memikirkan tentang bagaimana caranya mengintegrasikan disiplin ilmu komunikasi itu ke dalam sebuah perusahaan (Zahay et al. 2004 pada http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600622&action=print&page=aml_article_print).

Sebagaimana telah kita ketahui bahwa komunikasi pemasaran sudah ada beberapa tahun yang lalu, sebelum konsep IMC hadir. Tetapi kemudian ketika konsep IMC ini ada, IMC seolah menjadi sebuah pendekatan baru untuk menjangkau pelanggan (*consumer*) dan stakeholdernya Duncan dan Everett (1993).

Menurut Schultz (1993), IMC merupakan konsep dari rencana komunikasi pemasaran yang mengakui adanya nilai tambah dari sebuah rencana yang menyeluruh yang mengevaluasi peran strategik dari berbagai macam disiplin komunikasi seperti periklanan, *direct response*, *sales promotion*, *public relations* yang kemudian mengkombinasikan kesemuanya itu untuk menghasilkan kejelasan, konsistensi dan pengaruh komunikasi yang maksimum (dalam *The emergence of IMC: a theoretical perspective. (Integrated Marketing Communicationss). Journal of Advertising Research Publication* Tanggal 1 Maret 2004).

Ketika sebuah perusahaan mengintegrasikan pemasarannya, mereka tidak melakukannya secara cuma-cuma. Sebenarnya mereka melakukan itu untuk paling tidak mempengaruhi pasar mereka, meningkatkan penjualan dan menguatkan merek mereka Fortini-Campbell (1994).

Secara filosofi, IMC menyarankan bahwa organisasi akan secara tidak langsung menyumbang pada konsep integrasi komunikasi yang akan dititikberatkan pada memberikan perhatian pada meningkatnya kesadaran pada keuntungan dan tujuan karenanya serta untuk mengintegrasikan pesan komunikasi itu sendiri.

Harris (1998) menambahkan bahwa dengan membuat sebuah integrasi yang positif dan dengan disengaja dapat membentuk sebuah kesatuan seperti barisan tentara dengan efek dari apa yang sudah dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Itulah yang kemudian disebut sebagai hasil dan nilai sebuah organisasi (http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600620&action=print&page=aml_article_print).

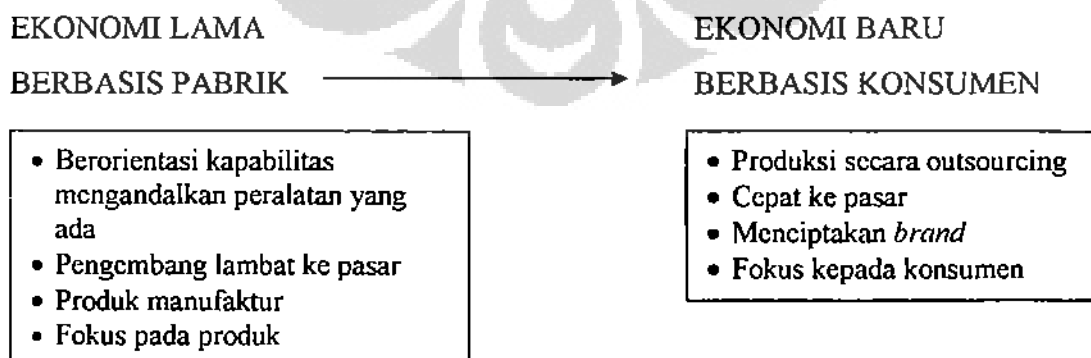
Jika dilihat dari penerapannya, IMC mencoba untuk mengkobinasikan, mengintegrasikan dan mensinergikan element-elemen dari *communications mix*, dimana ketika salah satu elemen yang digunakan bisa untuk menutupi kelemahan dari elemen yang lain. Sebagai contohnya menurut Smith, bahwa pubisitas dan periklanan dapat saling mendukung satu sama lain dan menciptakan pengaruh yang kuat pada perubahan sikap (dalam *The emergence of IMC: a theoretical perspective* (dalam *Integrated Marketing Communications*) *Journal of Advertising Research Publication* Tanggal 1 Maret 2004).

Sebuah konsep IMC mengadopsi pendekatan "*outside-in*" bukannya pendekatan "*inside-in*" yang sudah ada selama ini. Menurut Duncan and Moriarty (1997); Pickton and Hartley (1998); Schultz (1998); Smith dan (1996), pendekatan ini mempertinggi hubungan antara konsumen dan perusahaan dengan lebih mengutamakan keinginan konsumen terlebih dahulu (<http://www.accessmylibrary>

.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=028612600620&action=print&page=aml_article_print).

Penjelasan dari Schultz (1993) bisa memperjelas pendekatan *outside-in* ini. Menurutnya IMC adalah proses dari pengembangan dan pengimplementasian dari berbagai macam bentuk dari program komunikasi persuasif dengan pelanggan. Tujuan utama dari diterapkannya IMC sebenarnya adalah untuk mempengaruhi secara langsung tingkah laku dari audiens yang terpilih. Pada kesimpulannya bahwa IMC sebenarnya dimulai dari konsumen atau calon konsumen, yang kemudian kembali lagi ke perusahaan untuk membuat dan menetapkan bentuk dan metode program komunikasi persuasif apa yang harus dilakukan (dalam *The emergence of IMC: a theoretical perspective. (Integrated Marketing Communications) Journal of Advertising Research Publication* Tanggal 1 Maret 2004).

Konsep IMC ini seiring sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Marc Gobe dalam bukunya *Emotional Branding*. Bahwa kondisi ekonomi sekarang berubah menjadi dengan basis utama terletak pada konsumen. Konsumenlah yang kemudian mengendalikan pasar bukan lagi perusahaan. Konsumenlah yang kemudian menentukan apakah produk itu disukai atau tidak disukai dan bahkan konsumen juga yang akhirnya menentukan perusahaan akan menghasilkan suatu produk tertentu.



Gambar 1.1
Perpindahan Paradigma

Sumber: Marc Gobe. *Emotional Branding*. (2001:xvii)

Perkembangan IMC, ternyata sedikit banyak juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, terutama teknologi informasi. Adanya internet mempermudah perusahaan untuk dapat berkomunikasi langsung dengan pelanggannya. Adanya program *database* juga nyatanya membantu perusahaan untuk mengetahui tentang apa yang sebenarnya diinginkan oleh pelanggannya. Hal ini kemudian juga membantu marketer dalam menerapkan program komunikasi pemasaran apa yang akan digunakan.

1.2 Permasalahan Penelitian

Persaingan bisnis di dunia industri semakin meningkat, bukan dalam jumlah pesaingnya akan tetapi lebih pada pasar yang dapat menampung barang-barang hasil industri tersebut. Hal ini membuat sebagian perusahaan mulai melirik pasar internasional sebagai pasar yang cukup menjanjikan demi kelangsungan roda perputaran perusahaan. Banyak perusahaan-perusahaan yang kemudian juga membuka saluran penjualannya selain pada pasar domestik juga pada pasar internasional.

Menurut Kotler (2000:367) setidaknya ada lima alasan sebuah perusahaan masuk ke pasar internasional:

1. Ada perusahaan lain dari luar negeri yang menawarkan produk yang lebih bagus serta harga yang lebih murah yang bisa mempengaruhi pasar domestik
2. Perusahaan menemukan bahwa pada beberapa pasar internasional akan lebih memberikan keuntungan yang lebih besar daripada di pasar domestik
3. Perusahaan membutuhkan konsumen yang lebih besar untuk mencapai skala ekonomi yang menguntungkan

4. Perusahaan ingin mengurangi ketergantungannya hanya pada satu pasar saja
5. Konsumen-konsumen dari perusahaan tersebut mulai bepergian ke luar negeri dan membutuhkan pelayanan internasional.

Setelah memutuskan untuk memasuki pasar internasional, kenyataan yang dihadapi oleh para perusahaan tersebut ternyata tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Ada banyak tantangan yang harus dihadapi ketika sebuah perusahaan memutuskan untuk mulai mengembangkan sayapnya dengan berkompetisi di pasar internasional. Setidaknya ada faktor-faktor seperti masalah perijinan, mencari *buyer* atau *seller*, komunikasi bisnis (promosi, koresponden, dan negosiasi), pembuatan kontrak, kalkulasi ekspor impor, penyiapan dokumen *export impor*, pengapalan, pengurusan pengeluaran dan memasukkan barang di bea cukai (*custom clearance*), asuransi barang, pemilihan metode pembayaran (*L/C, transfer*), dan yang paling penting adalah kesiapan barang-barang yang akan diekspor tersebut. Apakah sudah sesuai dengan standar internasional atau belum.

Fokus perhatian yang tidak kalah pentingnya kemudian adalah bagaimana mengoptimalkan kesempatan yang ada untuk bersaing di pasar internasional dengan benar-benar mengetahui apa yang akan dilakukan, negara mana yang akan dimasuki dan produk apa yang akan kita jual serta bagaimana caranya kita membangun kerjasama dengan para pembeli. Faktor budaya, bahasa dan perkembangan ekonomi dari negara yang akan dimasuki juga tidak bisa lepas dari perhatian seorang marketer (Duncan, 2002:691)

Seorang marketer harus bisa menetapkan strategi pemasaran yang baik dan tepat guna, terlebih pasar yang dimasuki cenderung asing dan berbeda dengan pasar yang biasanya mereka hadapi ketika berhadapan dengan pasar domestik. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Shimp (1993:2) bahwa komunikasi pemasaran dan promosi yang efektif akan meningkatkan kemungkinan suksesnya apa yang ditawarkan perusahaan.

Kembali kepada masalah bagaimana memenangkan pasar internasional, IMC seharusnya kemudian bisa menjadi jawaban bagi masalah tersebut. Proses pengimplementasian dari IMC oleh perusahaan bisa menjadi suatu siklus hidup yang menguntungkan karena menghubungkan semua divisi utama yang ada di perusahaan yang berhubungan dengan konsumen dalam merencanakan dan mengawasi hubungan dengan brand (*cross-functional process*), menyiptakan dan membangun hubungan dengan stakeholder (*creating and nourishing stakeholder relationship*), mengetahui hubungan yang menguntungkan dengan konsumen (*profitable customer relationship*); dengan mengetahui sifat dari konsumen tersebut bagaimana jumlah pembeliannya, tipe produk yang mereka beli, atau jumlah layanan yang mereka inginkan. Kemudian dengan mengontrol dan memengaruhi semua pesan dengan cerdas, yang berarti mengenali semua jenis pesan yang dapat dikirimkan perusahaan (*strategically controlling or influencing all messages*). Mendorong dialog dengan maksud tertentu juga merupakan bagian dari IMC, konsumen yang sudah lelah dengan segala macam promosi membutuhkan dialog dengan tujuan untuk memberikan mereka kenyamanan dalam mendapatkan apa yang mereka butuhkan (*encouraging purposeful dialogue*) (Duncan, 2002:9).

Memasuki pasar internasional pada kenyataannya mau tidak mau bersinggungan erat dengan kemajuan teknologi informasi. Hal ini kemudian disinyalir juga menjadi salah satu pendorong dibalik globalisasi pasar. Dengan kemajuan teknologi informasi, memungkinkan orang-orang melakukan aktifitas bisnisnya dengan cepat dan efisien melintasi lintas batas antar Negara. Hal ini juga yang menjadi keuntungan bagi proses implementasi IMC.

Pada pasar internasional terutama pada produk manufaktur, periklanan menggunakan media massa (cetak maupun elektronik) menjadi pilihan kesekian setelah internet. Dimana akses lewat internet (baik promosi melalui situs maupun untuk komunikasi melalui surat elektronik) disinyalir akan lebih mudah menjadi menjangkau para calon konsumen dari seluruh penjuru dunia.

Pada penerapannya di Indonesia, IMC ternyata sudah bisa dipahami dan diterima dengan baik oleh praktisi agen iklan, agensi *public relations*, praktisi *public relations* perusahaan dan praktisi pemasaran perusahaan. Kesimpulan tersebut didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh B. Helpris Estaswara pada tahun 2007 dengan judul *Proses Implementasi IMC di Indonesia dan Prospeknya ke Depan dalam Praktik Bisnis: Studi Eksploratori Komparatif dan Prospeknya terhadap Empat Kelompok Profesi*". Estaswara kemudian menambahkan bahwa mayoritas responden dari keempat profesi tersebut ternyata mempersepsikan bahwa IMC sangat dibutuhkan dalam praktik bisnis saat ini.

Berangkat dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Estaswara tersebut, peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang proses implementasi IMC terutama yang dilakukan oleh perusahaan yang bergerak pada pasar internasional. Sejauh mana IMC bisa benar-benar diterapkan di pasar internasional karena wacana yang ada selama ini hanya menyoal pada IMC yang ada pada pasar domestik. Pentingnya mengetahui struktur pasar yang dihadapi oleh perusahaan juga menjadi pertimbangan mengapa dan bagaimana IMC diterapkan pada perusahaan dengan basis ekspor. Serta kendala-kendala apa yang dihadapi dalam pengimplementasian IMC pada pasar internasional. Untuk melengkapinya juga kemudian dilihat tentang bagaimana kinerja perusahaan dengan program IMC yang telah dilakukan.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut di atas, peneliti mengambil Kedaung Industrial Group sebagai tempat penelitian. Alasan dipilihnya perusahaan tersebut adalah perusahaan yang telah berdiri selama hampir empat puluh tahun ini telah menjadi *leader* dalam industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas dan telah melakukan kegiatan ekspornya selama hampir kurun waktu tersebut juga sehingga dirasakan bisa merepresentasikan atas apa yang ingin diteliti. Sebagai sebuah komoditi industri, peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas memiliki tingkat perkembangan penjualan yang sangat bagus, seperti dikutip dari www.depdag.com dan Tambunan (2006). Pada tahun 1998 nilai ekspor yang dihasilkan adalah sebesar 22.587 atau sekitar US\$ 18,291,000

(www.depdag.go.id). Angka ini mengalami kenaikan pada medio Januari sampai Februari tahun 2004 menjadi US\$ 46,970,000 atau sekitar 0.62% dari total keseluruhan komoditas ekspor Indonesia. Dan kemudian semakin meningkat lagi pada medio Januari sampai Februari 2005 sebesar US\$ 84,580,000 atau sebesar 0.85% dari total keseluruhan komoditas ekspor Indonesia (Tambunan, 2006:4).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian yang disebutkan diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahu struktur pasar industri yang terbentuk karena aktivitas para pelaku pasar yang bermain dalam industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas
2. Mengetahui bagaimana strategi-strategi *market conduct* yang diterapkan dalam perusahaan berbasis ekspor utamanya pada implementasi IMC dalam menghadapi struktur pasar industri dimana perusahaan itu bergerak serta kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pengimplementasian IMC
3. Mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dengan program IMC yang telah dilakukan.

1.4 Signifikansi Penelitian

Signifikansi Akademis

Sampai saat tesis ini dikerjakan, peneliti belum menemukan adanya penelitian yang khusus membahas tentang bagaimana proses implementasi IMC pada pasar internasional. Peneliti hanya menemukan penelitian lainnya tentang proses implementasi di Indonesia serta analisis konsep pemasaran terpadu pada lembaga

pendidikan dimana keduanya diteliti dengan pasar domestik sebagai tujuan pemasaran. Penelitian tersebut antara lain:

1. Proses Implementasi IMC di Indonesia dan Prospeknya ke Depan dalam Praktik Bisnis: Studi Eksploratori Komparatif dan Prospeknya terhadap Empat Kelompok Profesi” dimana penelitian dilakukan secara kuantitatif terhadap empat kelompok profesi (praktisi agen iklan, agensi *public relations*, praktisi *public relations* perusahaan dan praktisi pemasaran perusahaan).
(Helpris B. Estaswara. Tesis. Pascasarjana FISIP Universitas Indonesia. 2007)
2. Analisis Konsep Komunikasi Pemasaran Terpadu Lembaga Pendidikan dan Efeknya Terhadap Mahasiswa
(Ovalia. Tesis. Pascasarjana FISIP Universitas Indonesia. 2008)

Kedua penelitian tersebut adalah penelitian yang dilakukan pada perusahaan-perusahaan di pasar domestik sementara penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan yang mempunyai pasar di pasar internasional. Diharapkan penelitian ini bisa memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana komunikasi pemasaran terpadu yang dilakukan oleh perusahaan yang mempunyai pasar internasional. Penelitian ini juga diharapkan bisa melengkapi penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya sehingga bisa memperkaya bahan bacaan tentang pemasaran khususnya tentang *Integrated Marketing Communications*.

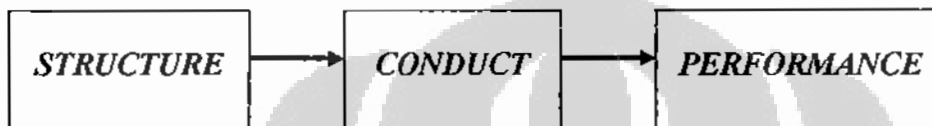
Signifikansi Praktis

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan dan juga referensi bagi pihak-pihak terkait untuk kedepannya agar dapat mengevaluasi kegiatan komunikasi pemasarannya berdasarkan atas data yang telah dipaparkan oleh penulis dan agar dapat lebih menetapkan program pemasaran yang lebih baik di kemudian hari.

BAB 2

KERANGKA KONSEPTUAL

2.1 *Structure – Conduct – Performance*



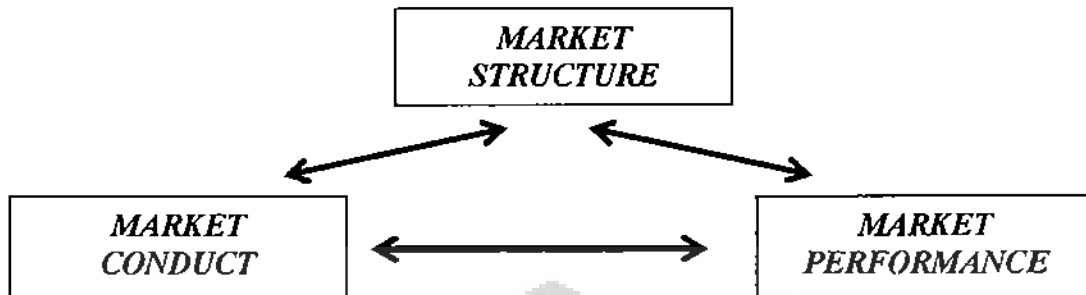
Gambar 2.1
Hubungan *Structure, Conduct* dan *Performance*

Sumber: Martin, *Industrial Economics: Economic Analysis and Public Policy*. (1993:2)

Structure – Conduct dan *Performance* adalah hubungan yang lazim terjadi pada setiap industri, baik industri manufaktur, industri media ataupun industri-industri lainnya.

Structure berarti adalah sebuah keadaan pasar dimana industri itu bergerak. Struktur pasar tersebut akhirnya akan mempengaruhi *conduct* (perilaku) pelaku industri untuk bisa memasuki pasar ataupun untuk bertahan pada pasar yang ada dan akhirnya menghasilkan sebuah *performance* (kinerja) pada perusahaan tersebut dimana *performance* merupakan sebuah ukuran keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada awalnya *structure – conduct – performance* bergerak secara linier seperti pada gambar 2.1 tapi kemudian pada perkembangannya menurut Albaran (1996) *structure – conduct – performance* bergerak berputar seperti pada gambar 2.2.



Gambar 2.2
Hubungan *Structure*, *Conduct* dan *Performance*

Sumber: Albaran. *Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts* (1996)

Walaupun gambaran yang diberikan oleh Albaran diatas adalah gambaran hubungan *structure* – *conduct* – *performance* yang terjadi pada industri media, tapi pada kenyataannya hal tersebut kini berlaku untuk semua industri.

2.1.1 *Market Structure*

Struktur pasar biasanya diarahkan ke dalam beberapa hal yang meliputi konsentrasi pasar, integrasi pasar, differensiasi produk, halangan untuk memasuki pasar dan struktur biaya (Albaran, 1996). Berikut penjelasannya:

2.1.1.1 Konsentrasi Pasar

Melalui konsentrasi pasar, analisa difokuskan pada derajat monopoli yang terjadi pada pasar melalui penggambaran atas perilaku-perilaku atau pengusaha yang terjun ke dalam sebuah industri yang pada akhirnya merupakan gambaran akan kondisi persaingan yang terjadi.

Hal-hal yang membedakan kondisi pasar tersebut adalah faktor-faktor seperti jenis barang yang diperjualbelikan, jumlah perusahaan atau produsen yang ada di suatu pasar, mudah atau tidaknya perusahaan baru dalam memasuki pasar serta besarnya kekuasaan suatu perusahaan di dalam pasar. Berdasarkan atas dasar perbedaan tersebut, pasar dapat dibagi ke dalam empat bentuk, yaitu:

1. Pasar Persaingan Sempurna

Dapat diketahui dari ciri-cirinya, yaitu: barang-barang yang dijual bersifat homogen (semua penjual akan menjual barang-barang yang serupa). Pada pasar persaingan sempurna terdapat pembeli dan penjual yang jumlahnya cukup banyak dan aktif hadir di pasar. Jumlah pembeli dan penjual yang banyak mengakibatkan tidak satupun diantara mereka dapat mempengaruhi pihak lain terutama dalam masalah harga. Baik pembeli ataupun penjual mempunyai dan menguasai informasi yang benar tentang keadaan pasar, sehingga pembeli dan penjual mengetahui sepenuhnya apa yang akan ditawarkan dan apa yang dicari untuk dibeli serta kisaran harganya.

2. Pasar Monopoli

Ciri-ciri utamanya yaitu hanya terdapat satu penjual barang atau jasa. Sebagai satu-satunya penjual maka dapat mengendalikan harga barang atau jasa yang dijual. Produk yang dijual cenderung sangat unik atau langka, dan tidak dapat digantikan dengan barang lain Monopoli timbul karena adanya rintangan yang diciptakan sehingga hanya perusahaan pemegang monopoli saja yang bisa masuk ke dalam pasar. Pada pasar ini tidak diperlukan adanya promosi karena jarang pesaing.

3. Pasar Oligopoli

Pada pasar ini hanya ada beberapa perusahaan saja yang memproduksi barang-barang manufaktur untuk keperluan masyarakat. Hal ini kemudian mengakibatkan harga produk yang dijual relatif sama satu sama lain. Yang membedakan adalah keunggulan sebuah produk dibanding kompetitornya.

Untuk memasuki pasar ini sangat sulit karena butuh sumber daya yang besar. Perubahan harga akan diikuti perusahaan lain

4. Pasar Monopolistik

Pada pasar ini terdapat sejumlah besar penjual dan pembeli di pasaran yang mengakibatkan kendali terhadap harga terbatas karena dibandingkan dengan luasnya pasar yang harus dijangkau, perusahaan itu masuk kategori perusahaan sedang. Produksi barang dan jasa yang diperjualbelikan bervariasi. Variasi dalam merek, mutu, kampanye iklan yang dilakukan dan dampak-dampak psikologis yang berbeda-beda terhadap konsumen. Selalu terbuka peluang yang sifatnya bukan persaingan dalam harga tetapi persaingan dalam diferensiasi jenis komoditi yang dihasilkan dan persaingan dalam kampanye iklan yang dilakukan untuk menarik minat konsumen sebanyak-banyaknya.

Penjelasan di atas dijelaskan secara lebih singkat melalui tabel di bawah ini:

Tabel 2.1
Pembagian Pasar dalam Industri

	Pelaku Pasar	Produk	Hambatan
Persaingan Sempurna	Banyak pembeli & penjual <i>Market power</i> terbagi ke sejumlah besar penjual Tidak bisa menentukan harga di pasar	Homogen dan tidak terdiferensiasi	Mudah keluar masuk pasar Mobilitas faktor-faktor produksi tinggi dalam periode panjang.
Persaingan Monopolistik	Banyak pembeli & penjual <i>Market power</i>	Heterogen, banyak produk substitusi. Produk dari tiap	Mudah keluar masuk pasar Mobilitas faktor-

	terbagai ke sejumlah besar penjual Tidak bisa menentukan harga di pasar	penjual agak berbeda	faktor produksi tinggi dalam periode panjang.
Oligopoli	Beberapa perusahaan besar Tidak satupun mengontrol harga Tindakan salah satu pihak berpengaruh pada yg lain dan terhadap harga pasar	Homogen atau ada diferensiasi produk Adanya standarisasi produk	Susah keluar masuk pasar Ada hambatan alami dan buatan
Monopoli	Satu perusahaan	Satu produk	Tidak bisa keluar masuk pasar

2.1.1.2 Integrasi Pasar

Integrasi pasar dalam struktur pasar terdiri atas integrasi vertikal dan horisontal. Integrasi vertikal menggambarkan keberhasilan penggabungan atau kerjasama dari beberapa industri. Sementara integrasi horisontal terjadi ketika beberapa industri sejenis bergabung ke dalam suatu wadah. Dalam kaitannya dengan struktur pasar, adanya integrasi ini utamanya berimbas pada perusahaan-perusahaan kecil yang bersaing dalam sebuah pasar. Ketika beberapa perusahaan besar yang ada bergabung, kekuatan mereka semakin tidak terkalahkan dan mengakibatkan pesaing-pesaing kecil yang ada semakin terpuruk.

2.1.1.3 Differensiasi Produk

Diferensiasi produk menggambarkan ragam atau variasi produk yang dihasilkan oleh sebuah industri. Pada industri manufaktur, diferensiasi produk biasanya lebih kepada beragamnya *design* produk yang dihasilkan yang pada akhirnya membawa kepada perbedaan akan sebuah produk dari perusahaan satu dengan perusahaan lainnya.

2.1.1.4 Halangan Untuk Memasuki Pasar

Sementara halangan untuk memasuki pasar (*barriers to entry*) dalam sebuah industri muncul sebagai konsekuensi dari upaya masing-masing perusahaan yang ada di dalam sebuah industri untuk mengembangkan produk mereka. Dalam hal ini, diferensiasi produk yang dilakukan oleh setiap industri sudah pasti memerlukan modal yang sangat besar dan sumber daya manusia yang handal.

Selain hambatan pada masalah pendanaan, pada pemasaran untuk pasar internasional ada juga hambatan lainnya yang bisa didapatkan dari negara pengimpor barang. Kotler (2000:368) mencatat setidaknya ada sembilan kendala yang bisa diindikasikan menjadi sebuah halangan ketika memasuki pasar internasional, yaitu:

1. *Huge foreign indebtedness*: banyak negara yang mempunyai masalah dengan hutang luar negerinya dan bahkan susah untuk membayar bunganya
2. *Unstable Government*: hutang dalam jumlah besar, tingkat inflasi yang tinggi, jumlah pengangguran yang besar bisa mengakibatkan terjadinya ketidakstabilan pemerintahan
3. *Foreign-exchange problems*: diakibatkan oleh tingginya hutang, ekonomi dan ketidakstabilan politik yang mengakibatkan menurunnya nilai tukar mata uang
4. *Foreign-government entry requirements and bureaucracy*: setiap negara pasti mempunyai aturan untuk memasuki negara tersebut.

5. *Tariffs and other trade barriers*: suatu negara biasanya menetapkan tarif yang tinggi untuk melindungi industri di negaranya.
6. *Corruption* (korupsi): adanya penyuapan yang dilakukan oleh sebuah kelompok industri yang menyebabkan penawaran resmi bisnis yang ada didapatkan oleh kelompok tersebut dengan nilai lebih rendah. Hal ini bisa dikategorikan tindak kriminal.
7. *Technological pirating*: adanya kemungkinan bagi perusahaan lain di negara lain ataupun di negara asal untuk melakukan penjiplakan
8. *High cost of product and communication adaptation*: setiap perusahaan yang akan melakukan pemasaran internasional harus mempelajari dengan baik dan lebih sensitif tentang ekonomi, hukum, politik dan kebudayaan dan bagaimana mengadaptasikan produk yang dipunya kepada selera negara yang dituju
9. *Shifting borders*: batas suatu negara adalah suatu hal yang mendasar bagi pemasaran karena hal tersebut mendominasi dan mengatur ekonomi antara negara yang satu dan negara yang lain.

Sementara menurut Duncan (2002:691) tantangan yang paling utama yang dihadapi pada pasar internasional terkait dengan segmentasi dan *targeting* yang kemudian juga tidak kalah pentingnya adalah pesan yang akan disampaikan dan bagaimana caranya menyampaikan pesan tersebut. Selain itu faktor bahasa dan perkembangan ekonomi dari negara yang akan dimasuki juga harus mendapatkan perhatian ekstra.

2.1.1.5 Struktur Harga

Sedangkan melalui *cost structure*, analisa dilakukan dengan mengklasifikasi jenis beserta besaran pengeluaran untuk mendukung perusahaan. Disini, *cost structure* terdiri atas *fixed cost* (gaji karyawan, *physical plant*, perawatan infastruktur dan program yang dijalankan perusahaan) dan *variabel cost* (unit pengeluaran dari kegiatan, termasuk didalamnya biaya promosi).

2.1.2 *Market Conduct*

Market conduct memerlukan upaya untuk melihat strategi yang ditempuh oleh masing-masing pemain pasar guna memenangkan kompetisi yang terjadi di antara mereka. Pada bagian ini, setiap pemain pasar bersaing untuk memberikan sesuatu yang berbeda dibandingkan dengan kompetitornya.

Menurut Jaya (2001:56) dalam bukunya *Ekonomi Industri*, *market conduct* (perilaku pasar) dapat dikelompokkan menjadi perilaku dalam strategi harga, perilaku dalam strategi produk dan perilaku dalam strategi promosi. Ketiga hal ini kaitannya erat dengan apa yang menjadi tujuan perusahaan dalam memasuki sebuah pasar.

Dalam kaitannya dengan strategi promosi, pada penelitian ini akan dilihat lebih dalam lagi dengan mengacu pada konsep strategi komunikasi pemasaran terpadu atau yang biasa disebut dengan *Integrated Marketing Communications* (IMC). Dimana IMC melihat secara keseluruhan dari konsep pemasaran tidak hanya pada tataran promosi saja. Konsep IMC akan dijelaskan lebih lanjut pada sub bab berikutnya.

2.1.3 *Market Performance*

Market performance adalah merupakan suatu kinerja pelaku pasar dalam sebuah industri yang meliputi efisiensi kerja masing-masing, kualitas produk serta perkembangan usaha pelaku pasar tersebut. Dengan kata lain *market performance* dapat dilihat dari sejauhmana pelaku pasar tersebut dapat menguasai pasarnya. Kinerja tersebut kemudian juga dapat dilihat dari besarnya keuntungan yang didapatkan diantara persaingan yang ada dalam pasar tersebut dan perkembangan usaha pelaku pasar dari tahun ke tahun.

2.2 Komunikasi, Pemasaran dan Komunikasi Pemasaran

Komunikasi pemasaran pada dasarnya membahas sejumlah masalah yang saling berkaitan dengan erat dan memengaruhi strategi serta aplikasi komunikasi dalam pemasaran. Itulah sebabnya antara komunikasi dan pemasaran tidak bisa saling dipisahkan. Shimp (2003) yang mengutip pandangan Schultz, Tannebaum dan Lauterborn mengatakan bahwa pemasaran di era informasi ini adalah komunikasi dan komunikasi adalah pemasaran, di mana keduanya tidak pernah bisa dipisahkan (dalam Estaswara, 2008:11).

Senada dengan hal ini, Burnet dan Moriarty (1998:4) mengatakan bahwa manusia pada dasarnya memuaskan kebutuhan dan keinginannya melalui produk, sedangkan faktor kunci dalam memasarkan produk adalah komunikasi.

Hubungan antara komunikasi dan pemasaran merupakan hubungan yang erat. Secara konseptual, komunikasi adalah sebuah proses yang sederhana tentang penyampaian pesan yang melibatkan sumber pesan, pesannya sendiri, dan penerima pesan. Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan simbol sebagai media. Sedangkan menurut Carl I. Hovland, komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain (dalam Effendy, 2004:10).

Sementara pemasaran dapat dikatakan sebagai sebuah proses yang membentuk hubungan antara produsen dengan individu atau kelompok dalam menyampaikan produk, yaitu barang dan jasa. Pemasaran dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan guna mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi dengan penciptaan produk yang berkualitas.

Kotler (2000:8) menjelaskan pemasaran sebagai :

“a societal process by which individual and groups obtains what they need and want through creating offering, and freely exchanging product and service of value with others.”

“sebuah proses sosial oleh individu maupun kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan penawaran dan pertukaran nilai produk dan jasa dengan orang lain”

Menurut William Stanton (1984:7), pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis, yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa, baik kepada para konsumen saat ini maupun yang potensial.

Bisa disimpulkan bahwa pemasaran adalah merupakan suatu kesatuan proses, yang dimulai dari tahap perencanaan hingga distribusi produk (baik barang maupun jasa) sampai ke tangan konsumen. Hal ini dilakukan dengan berbagai program yang bisa meningkatkan pendapatan dan juga memenuhi kebutuhan pelanggan, sehingga bisa diperoleh keuntungan bagi kedua pihak, baik perusahaan maupun pelanggan.

Komunikasi dalam kegiatan pemasaran tidak sama seperti dengan komunikasi dengan rekan sekerja ataupun dengan keluarga. Komunikasi dalam kegiatan pemasaran lebih bersifat kompleks karena terdapat penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dimana memerlukan strategi-strategi komunikasi yang tepat dan tentunya juga memerlukan proses perencanaan yang matang.

Menurut Kennedy dan Soemanagara (2006:4) komunikasi pemasaran adalah aplikasi komunikasi yang bertujuan untuk membantu kegiatan pemasaran sebuah perusahaan. Kegiatan pemasaran tersebut menggunakan teknik-teknik komunikasi yang bertujuan untuk memberikan informasi pada orang banyak agar tujuan perusahaan tercapai, yaitu terjadinya peningkatan pendapatan atas penggunaan jasa atau pembelian produk yang ditawarkan.

Kegiatan komunikasi pemasaran pada dasarnya berfungsi untuk menambahkan nilai tambah (*value*) pada sebuah produk, baik untuk konsumen maupun untuk perusahaan itu sendiri. Konsumen mendapatkan nilai tambah dengan mengetahui keseluruhan dari produk yang akan mereka beli, seperti kandungan apa saja yang terdapat dalam sebuah produk, keuntungannya, pengembangan dari produk tersebut, tempat pembelian produk.

Untuk setiap produk tentu pola kegiatan komunikasi pemasaran akan berbeda juga karena disesuaikan dengan target pasar yang akan dicapai, tergantung dari perusahaannya itu sendiri, kompetitor produk dan yang lebih penting adalah kemampuan finansial sebuah perusahaan untuk mendukung kegiatan komunikasi pemasaran.

Menurut Duncan (2002:15) *marketing communication is the collective term for all the communication functions used in marketing a product*. Komunikasi pemasaran adalah kerja kolektif dari fungsi-fungsi komunikasi dalam usaha memasarkan sebuah produk. Fungsi-fungsi komunikasi tersebut antara lain: *advertising* (periklanan), *public relations* (hubungan masyarakat), *direct-response marketing*, *sales promotion* dan lain-lain. Lebih lanjut dijelaskan oleh Duncan bahwa komunikasi pemasaran adalah bagaimana sebuah organisasi mengirimkan pesan tentang merek untuk konsumen, potensial konsumen, penyadang dana ataupun pemilih.

Berbicara tentang komunikasi pemasaran, maka kita akan menemukan dua sudut pandang dari komunikasi pemasaran yaitu komunikasi pemasaran tradisional dan komunikasi pemasaran kontemporer. Komunikasi pemasaran tradisional merupakan komunikasi satu arah, dengan kata lain pesan yang disampaikan oleh perusahaan kepada konsumen agar mempunyai sebuah efek tertentu seperti menciptakan kepedulian terhadap sebuah barang, atau menimbulkan motivasi untuk membeli sebuah barang.

Sementara itu komunikasi pemasaran kontemporer menggunakan komunikasi dua arah. Tidak hanya mengutamakan penyampaian informasi kepada konsumen tetapi juga menciptakan dialog yang memungkinkan konsumen untuk menciptakan komunikasi dengan perusahaan dan mendapatkan responnya.

Menurut Duncan (2002:18), komunikasi pemasaran tradisional meliputi *mass media advertising, public relations, sales promotion, specialties, merchandising, packaging* dan *licensing*. Dan komunikasi pemasaran kontemporer meliputi *personal sales, direct response marketing, events and sponsorship, trade shows, e-commerce* dan *customer service*.

2.3 Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional

Sebenarnya tidak ada yang berbeda dengan komunikasi pemasaran pada pasar domestik ataupun pada pasar internasional. Yang membedakannya kemudian adalah pasar mana yang menjadi tujuan penjualan perusahaan tersebut. Secara tradisional, pasar atau *market* didefinisikan sebagai tempat yang secara fisik menemukan penjual dan pembeli yang berkumpul dan saling bertukar barang. Sementara kalangan ekonomi mendefinisikan pasar sebagai sekelompok penjual dan pembeli yang melakukan transaksi atas produk tertentu atau kelas produk. (Kotler, 2000:8)

Dibutuhkan sebuah perencanaan yang matang ketika akan memasuki pasar internasional karena perencanaan merupakan cara yang sistematis berkaitan dengan masa depan. Perencanaan dianggap merupakan cara untuk mengelola dampak faktor eksternal dan tidak terkontrolnya kekuatan, kelemahan, arah dan tujuan perusahaan untuk mencapai akhir yang diinginkan. Selain itu, perencanaan merupakan komitmen sumber daya terhadap pasar sebuah negara untuk meraih tujuan tertentu.

Ketika memasuki pasar internasional, perusahaan harus bisa mendefinisikan tujuan dari pemasaran internasional mereka dan juga kebijakannya. Kekuatan dan kelemahan perusahaan, produk, filosofi dan tujuan juga harus disesuaikan dengan faktor keterbatasan negara dan potensi pasar. Menurut Buckley dan Hashai (dalam Cateora dan Graham, 2007:11) evaluasi atas tujuan dan sumber daya perusahaan merupakan hal yang krusial di setiap tahapan perencanaan untuk operasi skala internasional. Sebesar apa proporsi penjualan ke pasar internasional dari keseluruhan penjualan yang hendak mereka capai. Tentunya mengetahui karakteristik setiap negara yang akan mereka masuki juga menjadi faktor yang sangat penting karena akan menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan.

Cateora dan Graham (2007:11) menambahkan, pada prakteknya kesempatan di pasar asing tidak selalu sama dengan tujuan perusahaan; mungkin perlu merubah tujuan, mengganti skala rencana internasional, atau mengabaikan keduanya. Mungkin ada satu pasar yang menawarkan laba dalam waktu singkat namun memiliki gambaran jangka panjang yang tidak menjanjikan, sementara pasar yang lain mungkin sebaliknya.

Sementara itu manfaat dari sebuah perusahaan memasuki pasar internasional dijelaskan oleh Cateora dan Graham (2007:9-10) adalah pertama bahwa dengan adanya persaingan internasional menimbulkan tantangan yang lebih canggih yang dikembangkan melalui penetrasi global yang lebih besar. Kedua, adanya perpindahan pengalaman dan pengetahuan di antara berbagai negara melalui koordinasi dan integrasi pemasaran yang lebih baik. Ketiga, akses pada pemasaran internasional membawa perusahaan kepada konsumen yang semula sulit dijangkau dan terakhir bahwa pemasaran internasional memberikan keragaman pasar dimana pelakunya bisa mendapatkan manfaat finansial tambahan. Ketika disebuah wilayah sedang terkena dampak ekonomi yang berimbas pada penurunan angka pembelian, dengan sudah beragamnya pasar yang mereka kuasai maka perusahaan tidak akan terlalu kena imbasnya.

Mengekspor adalah bagian integral dari semua bisnis internasional, baik untuk perusahaan besar maupun kecil, ataupun merupakan pemasar lokal atau pemasar global. Menurut Morgan dalam Cateora dan Graham (2007:19) kegiatan ekspor setidaknya mengambil porsi 10% dari aktivitas ekonomi global. Ada yang dengan ekspor langsung yaitu perusahaan dapat menjual kepada konsumen di negara berbeda. Dan ada juga ekspor tidak langsung yang berarti perusahaan menjual kepada pembeli (importir atau distributor) di negara asal, yang kemudian mengekspornya kembali.

Dalam hal ini, eksportir yang merencanakan akan melakukan penjualan kepada pembeli asing harus memeriksa batasan ekspor di negaranya dan tidak kalah penting adalah memeriksa batasan impor di negara yang mereka tuju. Meskipun tanggung jawab atas batasan impor berada di tangan importir tetapi eksportir tentunya tidak akan mengirimkan barang sampai seluruh peraturan impor negara tujuan dipenuhi karena hal ini bisa berdampak pada penolakan dan bahkan pengembalian barang.

2.3.1 Organisasi Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional

Untuk dapat memahami lebih baik tentang pemasaran internasional, ada baiknya mengetahui bagian yang paling penting dalam pelaksanaan aktivitas pemasaran internasional yaitu siapa yang melaksanakan kegiatan pemasaran di dalam sebuah perusahaan. Kotler (2002:386-387) mengidentifikasi setidaknya aktivitas pemasaran internasional dapat dilakukan oleh tiga bagian, dimana tidak ketiganya harus dimiliki oleh setiap perusahaan, yaitu:

1. Departemen ekspor. Biasanya terdiri atas seorang manager dan beberapa asisten dimana tim ini bertanggungjawab secara penuh terhadap penjualan barang sampai pada pelayanan lainnya.

2. Divisi internasional, dipimpin oleh seorang direktur yang bertugas untuk menyusun tujuan dan anggaran dan juga bertanggungjawab atas berkembangnya kegiatan internasional.
3. Organisasi global dimana *top management* dan stafnya merencanakan fasilitas manufaktur, kebijakan *marketing*, alur keuangan dan sistem logistik secara mendunia. Maksudnya adalah setiap kegiatan yang dirancang adalah sama untuk setiap negara.

Sementara menurut Cateora dan Graham (2007:31-32) untuk memaksimalkan pemasaran baik untuk pasar domestik maupun internasional, struktur organisasi yang secara efektif harus disusun. Dimana biasanya perusahaan biasanya memiliki struktur diantara satu dari tiga alternatif: (1) divisi produk global yang bertanggung jawab atas penjualan produk di seluruh dunia, (2) divisi produk geografis yang bertanggung jawab atas seluruh produk dan fungsi di seluruh kawasan geografis tertentu; atau (3) organisasi matriks yang terdiri atas salah satu dari dua alternatif pengaturan yang sebelumnya dengan penjualan dan pemasaran tersentralisasi yang dikelola oleh staf fungsional sentral, atau kombinasi operasi kawasan dan manajemen produk global.

2.3.2 Segmentasi pada Pasar Internasional

Seperti sudah dijelaskan sebelumnya bahwa komunikasi pemasaran terpadu mengacu pada kepentingan konsumen, maka sebagai seorang *marketer* penting sekali mengetahui siapa konsumen kita sebenarnya. Hal ini berlaku baik untuk pasar domestik maupun pasar internasional.

Menurut Duncan (2002:703) pada pasar internasional kita dapat mengklasifikasikan pasar ke dalam tiga segmen berdasarkan:

1. Geografi; pembagian yang paling umum adalah pasar lokal (nasional atau domestik) dan pasar internasional (secara regional ataupun global).

Pemasaran global pada pasar internasional dilakukan di negara yang secara geografi dekat, biasanya terletak pada wilayah yang sama.

2. Tingkat Perkembangan Negara, yang dibagi atas :
 - Negara-negara berkembang seperti negara-negara Eropa, Skandinavia, Amerika Utara, Australia, dan Jepang. Pada negara-negara ini, konsumen sudah dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan primernya dan juga mempunyai uangnya yang lebih untuk bisa memenuhi kebutuhan lainnya.
 - Negara-negara sedang berkembang seperti Thailand, Vietnam, Phillipines, Indonesia dan China. Pada negara-negara ini pola konsumsi telah berkembang dari kebutuhan yang utama menjadi keinginan.
 - Negara-negara belum berkembang dimana pola konsumsi hanya difokuskan pada kebutuhan-kebutuhan utama.
3. Kelompok Kebudayaan; didasarkan pada analisis antropologi pada kelompok antar budaya, secara demografi dan psikografi yang membagi masyarakat ke dalam berbagai kelompok kebudayaan. Pada pasar internasional, pendekatan ini juga bisa digunakan dengan menggunakan metode stratifikasi dimana konsumen dibedakan atas konsumen-konsumen dengan karakteristik, keinginan dan kebutuhan yang sama melewati batas antar negara yang ada.

2.3.3 Saluran Pemasaran pada Pasar Internasional

Yang juga tidak kalah diketahui pada pasar internasional adalah saluran (*channel*) pemasarannya. Sebuah produk tidak begitu saja berhenti ketika sudah selesai diproduksi. Produk tersebut harus melewati beberapa saluran terlebih dahulu sebelum akhirnya bisa dinikmati oleh konsumen. Terlebih pada pasar internasional biasanya barang-barang yang dibeli tidak bisa dibeli dalam jumlah sedikit.

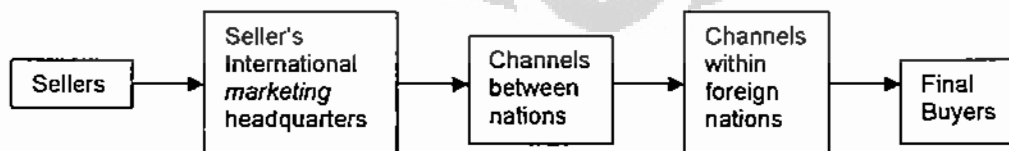
Menurut Kotler (2002:490) saluran pemasaran adalah sekumpulan organisasi yang saling bergantung satu sama lain dan berperan dalam proses membuat sebuah produk (barang atau jasa) dimungkinkan untuk dikonsumsi.

Pemilihan seorang pemasar berkisar dari mengasumsikan seluruh kegiatan distribusi, yang dalam hal ini dengan cara mendirikan anak perusahaan sendiri dan pemasaran langsung ke pengguna akhir atau bisa juga dengan bergantung kepada pihak perantara untuk pendistribusian produk.

Sebelum pemasar menentukan saluran pemasaran apa yang akan digunakan untuk memasarkan produknya di pasar internasional, hendaknya pemasar memperhatikan hal-hal sebagai berikut (Cateora dan Graham, 2007:140):

1. Mengidentifikasi target pasar spesifik dalam negeri dan seluruh dunia
2. Menspesifikasi tujuan pemasaran dalam hal *volume*, pangsa pasar, dan persyaratan margin keuntungan
3. Menspesifikasi komitmen finansial dan karyawan atas perkembangan distribusi internasional
4. Mengidentifikasi kontrol, panjangnya jalur, ketentuan pembelian dan kepemilikan jalur

Gambar di bawah ini akan menjelaskan alur dari saluran pemasaran pada pasar internasional yang dikemukakan oleh Kotler (2002:386)



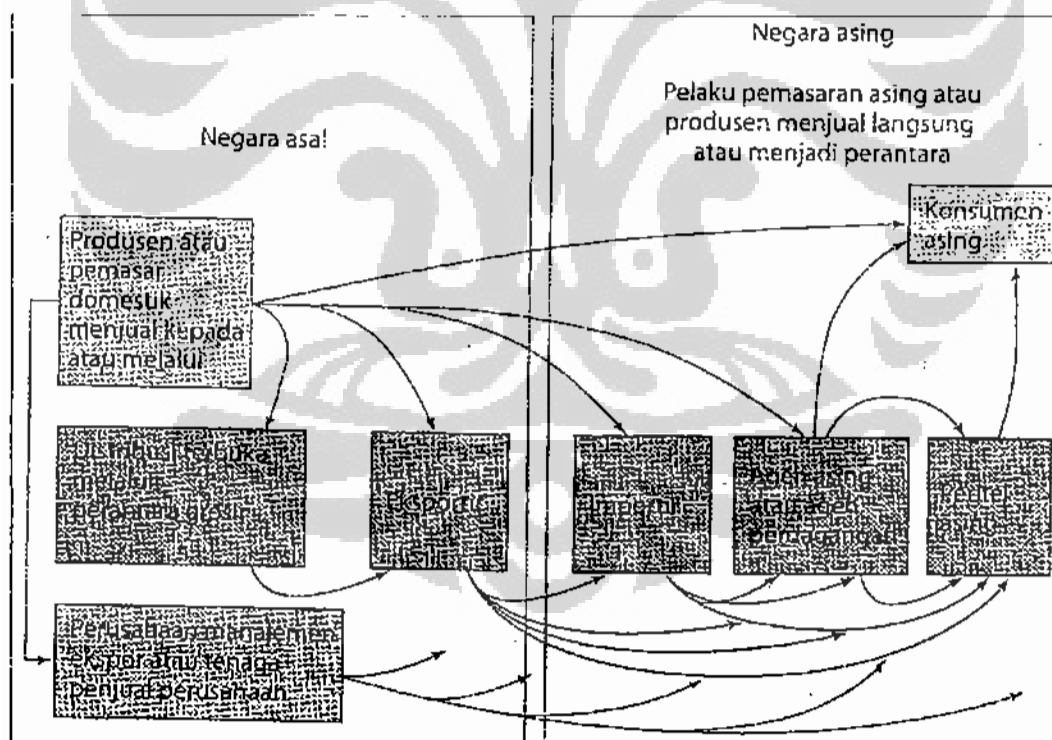
Gambar 2.3

Konsep Keseluruhan Saluran Pemasaran Pada Pasar Internasional

Sumber: Philip Kotler, *Marketing Management* (2002:386)

Dapat dilihat pada gambar, *seller's international marketing headquarters* dalam hal ini adalah *export division* atau *international division* yang menentukan *channels* dan kegiatan komunikasi pemasaran. Kemudian *channels between nations* membawa barang melewati lintas negara yang kemudian juga menentukan apakah perantara adalah agen atau perusahaan trading. *Channels within foreign nations* membawa barang dari pusat tempat barang itu masuk sampai ke pembeli terakhirnya atau kepada penggunaanya.

Sementara pada gambar di bawah ini, adalah gambar dari alur pemasaran internasional yang dikemukakan oleh Cateora dan Graham dalam bukunya *Pemasaran Internasional* (2007:130)



Gambar 2.4

Alur Pemasaran Internasional

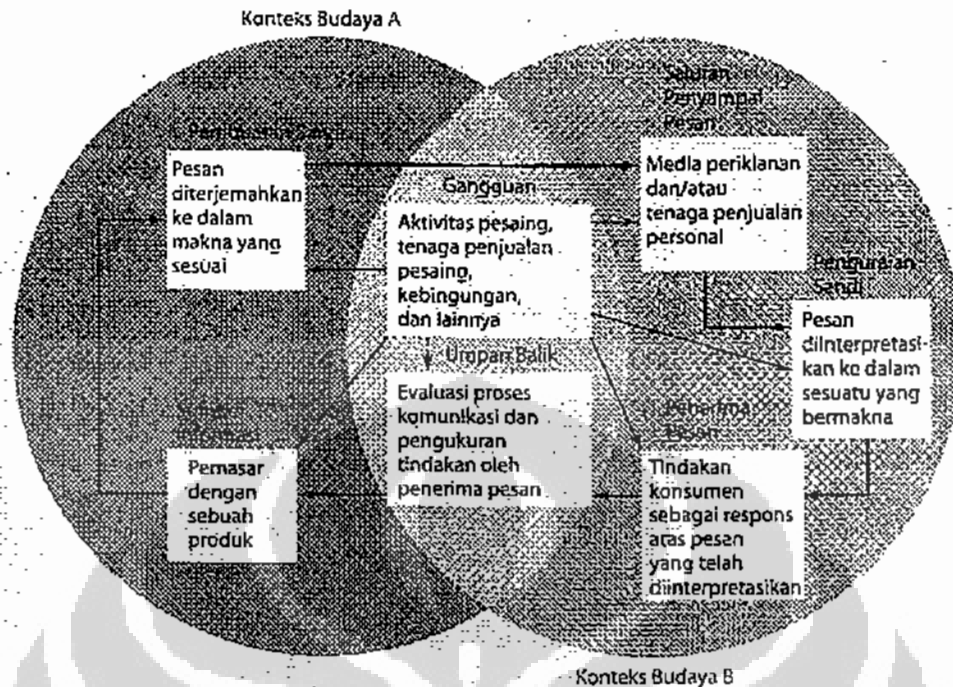
Sumber: Cateora dan Graham. *Pemasaran Internasional* (2007:130)

Dapat dilihat dari gambar di atas, di negara asal penjual harus memiliki sebuah organisasi (umumnya adalah divisi pemasaran internasional dari perusahaan) untuk mengelola jalur yang dibutuhkan untuk menggerakkan produk di antara berbagai negara. Di pasar asing, penjual harus mengawasi jalur yang memasok produk kepada pengguna akhir. Idealnya, perusahaan harus mengotrol atau terlibat langsung dalam proses melalui anggota jalur yang beragam ke pengguna akhir.

2.3.4 Bauran Komunikasi Pemasaran pada Pasar Internasional

Komunikasi pemasaran terpadu pada pasar internasional terdiri atas periklanan, promosi penjualan, pameran penjualan, penjualan personal, penjualan langsung dan hubungan masyarakat dimana tujuan utamanya adalah untuk mewujudkan sinergi yang potensial ketika promosi penjualan, upaya hubungan-hubungan pemasaran, serta periklanan digunakan atas persetujuan bersama. Bagi sebagian perusahaan, periklanan dan penjualan personal merupakan komponen utama dalam bauran komunikasi pemasaran (Cateora dan Graham, 2007:208).

Pada pasar internasional, harus dipahami betul proses komunikasi yang terjadi seperti yang digambarkan oleh Cateora dan Graham di berikut ini. Gambar ini membantu bagi para pemasar untuk memungkinkan pesan yang disampaikan (bisa melalui iklan atau bauran pemasaran lainnya) akan diterima dengan baik oleh khalayak yang menjadi target.



Gambar 2.5

Proses Komunikasi Internasional

Sumber: Catcora dan Graham. Pemasaran Internasional (2007:223)

2.3.4.1 Promosi Penjualan

Pada pasar internasional, promosi penjualan merupakan kegiatan pemasaran yang menstimulasi pembelian konsumen dan meningkatkan efektivitas serta kerja sama peritel dan perantara dimana ketika terjadi keterbatasan media, promosi penjualan menjadi salah satu alternatif lain sehingga anggaran untuk bagian ini sering kali ditambah.

Promosi penjualan merupakan upaya-upaya jangka pendek yang ditujukan pada konsumen atau peritel untuk mencapai tujuan tertentu seperti produk percobaan untuk konsumen atau pembelian segera, pengenalan toko pada konsumen, mendapatkan penjualan ritel pajangan *point-of purchase*, mendorong toko untuk

menyimpan produk, mendukung dan memperluas upaya iklan dan penjualan personal. Kesuksesan kegiatan promosi penjualan sangat bergantung pada adaptasi lokal (terhadap budaya, hukum dan hal-hal terkait lainnya yang ada di negara tujuan).

2.3.4.2 Hubungan Masyarakat

Bukan hanya di pasar domestik saja yang membutuhkan peran seorang *public relations* atau hubungan masyarakat (humas), tetapi di pasar internasional juga dibutuhkan. Pada pasar internasional, peran hubungan masyarakat dengan kalangan pers berguna untuk menciptakan dan mengelola rumor-rumor, cerita-cerita, atau acara-acara yang bernada miring terhadap perusahaan. Humas juga membantu dalam pengkomunikasian pesan dari perusahaan kepada publiknya (baik pelanggan, masyarakat umum maupun agen distribusinya) dan juga sebagai penghubung antara perusahaan dan pemerintah.

2.3.4.3 Periklanan

Diantara semua elemen bauran pemasaran, keputusan mengenai periklanan adalah yang paling sering dipengaruhi perbedaan budaya di antara negara pasar. Konsumen merespons sesuai dengan budaya, gaya hidup, perasaan, sistem nilai, sikap, kepercayaan, dan persepsi mereka. Oleh karena fungsi iklan adalah menginterpretasikan atau menerjemahkan kualitas suatu produk dan jasa dalam bentuk kebutuhan dan keinginan, hasrat dan aspirasi, ketertarikan emosi, simbol-simbol, pendekatan persuasif, serta karakteristik konsumen yang lain, maka iklan haruslah sesuai dengan norma budaya agar efektif. Rekonsiliasi terhadap kampanye periklanan internasional dengan keunikan pasar merupakan tantangan yang dihadapi pemasar internasional. Dimana ada tujuh tahap penting yang harus diterapkan:

1. Lakukan riset pemasaran
2. Spesifikasikan tujuan-tujuan komunikasi
3. Kembangkan pesan yang paling efektif untuk segmen pasar yang dituju
4. Pilih media yang efektif
5. Buat dan tentukan anggaran
6. Lakukanlah kampanye
7. Evaluasikan kampanye relatif terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

2.3.4.4 Pameran Dagang

Selain pemasangan iklan dan menjangkau konsumen industri melalui katalog, situs dan surat langsung, pameran dagang telah menjadi salah satu alternatif untuk melakukan bisnis di banyak negara asing. Pameran dagang berfungsi sebagai kendaraan paling penting untuk menjual produk, menjangkau calon konsumen, menghubungi dan mengevaluasi agen dan distributor potensial dan pemasaran di banyak negara. Pameran dagang menyediakan fasilitas bagi produsen untuk menunjukkan dan mendemonstrasikan produk pada pengguna potensial dan untuk melihat produk sejenis dari kompetitor lain.

Menurut Fishman (dalam Cateora dan Graham, 2007:100), pameran perdagangan merupakan media untuk menciptakan peluang dalam penciptaan penjualan dan membangun hubungan dengan agen, distributor dan pemilik waralaba dan pemasok yang dapat membawa pada alur distribusi yang lebih permanen di pasar asing.

2.3.4.5 Direct Marketing

Menurut Belch dan Belch, *direct marketing* adalah “*a system of marketing by which organizations communicate directly with the target consumer to generate a*

response or transaction". Belch dan Belch menggambarkan adanya suatu hubungan yang sangat dekat dengan pasar sasaran dan memungkinkan terjadinya proses komunikasi dua arah (dalam Kennedy dan Soemanagara, 2006:26).

Menurut Kennedy dan Soemanagara (2006:26), *direct marketing* dapat dimungkinkan dengan adanya dukungan faktor-faktor seperti: bahwa pasar telah mengenal produk dan layanan sebelumnya melalui saluran media massa atau media promosi lainnya; bahwa pasar yang dituju merupakan hasil penyaringan dari proses segmentasi yang selektif; bahwa pasar atau komunikator telah menyiapkan informasi yang lengkap sesuai dengan apa yang dibutuhkan; bahwa *direct marketing* juga merupakan sebuah proses yang memberikan kesempatan pada pasar sasaran untuk menilai dan menimbang suatu informasi atau produk dalam suatu proses pengambilan keputusan.

Direct marketing dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, diantaranya dengan penyebaran informasi melalui iklan di surat kabar, televisi, majalah, pengiriman brosur atau leaflet lewat pos, *direct mail* kepada *customer*, *direct visit* atau bisa juga melalui pembicaraan di telepon.

2.3.4.6 *Personal Selling*

Personal selling menggunakan konsep *one to one person*. *Personal selling* biasanya dilakukan oleh sales di bawah naungan manajer penjualan yang mempromosikan produk secara langsung pada pasar sasaran.

Belch dan Belch dalam Kennedy dan Soemanagara (2006:34), menjelaskan bahwa dalam *personal selling* terdapat komunikasi diadik dimana pengirim pesan yang dalam hal ini adalah seorang *sales* mendapatkan *feedback* dari *customer* secara langsung sehingga ia dapat mengevaluasi *feedback* tersebut dan kemudian bisa mengirimkan pesan selanjutnya kepada *customer*.

2.3.5 Hubungan Antara Targeting, Kebudayaan dan Komunikasi Antarbudaya

Targeting pada pasar internasional kemudian terkait erat dengan masalah kebudayaan. Hal ini berkaitan dengan bagaimana mempelajari tingkah laku dari orang-orang dimana mereka sudah mempunyai tradisi yang telah turun temurun diwariskan. Budaya disini termasuk ke dalam tampilan yang bisa dilihat secara kasat mata, dapat dilihat dari bagaimana mereka berpakaian, apa yang mereka makan, musik apa yang mereka dengarkan, agama mereka dan hiburan apa yang mereka nikmati.

Yang juga penting untuk dimengerti pada budaya adalah masalah nilai dan cara mereka melihat dunia, bagaimana mereka bertingkah laku, berpikir dan respon emosional mereka. Duncan (2002:696) menambahkan bahwa kebudayaan bisa mempengaruhi tingkah laku dari *customer* dalam menginterpretasikan *brand messages* yang disampaikan oleh perusahaan. Untuk bisa membuat pesan yang dapat diterima dengan tepat oleh konsumen dan calon konsumen maka seorang *marketer* harus dapat memahami apa yang disebut dengan komunikasi antarbudaya.

Unsur budaya, meskipun konsep dan uraiannya abstrak, merupakan salah satu unsur terpenting dalam aspek-aspek perseptual komunikasi antarbudaya (Mulyana dan Rachmat: 2006:28).

Menurut Mulyana dan Rachmat: (2006:24-25) hubungan antar budaya dan komunikasi penting dipahami untuk memahami komunikasi antarbudaya, oleh karena melalui pengaruh budayalah orang-orang belajar berkomunikasi. Komunikasi itu terikat oleh budaya. Sebagaimana budaya berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, maka praktik dan perilaku komunikasi individu-individu yang diasuh dalam budaya-budaya tersebut pun akan berbeda pula. Senada dengan pendapat Mulyana dan Rachmat, Duncan (2002:697) juga mengatakan bahwa budaya dan komunikasi juga erat hubungannya. Faktor

kebudayaan sangat penting bagi strategi komunikasi pemasaran antarbudaya dan dalam pengevaluasian keefektifan strategi yang sudah digunakan sebelumnya.

Ketika orang-orang melintasi perbatasan budaya, mereka membawa serta struktur makna budayanya yang tidak pernah dipersoalkan lagi (*taken for granted*). Mereka terus berperilaku dan menafsirkan tindakan-tindakannya yang sesuai dengan struktur makna budayanya. Dalam satu pertemuan antarbudaya tindakan masing-masing orang ditimbulkan oleh struktur makna kultural pengamat. Konflik kognitif dan kesalahpahaman bisa terjadi karena aturan-aturan budaya hampir selalu tidak tertulis (Mulyana dan Rachmat: 2006:179). Untuk mengatasi hal tersebut, maka meningkatkan tingkat sensitifitas pada gaya berkomunikasi dengan cara meningkatkan rasa kepedulian terhadap perbedaan dan persamaan kebudayaan.

Komunikasi antar budaya yang sukses bisa tercapai bila bentuk-bentuk hubungan antarbudaya menggambarkan upaya yang sadar dari peserta komunikasi untuk memperbaharui relasi antara komunikator dengan komunikan, menciptakan dan memperbaharui sebuah manajemen komunikasi yang efektif, lahirnya semangat kesetiakawanan, persahabatan, hingga kepada berhasilnya pembagian teknologi dan terjadinya pengurangan konflik (Liliweri, 2007:21-22).

Selain itu Cateora dan Graham (2007:223) menambahkan bahwa komunikasi yang efektif membutuhkan adanya “kesamaan psikologis (*psychological overlap*)” antara pengirim dan penerima pesan. Jika tidak, sebuah pesan yang diterima di luar wilayah persepsi penerima mungkin diinterpretasikan lain dari yang dimaksud oleh pengirim pesan. Pada bagian inilah perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam pasar internasional seringkali mendapatkan masalah.

2.4 Komunikasi Pemasaran Terpadu (*Integrated Marketing Communications* (IMC))

Dewasa ini komunikasi pemasaran sudah bergerak menuju arah komunikasi pemasaran terpadu, dimana konsumen menjadi fokus perhatian dari seluruh kegiatan komunikasi pemasaran terpadu. Itulah sebabnya banyak perusahaan sekarang yang menggunakan komunikasi pemasaran terpadu. Terlebih prinsip lama bahwa konsumen adalah raja semakin membuktikan bahwa konsumen dapat dijadikan titik tolak dalam merancang sebuah kegiatan komunikasi pemasaran. Belajar dari pengalaman bahwa konsumen lama lebih menguntungkan daripada konsumen baru menjadikan konsep komunikasi pemasaran terpadu sebagai pilihan karena bisa membangun hubungan yang baik dengan para konsumen yang berimbas pada keuntungan terhadap perusahaan.

Komunikasi pemasaran terpadu pada dasarnya adalah konsep perencanaan *marketing* komunikasi yang melibatkan semua bentuk komunikasi untuk mempengaruhi konsumen sehingga bisa mendapatkan efek komunikasi jauh lebih besar. Bentuk komunikasi itu meliputi iklan, *public relations*, jaringan distribusi, sales promotion, *direct marketing*, *customer relationship management* dan bentuk bentuk *marketing* komunikasi lainnya yang terus berkembang seiring dengan semakin berkembangnya ilmu ini.

Hal tersebut senada dengan pendefinisian IMC oleh *Association of National Advertisers, American Advertising Federation* (1989) (dalam Estaswara, 2008:49) bahwa komunikasi pemasaran terpadu adalah sebuah konsep perencanaan komunikasi pemasaran yang menunjukkan nilai tambah dari suatu rencana yang komprehensif yang mengevaluasi peran strategis dari berbagai macam disiplin komunikasi, seperti *general advertising*, *direct response*, *sales promotion*, serta *public relations* dan mengombinasikan berbagai disiplin ini guna menciptakan dampak komunikasi secara jelas, konsisten dan maksimal.

Sementara Oden (1998:27) mengemukakan bahwa komunikasi pemasaran terpadu terdiri dari beberapa unsur yang menyajikan beragam fungsi komunikasi pemasaran, yaitu: Advertising (*advertising*), Penjualan Langsung (*Personal Selling*), Promosi Penjualan (*Sales Promotion*), Marketing Events dan Publisitas (*Marketing Events and Publicity*), Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*) dan Pemasaran Lewat Internet (*CyberMarketing*).

Perkembangan teknologi informasi serta perluasan gagasan tentang komunikasi merek dalam IMC, *channel* komunikasi dewasa ini memiliki banyak pilihan baik itu media tradisional (radio, televisi dan print), media non tradisional, elemen *marketing mix* dan berbagai fungsi dalam proses bisnis perusahaan. Semua *channel* komunikasi yang ada harus diperlakukan sama, tanpa bias (Estaswara, 2007:92)

Dalam konsep IMC, keberhasilan tidak bisa di klaim sebagai buah kerja keras salah satu bentuk komunikasi saja melainkan kerja keras dari semua elemen karena masing-masing elemen memiliki tugas yang berbeda.

Menurut Schultz (1991) dalam Estaswara (2008:54), IMC merupakan proses pengelolaan semua sumber daya informasi mengenai produk yang di-*expose* kepada pelanggan atau prospek di mana secara perilaku menggerakkan pelanggan untuk membeli dan menjaga loyalitas pelanggan. Dan bahwa komunikasi pemasaran terintegrasi karena proses digitalisasi, teknologi informasi, *intellectual property* dan sistem komunikasi dianggap sebagai satu kesatuan yang utama.

Selanjutnya, komunikasi pemasaran terpadu juga mengubah paradigma lama yang berpikir tentang internal perusahaan dengan hanya mengedepankan pada bagaimana penjualan, keuntungan dan laporan berkala atau biasa disebut dengan *inside-in thinking* menjadi *outside-in thinking*. Pada *outside-in thinking*, konsumen menjadi titik tolak kegiatan perusahaan, mengacu pada apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Hal ini juga kemudian ditegaskan oleh Schultz (1993) dimana seharusnya proses IMC diawali dari konsumen yang

kemudian kembali pada perusahaan sebagai dasar dalam mendefinisikan dan menentukan arah, bentuk serta metode komunikasi yang tepat.

Dengan tersegmentasinya pangsa pasar selama bertahun-tahun, banyak organisasi yang menggunakan komunikasi pemasaran terpadu sebagai suatu perangkat yang efektif dan efisien dalam menjangkau pangsa pasar yang luas dengan menghubungkan organisasi dengan konsumennya melalui transmisi suatu pesan yang terpadu yang mengkaitkan beragam “*contact points*” (titik penghubung). Titik penghubung tersebut dapat berupa kemasan produk *advertising* di *web-site*, ataupun beragam informasi pengalaman yang berkenaan dengan konsumen, maupun calon konsumen terhadap suatu merk (Schult, Tannenbaum dan Lauterborn, 1993:51)

Kliatchko pada tahun 2005 memberikan definisi baru sebagai pengembangan dari apa yang sudah pernah dikemukakan oleh Schultz dan Schultz pada tahun 1998. IMC menurut Kliatchko adalah konsep dan proses yang secara strategis mengelola komunikasi merek berdasarkan atas pendekatan khalayak, media dan hasil sepanjang waktu (Estaswara, 2008:86).

Oleh Kliatchko, IMC dibangun berdasarkan empat elemen dasar. Pertama, bahwa IMC adalah sebuah konsep dan sebuah proses. Kedua, IMC membutuhkan pengetahuan dan skill pemikiran yang strategis atas manajemen bisnis. Ketiga, IMC berfokus pada dan dibedakan oleh tiga elemen yang disebut sebagai pilar IMC, yaitu *audience-focused*, *channel-centered* dan *result-driven*. Terakhir, IMC melibatkan pandangan lebih lanjut mengenai komunikasi merek.

Terkait dengan apa yang dijelaskan oleh Kliatchko diatas tentang pilar IMC dijelaskan secara lebih terperinci sebagai berikut (dalam Estaswara, 2008:89-93):

1. *Audience-focused*

Program IMC sebenarnya tidak hanya ditujukan untuk konsumen semata tetapi juga untuk semua publik yang terkait dengan organisasi, yang

memiliki interaksi dengan perusahaan. Menjadi *audience-focused* berarti melibatkan semua proses pembangunan database, valuasi konsumen, formulasi tujuan dan strategi, pembangunan pesan, eksekusi kreatif, media planning atau sistem penyampaian pesan, serta metode pengukuran dan evaluasi.

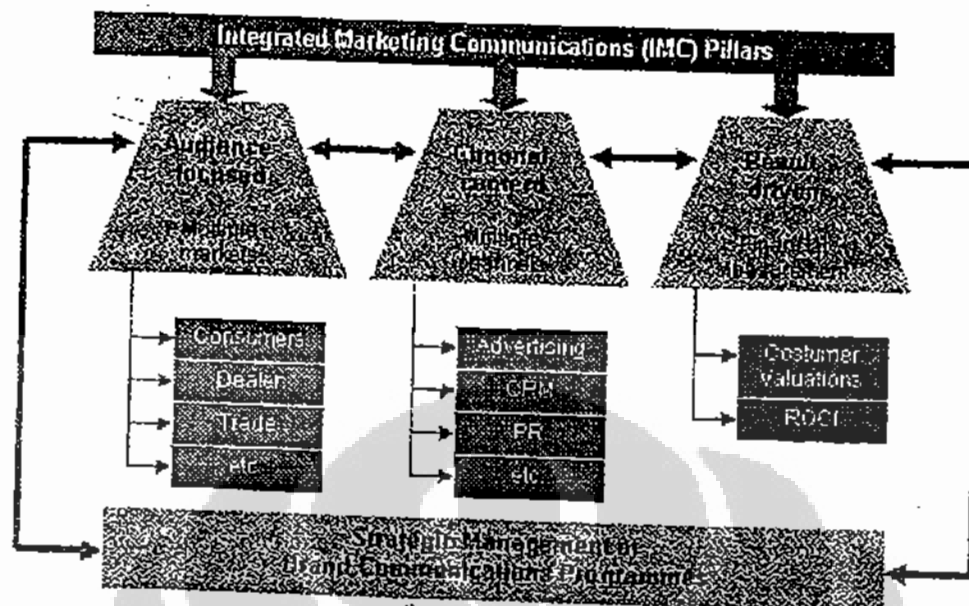
2. *Channel-centered*

Artinya melibatkan pendekatan yang terintegrasi atas perencanaan dan pengelolaan *channel* yang tepat dan bervariasi dari berbagai elemen komunikasi. Seperti *advertising, public relations, direct marketing, sales promotions*, internet dan semua sumber informasi lain serta titik kontak merek guna membangun hubungan yang harmonis dengan *target audience*.

3. *Result-Driven*

Program IMC harus dapat diukur dan dihitung sebagai hasil bisnis melalui proses valuasi konsumen dalam pasar yang telah diidentifikasi berdasarkan estimasi terhadap investasi konsumen (*Return on Customer Investment*). IMC harus mengukur *outcomes* atau pendapatan dalam artian *income flows* daripada hanya *outputs* atau pesan apa yang dikirimkan, media apa yang digunakan dan lainnya.

Berikut adalah gambaran bagaimana ketiga pilar tersebut saling berhubungan satu sama lain.



Gambar 2.6
Model IMC Tiga Pilar

Sumber: Estaswara. *Think IMC* (2008:90)

Pada dasarnya, sama halnya dengan komunikasi pemasaran. Pada komunikasi pemasaran terpadu tidak ada satu konsep yang pasti tentang bagaimana perusahaan harus menjalankan kegiatan komunikasi pemasarannya karena semua tergantung pada (Duncan, 2002:16):

1. Organisasinya itu sendiri
2. Produk yang diciptakannya
3. Konsumen dan konsumen potensialnya
4. Kompetisi
5. Sumber finansialnya

Diilhami oleh Schultz, Duncan dan Smith serta Kliatchko; Estaswara (2008:223-225) membuat sebuah definisi baru tentang IMC yang tidak lagi hanya berpikir secara vertikal tetapi juga secara horisontal. Menurutnya bahwa IMC adalah

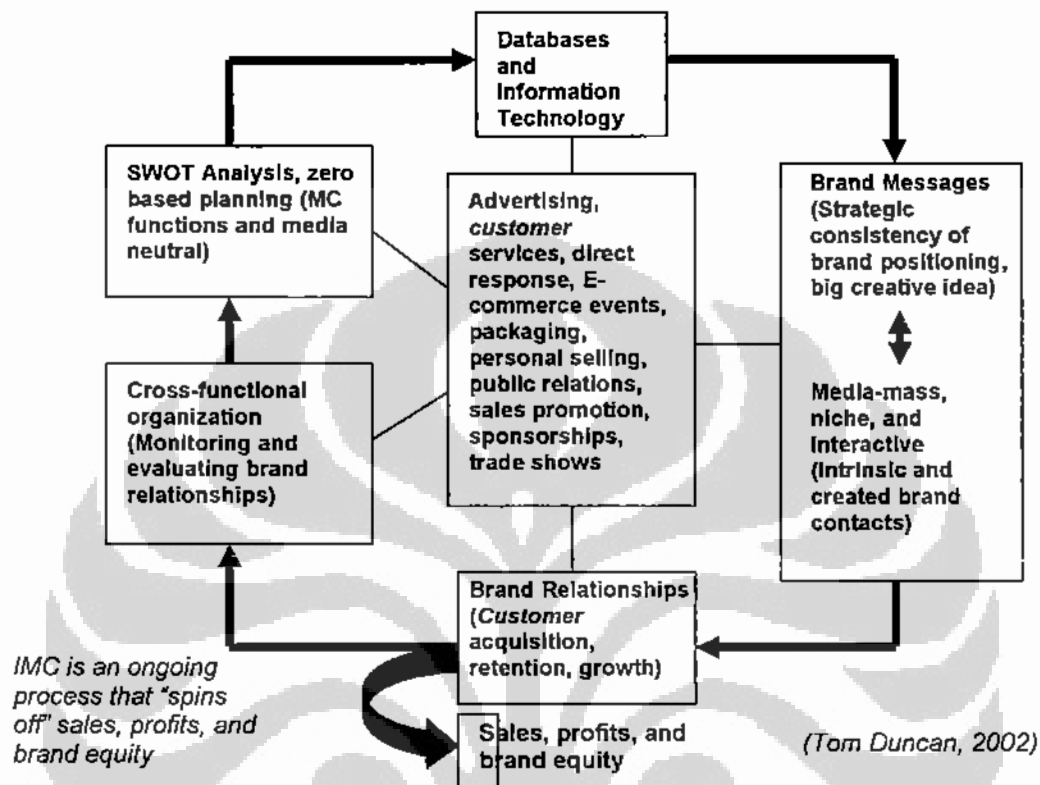
proses dan konsep manajemen pesan untuk menyelaraskan persepsi tentang nilai merek melalui interaksi dengan semua *significant audience* perusahaan dalam jangka panjang dengan mengoordinasikan secara sinergis semua elemen komunikasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja bisnis dan pemasaran dalam mencapai tujuannya.

IMC tidak lagi dipandang sebagai proses pengintegrasian elemen-elemen promosi secara sinergis tetapi juga bagaimana menyelaraskan perusahaan. Hal ini bertujuan agar “berkomunikasi dengan satu pesan” (*speak with one voice*) tidak hanya berarti mensinergiskan elemen-elemen promosi agar memiliki keseragaman dan saling bersinggungan satu sama lain tetapi juga pada khalayak perusahaan agar mempunyai “satu suara” (*one voice*) dalam mensinergiskan kerja dari seluruh bagian yang ada di perusahaan guna mencapai tujuan pemasaran.

Tentang siapa yang seharusnya memegang tanggungjawab tertinggi dalam proses implementasi IMC juga sebenarnya masih menjadi perdebatan. Swain mengatakan bahwa banyak pemikir telah memberikan masukan tentang fungsi kontrol IMC yang seharusnya berada pada tataran manajemen puncak. Pendapat ini kemudian diperkuat oleh McArthur dan Griffin yang mengatakan bahwa isu tentang IMC sebenarnya adalah isu yang ada pada level manajemen puncak (dalam Estaswara: 2007:102)

Di Indonesia sendiri, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Estaswara, Pada penelitian terhadap empat kelompok profesi belum tercipta satu konsensus umum mengenai siapa yang seharusnya memimpin pengimplementasian IMC. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Pattegrew (2001) bahwa peran potensial *top management* masih kurang dipedulikan sampai saat ini.

2.4.1 Proses Implementasi IMC



Gambar 2.7
Proses Implementasi IMC

Sumber: Duncan, *IMC: Using Advertising & Promotion to Build Brands* (2002:9)

Akan menjadi sangat penting untuk mengetahui bagaimana proses mengimplementasikan komunikasi pemasaran terpadu pada sebuah perusahaan. Duncan (2002:8) menjelaskan bahwa komunikasi pemasaran terpadu adalah sebuah proses untuk menjalin hubungan baik dengan konsumen yang akan berimbas pada nilai sebuah *brand*. Menurut Stephen King, bahwa produk adalah sesuatu yang dibuat di pabrik; sementara *brand* adalah sesuatu yang dibeli seorang konsumen. Produk bisa ditiru competitor; *brand* adalah unik. Produk bisa dengan cepat ketinggalan jaman sementara *brand* yang berhasil tidak terhingga masanya Aaker (1991:1).

Duncan (2002:9) menjelaskan bahwa proses IMC adalah:

“a cross-functional process for creating and nourishing profitable relationship with costumers and other stakeholders by strategically controlling or influencing all messages sent to these groups and encouraging data-driven, purposeful dialogue with them.”

“proses persilangan fungsi untuk menciptakan dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan konsumen dan pemegang saham lainnya. Caranya, adalah dengan mengontrol dan memengaruhi semua pesan yang dikirimkan ke mereka (konsumen dan stakeholder) dan membujuk mereka dengan *database* yang ada dalam upaya membangun dialog dengan mereka.”

Untuk lebih jelasnya, setiap definisi harus diperjelas, yaitu:

1. Cross-functional process

Proses persilangan fungsi, berarti bahwa semua departemen utama di perusahaan, yang berhubungan dengan konsumen, harus punya cara untuk bekerja sama dalam merencanakan dan mengawasi hubungan dengan *brand*. Hal ini berarti konsumen tak semata-mata hanya dipengaruhi oleh pesan *marketing* komunikasi. Proses persilangan fungsi menyatukan manajer dari departemen dan agensi yang berbeda-beda, yang berkerja untuk *brand* yang sama. Kerjasama ini dalam rangka merencanakan dan mengelola semua pesan yang dikirim perusahaan ataupun pesan yang diterima dari konsumen dan pemegang saham lainnya.

2. Creating and nourishing stakeholder relationship

Menciptakan dan membangun hubungan dengan stakeholder, berarti menarik konsumen baru dan berhubungan dengan mereka untuk mencari cara agar perusahaan dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka. Semakin puas

mereka, maka akan semakin banyak keuntungan yang mereka beri pada perusahaan.

Membangun tak hanya memelihara konsumen dan pemegang saham lainnya, tapi juga meningkatkan penjualan dan dukungan mereka pada perusahaan. Setiap pemegang saham dapat memengaruhi perusahaan dengan caranya masing-masing: pegawai dapat bekerja lebih keras dan produktif, investor dapat membeli atau menjual saham mereka, konsumen dapat memilih untuk membeli atau tidak produk perusahaan.

3. Profitable customer relationship

Hubungan yang menguntungkan dengan konsumen, harus lebih spesifik karena tak semua hubungan menguntungkan perusahaan. Konsumen tertentu membawa keuntungan lebih banyak karena jumlah pembeliannya, tipe produk yang mereka beli, atau jumlah layanan yang mereka inginkan.

Seperti diketahui, menjual pada konsumen yang sudah ada ongkosnya jauh lebih murah daripada mencari konsumen baru. Memang benar bahwa perusahaan harus menarik keduanya, hanya saja, dulu perusahaan lebih fokus mencari konsumen baru daripada mempertahankan yang sudah ada.

Karena perbedaan fisik antara suatu produk semakin berkurang, maka perusahaan harus memberi nilai tambah bagi produknya. Hubungan yang terjalin ini sebenarnya merupakan nilai tambah tersendiri.

4. Strategically controlling or influencing all messages

Mengontrol dan memengaruhi semua pesan dengan cerdas, berarti mengenali semua jenis pesan yang dapat dikirimkan perusahaan. Pesan itu bisa berupa cara membuat produk, tampilan produk, pengaturan harga, toko-toko tempat pendistribusian barang, dan perilaku pegawainya. Dengan kata lain, segala aspek dalam *marketing mix* dapat mengirimkan pesan. Maka itu, perlunya pesan

dikontrol dan dipengaruhi. Pesan harus memiliki arti yang konsisten. Pesan tak boleh saling bertentangan satu sama lain.

5. *Encouraging purposeful dialogue*

Mendorong dialog dengan maksud tertentu. Caranya, dengan mengenali konsumen yang sudah bosan dengan tawaran via telepon, surat elektronik sampah, ataupun event yang terlalu dikomersilkan. Konsumen ini sudah lelah dengan segala promosi. Mereka ingin kemampuan untuk berinteraksi dengan perusahaan dan berinisiatif lakukan dialog yang membuat mereka nyaman.

Dari model tersebut, dapat diketahui bahwa komunikasi pemasaran terpadu adalah proses berputar (terus-menerus) dalam menyiptakan nilai *brand* dalam bentuk penjualan, keuntungan, dan *brand equity* (ekuitas merek). Sederhananya, komunikasi pemasaran terpadu adalah proses mengelola hubungan dengan konsumen yang menghasilkan *brand value*.

2.4.2 Kendala-Kendala dalam Pengimplementasian IMC

Menurut Pickton dan Broderick dalam bukunya *Integrated marketing communications* (2001:80-83), dalam penerapan IMC pada sebuah perusahaan terdapat beberapa hal yang bisa menjadi kendala, diantaranya:

- *Mindset*: berkaitan dengan pemikiran para pelaku *marketing*. *Mind-set* adalah hasil bentukan selama beberapa tahun dari pengalaman. Khususnya tentang IMC, *mind-set* yang selama ini terbentuk membuat sebuah banyaknya pertanyaan yang muncul kemudian seperti bentuk integrasi seperti apa yang sebenarnya mereka harapkan. Untuk sebagian *marketer* jawaban itu kemudian hanya sebatas menjawab tentang bagaimana mengintegrasikan beberapa elemen pemasaran dengan kampanye tersendiri bukannya sebuah program kampanye yang disertai dengan target dan aktivitasnya.

- *Taxonomy and Language*. Menurut Shimp dalam Pickton dan Broderick (2001:81), *mix taxonomy* biasanya diidentifikasi sebagai *personal selling, sales promotion, sponsorship, publicity* dan *point of purchase communications*. Kategorisasi ini tidak cukup untuk mengekspresikan lebarnya aktivitas pemasaran yang berusaha untuk dideskripsikan dan untuk melihat seberapa jauh tingkat kesulitannya.
- *Structure of organizations*: pengaruh struktur sebuah organisasi dalam pengimplementasian IMC membuat beberapa perusahaan sulit untuk mengkoordinasikan dan mengelola beberapa divisi yang ada di perusahaan sebagai sebuah entitas. Akan tetapi keberadaan teknologi database dan sistem informasi menawarkan mekanisme struktur yang baru dalam memfasilitasi integrasi organisasi.
- *Egocentrism*: rasa kebanggaan yang besar dalam penggunaan hanya salah satu elemen bauran komunikasi pemasaran membuat elemen-elemen yang lainnya seolah tidak diperhitungkan.
- *Magnitude of task*: adalah sebuah hal yang sulit dilakukan untuk mengkonseptualisasikan gambaran keseluruhan dan untuk menggabungkan semua pengaruh organisasi yang dibutuhkan untuk menciptakan sebuah integrasi. Untuk bisa mengimplementasikan dengan baik, idealnya IMC membutuhkan keterlibatan dari semua elemen yang ada di organisasi dan agennya yang dimulai dari pemimpin perusahaan.
- *Adequacy of budgets*: *budgets* (biaya) seringkali hanya menjadi masalah yang direncanakan dalam jangka pendek bukan dalam jangka panjang berupa pemikiran kalau biaya tersebut adalah merupakan sebuah investasi. Hasilnya adalah bahwa biaya yang ada seringkali lebih rendah daripada yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai integrasi secara menyeluruh dari kegiatan IMC.
- *Manager ability*: ketidakmampuan seorang manager seringkali bisa menjadi sebuah hambatan dimana mereka tidak mempunyai kemampuan seperti yang dibutuhkan
- *Dimensions of integration*: ada banyak pengertian tentang apa sebenarnya sebuah integrasi itu. Biasanya integrasi hanya dipandang sebagai sebuah

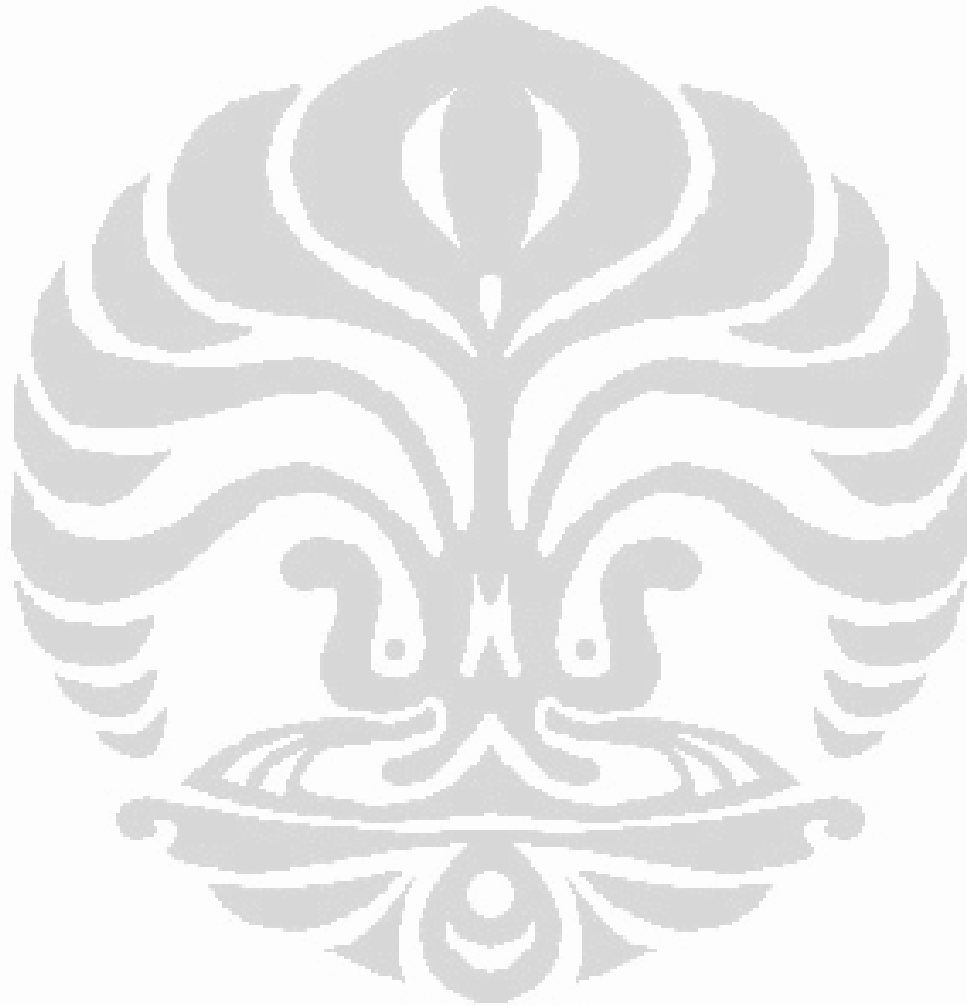
penyatuan atas elemen-elemen bauran pemasaran. Ada juga yang kemudian berpikir bahwa integrasi mencakup elemen kreatif, faktor-faktor di dalam maupun di luar perusahaan, integrasi dari bauran pemasaran dengan faktor-faktor bauran pemasarannya, informasi dan sistem database, integrasi yang ditargetkan pada *audience* yang beragam baik internal maupun eksternal, perusahaan, komunikasi yang menyeluruh dan integrasi secara geografi.

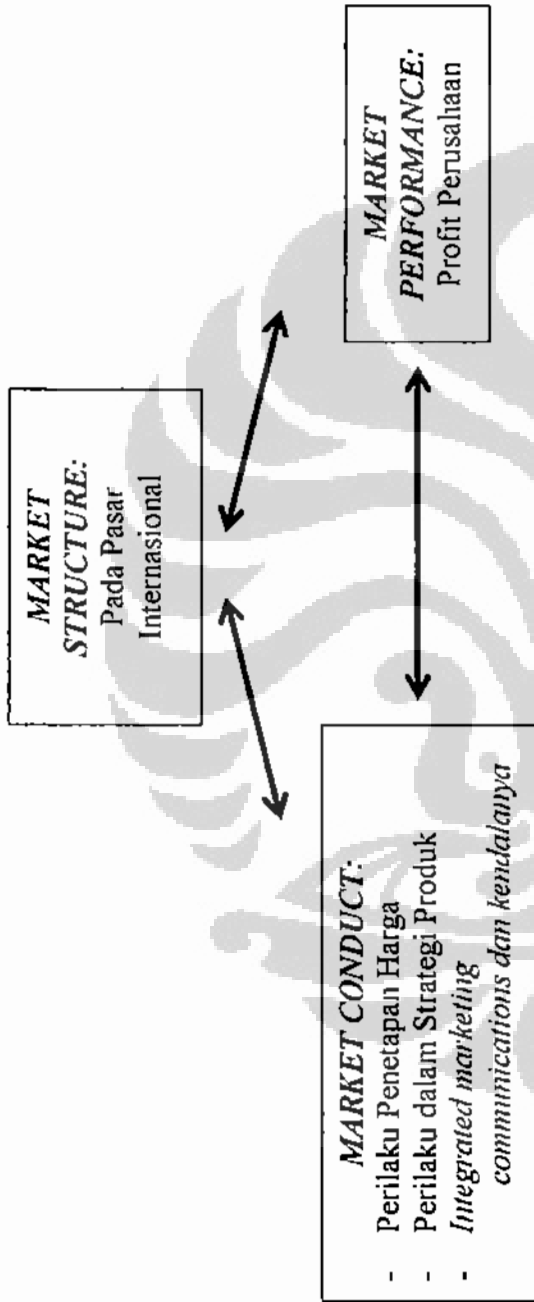
Kendala dalam pengimplementasian IMC berupa *mindset* juga diungkapkan oleh Schultz, Tannenbaum dan Lauterborn (1993:157-158) dalam bukunya *Integrated Marketing Communications, Pulling In Together and Making It Work*. Menurut mereka *mindset* ini kemudian berhubungan erat dengan sejauhmana kemampuan perusahaan untuk berjuang menghadapi perubahan. Hal ini dapat terjadi ketika sebagian tenaga *marketing* profesional berpikir jauh ke depan sementara beberapa tenaga *marketing* lainnya masih berpikir dengan cara pandangnya sendiri tanpa melihat perubahan yang terjadi di sekitarnya.

Selanjutnya menurut Schultz, Tannenbaum dan Lauterborn (1993:177-178) dalam rangka mengurangi kendala-kendala dalam pengimplementasian IMC pada perusahaan ada empat langkah yang bisa diambil:

1. Kegiatan IMC harus berpusat pada level yang paling atas. IMC harusnya dimulai dari CEO dan kemudian turun ke bawah bukan dimulai pada level pertengahan atau dari level bawah menuju ke atas.
2. IMC harus benar-benar berkomitmen pada *customer*. Perusahaan harus bisa mengidentifikasi, mempelajari, bekerja dan peduli dengan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan dari *customer*.
3. Komunikasi harus dijadikan senjata ampuh dalam menghadapi kompetitor. Ketika produk-produk, harga, jalur distribusi dan pelayanan yang ada cenderung sama dengan kompetitor maka kemudian komunikasi dapat dijadikan salah satu senjata dalam menghadapi kompetitor. Adanya

Hal tersebut di atas kemudian menghasilkan sebuah kerangka konsep seperti berikut ini yang merupakan hasil penggabungan dari berbagai teori yang sudah diungkapkan sebelumnya :





Gambar 2.8
Kerangka Konsep Penelitian

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian, Sifat Penelitian dan Metode Penelitian

Metodologi atau metode adalah suatu proses, prinsip dan prosedur yang digunakan oleh peneliti untuk mendekati problem dan mencari jawaban (Bogdan dan Taylor, 1975:1). Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Kirk dan Miller (1986:9) penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya. Sementara menurut Maholtra (2005:161), bahwa pendekatan kualitatif adalah penelitian yang tidak terstruktur dan bersifat menjelaskan yang didasarkan pada *sample* yang kecil yang memberikan wawasan dan pemahaman mengenai *setting* masalah.

Riset kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data terhadap realitas yang terjadi. Riset kualitatif tidak mengutamakan besarnya populasi atau sampling bahkan populasi atau samplingnya sangat terbatas, riset kualitatif menekankan kedalaman (kualitas) dan bukan jumlah (kuantitas) data. Hal ini senada dengan penjelasan oleh Sarantakos dalam Poerwandari (2001:17) bahwa penekanan berlebihan pada kuantifikasi dan pengukuran jumlah adalah tidak tepat dan tidak dapat didukung, karena hal tersebut tidak dapat mengungkap makna sesungguhnya dari tingkah laku sosial. Kuantifikasi seringkali menghasilkan "makna" yang lebih dekat dengan keyakinan-keyakinan peneliti, daripada makna yang hidup di kepala responden atau subjek penelitian.

Seringkali metode penelitian kualitatif disebut dengan metode penelitian *naturalistic*, karena penelitiannya dilakukan dalam kondisi yang alamiah (*natural setting*). Disebut penelitian *naturalistic* juga karena penelitian ini memiliki

karakteristik bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sebenarnya, bukanlah merupakan hasil sebuah *setting-an* dan tidak dirubah menjadi bentuk simbol-simbol atau angka (Poerwandari, 2001:22). Hasil penelitian kualitatif juga lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Dipilihnya penelitian kualitatif karena peneliti ingin mendapatkan keterangan yang menyeluruh atas fenomena yang ada, bukan hanya sekedar data statistik. Hal ini sesuai dengan pendapat Ruslan (2003:202) yang mengatakan bahwa untuk penelitian di bidang sosial khususnya komunikasi adalah lebih tepat jika dilakukan dengan metode kualitatif, mendalam untuk lebih mengetahui fenomena-fenomena dengan riset yang dilakukan melalui wawancara mendalam (*depth interview*) dan observasi (model partisipasi aktif) terhadap suatu gejala, peristiwa, perilaku atau sikap tertentu dengan upaya mendekati informan bersangkutan sebagai objek penelitian.

Penelitian kualitatif yang dilakukan pada penelitian ini bersifat deskriptif dimana menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, gambar, foto, rekaman video dan lain sebagainya. Jenis riset deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi (penjelasan) secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. Semua yang dikumpulkan dalam penelitian ini memungkinkan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Menurut Feagin, Orum, & Sjoberg, dalam Tellis (1997:1) studi kasus adalah metodologi yang ideal ketika ingin mengetahui secara menyeluruh atas sebuah fenomena, dimana wawancara mendalam dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Studi kasus di *design* untuk mendapatkan hal-hal yang lebih rinci dari segi partisipan dengan menggunakan data-data yang beragam.

Studi kasus dalam penelitian ini memusatkan perhatian dalam kasus tunggal (*single case study*) dengan *intrinsic case study* sebagai tipe studi kasus yang

dipilih. *Intrinsic case study* adalah studi kasus yang dilakukan ketika peneliti merasa teratak dengan permasalahan yang akan diangkat pada penelitian.

3.2 Pembatasan Masalah

Dalam sebuah penelitian, diperlukan sebuah pembatasan agar penelitian menjadi lebih jelas dan juga fokus. Pada penelitian ini peneliti hanya meneliti pada satu perusahaan yaitu Kedaung Industrial Group karena peneliti ingin terfokus dan mendapatkan hasil penelitian yang sedalam-dalamnya guna menghasilkan penelitian yang diharapkan di kemudian hari bisa menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya. Selain itu, posisi peneliti pada penelitian ini dimungkinkan untuk menjadi *participant observation* dimana peneliti bisa melibatkan diri secara langsung atau menjadi bagian dari lingkungan sosial yang diamati.

Dipilihnya Kedaung Industrial Group didasari oleh beberapa hal, yaitu:

1. Kedaung Industrial Group adalah perusahaan eskpor yang menjadi *market leader* di antara perusahaan sejenis pada pasarnya
2. Kedaung Industrial Group sudah melakukan kegiatan ekspornya sejak tahun 1970 sehingga dirasa sudah berpengalaman dalam pemasaran internasional
3. Para *marketer* yang bekerja di Kedaung Industrial Group adalah orang-orang yang dirasakan cukup kompeten di bidangnya karena mereka menangani pemasaran sebanyak kurang lebih 130 negara di dunia.

3.3 Sumber Data

1. Data Primer

Dalam penelitian terdapat dua komponen utama yang bisa digunakan menjadi data primer, yaitu diperoleh dengan cara:

- Dengan melakukan wawancara mendalam kepada sumber-sumber yang peneliti rasa layak untuk menjadi narasumber penelitian. Wawancara mendalam ini merupakan pengambilan data yang paling utama dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan berdasarkan pedoman dari pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya, fungsinya adalah untuk memudahkan penggalan data dan juga agar semua hal yang diperlukan dan terkait dengan masalah penelitian tidak terlewatkan. Akan tetapi jika dirasakan perlu maka peneliti juga bisa menambah pertanyaan-pertanyaan selama wawancara untuk mendapatkan jawaban yang lebih mendalam dari narasumber.
- Berdasarkan observasi langsung. Ketika penelitian ini dibuat peneliti bekerja sebagai *sales assistant* dari salah seorang *Marketing Manager*. Dengan posisi sebagai seorang *sales assistant* memungkinkan peneliti untuk melihat lebih dekat ke dalam perusahaan dan menggali informasi yang sedalam-dalamnya tentang perusahaan. Disini peneliti bertindak sebagai *participant observer* sehingga tidak hanya sebatas mencari informasi melalui wawancara tetapi turut juga terlibat dalam kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan di dalam perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada, baik dalam bentuk tulisan maupun gambar-gambar yang didapat dari dari berbagai buku, majalah, jurnal, artikel, tulisan di internet serta berbagai media lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian, dilengkapi juga oleh data-data yang diperoleh dari Kedaung Industrial Group. Data yang dikumpulkan kemudian digunakan sebagai pedoman dan juga data acuan dalam melakukan penelitian.

3.4 Unit Analisa

Unit analisa penelitian ini adalah Kedaung Industrial Group. *Key informan* yang diambil adalah para *Marketing Manager* dan *General Manager Assistant Export Division* yang dalam kegiatan sehari-harinya menangani kegiatan komunikasi pemasaran perusahaan di pasar internasional. Keterangan yang didapat dari *key informan* tersebut kemudian akan menjadi bahan bagi analisa penelitian.

Berikut adalah para *key informan* penelitian:

Tabel 3.1
Key Informan

No	Nama Key Informan	Usia	Pengalaman bekerja di Kedaung Industrial Group	Jabatan
1	Novita Triwulansari	30 tahun	4,5 tahun	<i>Marketing Manager European Market</i>
2	Elfi Pon	28 tahun	2,5 tahun	<i>Marketing Manager Asia and Pacific Market</i>
3	Erwin Hikmatullah	32 tahun	6 tahun	<i>Marketing Manager America and Southern Africa Market</i>
4	Effendy	37 tahun	15 tahun	<i>Marketing Manager West Asia, Middle East & Northern Africa Market yang juga merangkap sebagai General Manager Assistant Export Division</i>

3.5 Metode Pengumpulan Data

Data penelitian ini dikumpulkan dengan empat cara yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, studi kepustakaan dan juga data sekunder. Menurut Kriyantono (2006:65), metode wawancara mendalam adalah metode penelitian di mana peneliti melakukan wawancara tatap muka secara mendalam dan terus menerus untuk menggali informasi dari *key informan*. Dalam melakukan wawancara mendalam dengan para *key informan*, peneliti menggunakan pedoman wawancara, yang berisi pertanyaan-pertanyaan terbuka sebagai alat pengumpulan data. Wawancara mendalam merupakan pengumpulan data yang paling utama dalam penelitian ini, dan diperoleh dari lima orang responden terpilih.

Observasi langsung dilakukan dengan peneliti tanpa bantuan peralatan mekanik tertentu. Dengan observasi langsung peneliti bisa mengamati fenomena yang terjadi di lingkungan tempat penelitian berlangsung.

Studi kepustakaan dan data sekunder digunakan sebagai data acuan untuk kerangka konsep dan pedoman wawancara. Data-data tersebut didapat dari sejumlah sumber diantaranya melalui buku, jurnal, media cetak, internet serta hasil wawancara dengan Kedaung Industrial Group.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2004:102).

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari studi kepustakaan menurut Creswell (dalam Poerwandari, 2001:40) berfungsi untuk:

membagikan atau menginformasikan hasil-hasil penelitian lain yang terkait dengan topik studi yang sedang dilakukan atau dilaporkan, mengaitkan penelitian dengan dialog yang lebih luas dan terus berlangsung (*ongoing*) mengenai topik yang ada, mengais celah-celah kosong pengetahuan, dan memperluas temuan dari penelitian sebelumnya serta menyediakan kerangka kerja yang memberikan argumentasi tentang signifikansi atau kepentingan studi yang sedang dilakukan, juga memungkinkan upaya-upaya perbandingan hasil penelitian dengan temuan-temuan lain.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan rute induktif. Dikatakan induktif karena peneliti tidak memaksa diri untuk hanya membatasi penelitian pada upaya menerima atau menolak dugaan-dugaannya, melainkan mencoba memahami situasi sesuai dengan bagaimana situasi tersebut menampilkan diri (Patton dalam Poerwandari, 2001:23). Ditambahkan oleh Neuman (2000:158) bahwa rute induktif dimulai dengan data empiris yang diikuti oleh penyusunan kerangka pemikiran, dan mengakhiri dengan mencampurkan kerangka pemikiran dengan data. Maksudnya adalah bahwa peneliti mengumpulkan data yang sebagiannya belum ada dan kemudian data tersebut digabungkan dengan data yang berasal dari pemikiran-pemikiran yang sudah ada.

Berikut adalah operasionalisasi variabel yang akan dilakukan dalam penelitian ini dan berguna sebagai pedoman penelitian:

Tabel 3.2
Reka Penelitian

Dimensi	Ruang Lingkup Analisis	Sumber Data
MARKET STRUCTURE	- Pelaku pasar pada industri sejenis yang ada di Indonesia yang bermain pada pasar internasional	Dokumen, studi kepustakaan dan wawancara

	<ul style="list-style-type: none"> - Pelaku pasar pada industri sejenis yang ada di pasar internasional - Struktur pasar yang tercipta akibat dari persaingan pasar pada pasar internasional - Hambatan dalam memasuki pasar internasional 	
MARKET CONDUCT	<ul style="list-style-type: none"> - Strategi Penetapan Harga pada Pasar Internasional yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group - Strategi Produk pada Pasar Internasional yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group dan kaitannya dengan faktor budaya yang ada pada masing-masing negara - Proses Implementasi IMC yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group - Kendala-kendala yang dialami dalam proses implementasi IMC 	Dokumen, studi kepustakaan, wawancara dan observasi
MARKET PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> - Keberhasilan program IMC - Profit yang dihasilkan oleh Kedaung Industrial Group 	Wawancara dan observasi

3.7 Keterbatasan dan Kekurangan Penelitian

Keterbatasan secara umum adalah bahwa penelitian ini hanya dilakukan dengan melakukan penelitian terhadap para pelaku pemasaran di Kedaung Industrial Group saja. Padahal masih banyak perusahaan lain yang mempunyai basis ekspor dalam menjalankan usahanya.

Pada dimensi *market structure*, adanya keterbatasan data penelitian yang didapat sehingga tidak mampu menggambarkan secara utuh (*holistik*) struktur pasar yang ada serta keseluruhan pemain pasar yang bermain di industri sejenis. Keterbatasan data penelitian ini berdampak pada ketidaksempurnaan peneliti dalam menjawab keseluruhan kerangka teoritis penelitian

Pada dimensi *market conduct*, penelitian hanya melihat bagaimana kegiatan pemasaran internasional yang ada di Kedaung Industrial Group serta bagaimana implementasi IMC yang dilakukan pada Kedaung Industrial Group dan tidak meneliti pada perusahaan lainnya yang memiliki basis ekspor sebagai kegiatan bisnisnya sehingga tidak bisa dilakukan perbandingan diantaranya.

Pada dimensi *market performance*, peneliti mendapatkan sedikit hambatan dalam mendapatkan informasi mengenai pendapatan yang didapatkan oleh perusahaan dari tahun ke tahun sehingga tidak bisa dilakukan perbandingan pendapatan antara sebelum dan sesudah proses implementasi IMC dilakukan. Keterbatasan ini akhirnya membawa peneliti hanya pada penelitian tentang *performance* pada satu rentang waktu saja.

BAB 4 OBJEK PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Kedaung Industrial Group

4.1.1 Sejarah Singkat Kedaung Group

Melihat sejarah Kedaung Industrial Group tidak bisa lepas dari Kedaung Group karena Kedaung Industrial Group adalah bagian dari entitas bisnis yang dijalankan oleh Kedaung Group. Kedaung Group sendiri adalah sebuah federasi tidak terkonsolidasi dari lebih 30 perusahaan dengan total aset berjumlah kurang lebih 1.6 triliun dolar.

Reputasi dari Kedaung Group dibangun dari produk *glasswarenya*, akan tetapi Kedaung Group juga dikenal dengan produk-produk dan pelayanan lainnya. Dengan sejumlah perusahaannya yang bergerak dibidang porselen, *stainless steel* dan produk enamel; perusahaan manufaktur dari pembuatan atap dari berbagai macam ukuran dan spesifikasi; dan produksi dari *glass block* yang biasa digunakan untuk bangunan, Kedaung Group semakin kuat di industri peralatan rumah tangga dan bisnis material.

Kedaung Group juga telah mendiversifikasi usahanya ke area lain, tidak lagi hanya pada industri manufaktur. Strategi Kedaung Grup pada usaha diversifikasinya ini diperhatikan dengan sangat hati-hati dan diawali dengan meneliti rekan kerja yang akan dijadikan partner dalam kerjasama ini. Rekan kerja yang dipilih adalah rekan kerja yang sudah berpengalaman dan menjadi pemimpin dalam usahanya, diantaranya adalah para pengusaha di bidang telekomunikasi, *real estate* dan pelayanan perbankan.

Kedaung adalah perusahaan yang unik dimana setiap perusahaan yang tergabung di dalam Kedaung Group adalah merupakan perusahaan dengan entitas pribadi. Rasa memiliki dari setiap perusahaan yang tergabung di dalam Kedaung Group

dipengaruhi oleh sosok karismatik dan dihormati yaitu bapak Agus Nursalim, yang bukan hanya sebagai seorang penemu dari Kedaung Group tetapi juga Direktur Utama.

Selain Kedaung Industrial Group berikut adalah beberapa anak perusahaan yang tergabung dalam Kedaung Group:

1. PT Kedaung Oriental Porcelain Industry (KOPIN)

KOPIN memproduksi beberapa jenis porselen berdekorasi yang berkualitas tinggi. Perusahaan ini juga memacu pembeli untuk merancang dan memproduksi barang-barang sesuai dengan permintaan dan design mereka.

2. PT Indometal Sedjati Enterprises LTD (INDOMETAL)

Indometal adalah perusahaan yang mengkhususkan untuk dalam pemuatan sendok, garpu, pisau dan lain-lain yang terbuat dari bahan lapis baja (*stainless steel*)

3. PT Kedaung Indah Can TBK. (KIC)

P.T. Kedaung Indah Can (KIC), mengawali produksi mereka pada tahun 1974 dengan mengadopsikan teknologi Jepang yang termutakhir. Sejak tahun 1992, KIC sudah memproduksi alat-alat masak *non-stick* dan telah memperluas usaha di bidang toples dari bahan kaleng timah dan wadah logam.

4. PT Industri Keramik Angsa Daya (IKAD)

IKAD mengawali produksi mereka tahun 1975 di Tangerang, Jawa Barat. Awalnya IKAD memproduksi *clay block* yang biasa digunakan untuk pembuatan bangunan. Dua tahun kemudian IKAD melakukan perluasan usaha dengan juga mulai membuat keramik yang biasa digunakan untuk lantai. Dan kemudian IKAD mulai membuat *gypsum* pada tahun 1997. Sampai saat ini IKAD juga telah mengeksport produknya ke beberapa negara di seluruh dunia.

Kedaung Group mempunyai filosofi untuk berusaha selalu memuaskan pelanggannya dengan harapan untuk menciptakan kelangsungan perusahaan dan keefektifitasan kerja perusahaan. Selain itu, produksi dari *glassware* sebagai dasar dari usaha Kedaung Group difasilitasi dengan *in-house graphics* dan studio fotografi, juga dengan pabrik pembuatan karton boks dan dengan percetakan yang menggunakan teknologi yang tinggi. Dengan adanya fasilitas-fasilitas tersebut membuat Kedaung Group lebih mudah dalam membuat karton-karton boks sesuai dengan yang dibutuhkan oleh setiap pabrik, meminimalisasi biaya dan mengurangi keterlambatan pengiriman. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk tetap memberikan harga yang terjangkau tapi tetap dengan kualitas yang baik.

4.1.2 Kedaung Industrial Group

Kedaung Industrial Group mulai dirintis dengan berdirinya PT Kedaung Industrial Ltd pada tahun 1969. Adalah Bapak Agus Nursalim yang mendirikan perusahaan ini pada tahun tersebut setelah menyadari potensi besar dari Indonesia sebagai produsen dan eksportir. Saat ini Kedaung Industrial Group telah berkembang dengan cepat menjadi salah satu pemimpin secara global dalam pembuatan barang pecah belah. Pada awalnya dari mencukupi dan memenuhi pasaran lokal untuk lebih dari 200 juta penduduk dan akhirnya semakin berkembang dengan kemudian masuk pada pasar internasional. Kedaung Industrial Group mempunyai reputasi yang baik yang mana dapat memenuhi permintaan para pembeli dari luasnya ragam produk yang diproduksi dengan kualitas dan harga yang bersaing.

Saat ini, Kedaung Industrial Group adalah salah satu perusahaan manufaktur terbesar di dunia dengan produksi mencapai 1.650 ton per hari, yang berarti setara dengan jumlah 10 juta gelas yang diproduksi baik untuk pasar domestik maupun pasar internasional. Dengan lebih dari 3.400 item yang dimiliki dan jumlah *production line* yang ada sebesar 94 bisa memproduksi 600.000 ton setiap

tahunnya. Kedaung Industrial Group tampil sebagai pemimpin di pasar dunia karena beragamnya jenis yang ada dan kualitasnya yang sudah diakui dunia.

Dari lebih 3.400 macam jenis barang yang ada tersebut kemudian dipasarkan melalui 600 jaringan pembeli yang potensial di 130 negara diseluruh dunia. Kedaung Industrial Group juga aktif berpartisipasi di pameran internasional untuk memastikan sebanyak 45% dari produk-produk tersebut mencapai konsumen yang berpotensi di seluruh dunia.

Salah satu letak keberhasilan Kedaung Industrial Group selama dua puluh tahun kebelakang ini adalah pengembangan yang dilakukan pada pasar internasionalnya. Jumlah yang mengagumkan adalah bahwa 45% dari produk yang dibuat oleh Kedaung Industrial Group diekspor ke luar negeri; 25%nya untuk pasar Amerika Serikat, Kanada dan Mexico; 5% untuk pasar Eropa dan sisanya untuk pasar Timur Tengah, Filipina, Africa dan Amerika Selatan.

Beberapa diantara *customer* yang ada adalah para pemimpin pasar di negara mereka, seperti Makro, Walmart dan Woolworth adalah perusahaan-perusahaan yang dapat diperhitungkan karena kerjasama yang sudah lama terjalin dengan Kedaung Industrial Group.

Salah satu keunggulan Kedaung Industrial Group dibandingkan dengan perusahaan serupa adalah bahwa Kedaung Industrial Group selalu berusaha memenuhi keinginan dari *customernya* dan Kedaung Industrial Group bisa berbangga hati karena dia punya kebiasaan untuk mendengarkan dan mengadaptasi kapanpun dibutuhkan.

Berbekal pengalaman adalah salah satu yang membuat Kedaung Industrial Group tetap dipercaya dan bisa menjalin hubungan jangka panjang dengan *customer* dan mitra usaha lainnya. Beberapa *customer* telah menjadi pelanggan setia perusahaan selama lebih dari sepuluh tahun, mereka menyadari bahwa Kedaung Industrial Group tidak hanya menyediakan produk yang berkualitas dengan harga yang

sesuai tetapi juga konsistensinya pada pengiriman dan efisiensi terhadap analisa dan adaptasi dari produk-produk yang dibutuhkan oleh pasar. Hal inilah yang kemudian membuat Kedaung Industrial Group tetap menjadi pemimpin di antara para pesaing-pesaingnya.

Kedaung Industrial Group juga sangat peduli pada kesejahteraan *customernya*, membantu mereka dalam bisnis mereka dan menyediakan bantuan keuangan pada situasi dimana mereka mungkin menghadapi bencana alam.

Dengan mengembangkan teknologi terkini dalam hal pembuatan barang pecah belah seperti teknologi dari Jerman, Italia, Perancis dan Amerika Serikat, Kedaung Industrial Group telah menambahkan kapasitas produksi menjadi 94 *production line* dan telah menggandakan kapasitas produksinya sejak tahun 1989 guna memenuhi permintaan yang terus meningkat dari para pembeli yang bergengsi dan berpotensi seperti *LECREC*, *PRYCA*, *LA FAYETTE* dan *CONTINENT*.

Untuk melengkapi kehebatan dari mesin dan fasilitas, Kedaung Industrial Group percaya bahwa pengembangan secara terus menerus dari Sumber Daya Manusianya adalah salah satu yang bisa membuat perusahaan bisa langgeng sampai sekarang. Seperti contohnya, adanya pelatihan-pelatihan yang dilakukan di Italy dan German di perusahaan tempat mesin-mesin yang ada di Kedaung Industrial Group dibuat. Ada juga pelatihan yang dilakukan diantara perusahaan-perusahaan Kedaung Industrial Group yang ada di Indonesia, Malaysia, dan Cina. Kedaung Industrial Group juga mengadakan pelatihan manajemen yang diselenggarakan di USA, Singapura dan Australia dimana pelatihannya diselenggarakan oleh para ahli yang sudah terbukti dan terpercaya.

Di Indonesia, kesejahteraan dari 27.000 pekerjanya ditempatkan pada posisi tertinggi karena dirasakan bahwa pekerja akan menjadi kekuatan yang paling tinggi dalam sebuah usaha. Kedaung Industrial Group membayar gaji pegawainya diatas upah minimum yang ada di setiap kota, menyediakan fasilitas rekreasi dan

pengobatan serta mendukung adanya serikat pekerja. Pabrik terbaru yang terletak di daerah Langgeng Sahabat di Jawa Barat bahkan menyediakan fasilitas perumahan bagi para pekerjanya.

Dalam usaha untuk memajukan dan menciptakan manajemen menuju arah yang lebih baik lagi dan dalam rangka meningkatkan produktifitas perusahaan, dan juga untuk meningkatkan tingkat rekognisi dan sertifikasi, Kedaung Industrial Group mendatangkan konsultan dari luar negeri untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan. Walaupun Kedaung Industrial Group telah berhasil untuk melampaui pesaingnya, selalu ada kemungkinan bagi Kedaung Industrial Group untuk tetap maju terus melampaui pesaingnya.

Berkembang dan suksesnya usaha Kedaung Industrial Group sampai sekarang bisa dijadikan indikasi dari berkembangnya usaha di kemudian hari dan bertambahnya *customer* yang loyal dan juga pekerja yang tetap setia bekerja di Kedaung Industrial Group.

Untuk memenuhi kebutuhan yang datang dari pasar domestik maupun pasar internasional, Kedaung Industrial Group hingga saat ini mempunyai empat buah pabrik yang masing-masing berdiri sendiri sebagai sebuah usaha Perseroan Terbatas tetapi masih berada dalam naungan Kedaung Industrial Group. Keempat pabrik tersebut adalah: sebuah pabrik yang ada di Jakarta yaitu PT Kedaung Industrial Ltd, di Surabaya yaitu PT Kedawung Subur Industrial Ltd dan PT PT Kedawung Surya Industrial Ltd dan di Medan yaitu PT Kedaung Medan Industrial Ltd.

Sejak tahun 1997 Pabrik PT Kedaung Industrial Ltd di Jakarta dipindahkan ke area yang lebih besar seiring dengan semakin berkembangnya perusahaan dan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan permintaan baik dari pasar domestik maupun internasional. Pabrik yang baru tersebut terletak di daerah Cikande, tepatnya adalah di kawasan industri Langgeng Sahabat. Di pabrik ini terdapat lima *furnace* dengan 27 *production line*

Pabrik ini memproduksi salah satu dari *brand* terkenal yang dimiliki oleh Kedaung Industrial Group yaitu ROYALEX. ROYALEX adalah merupakan salah satu inovasi terbaru Kedaung Industrial Group dimana barang-barang yang diproduksi di bawah *brand* ini adalah barang-barang yang tidak mudah pecah (*tempered version*) sehingga lebih aman digunakan. Selain itu, masih ada banyak lagi jenis-jenis produk lainnya dengan *design* yang beragam.

Pabrik PT Kedawung Subur Industrial Ltd didirikan sejak tahun 1973 yang pada awalnya didirikan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan domestik di sekitar wilayah Jawa Timur. Berlokasi di kawasan industri Rungkut, pabrik ini memiliki 19 *production line*. Pabrik ini merupakan pabrik terbesar kedua setelah pabrik yang ada di Jakarta. Di pabrik ini diproduksi peralatan makan dari gelas dan botol.

Pabrik PT Kedawung Surya Industrial Ltd didirikan tahun 1980 dan kemudian pada tahun 1989 mengambil alih produksi barang-barang yang terbuat dari *opal sodalime*. Pabrik ini mempunyai sembilan *production line* dengan barang-barang utama yang dihasilkan adalah gelas minum dengan jenis *blown tumbler*, dimana untuk menghasilkan gelas minum jenis ini membutuhkan mesin khusus dengan tingkat kesulitan yang lebih dari mesin *press* biasa.

Pabrik PT Kedaung Medan Industrial Ltd didirikan pada tahun 1979 dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dari Pulau Sumatera dan kemudian berkembang juga untuk memenuhi kebutuhan di pasar internasional. Didirikannya pabrik di Medan ini didasari oleh beberapa pertimbangan salah satunya adalah karena pabrik ini dekat dengan lokasi sumber bahan utama pembuatan gelas yaitu pasir. Pabrik ini mempunyai *production line* berjumlah 18 dengan kapasitas produksi 85 sampai 120 ton perhari. Pabrik ini menghasilkan peralatan makan berbahan gelas dalam berbagai macam warna dan juga menspesialisasikan produknya dengan produk-produk *decorative glass block* yang biasa digunakan untuk bangunan.

4.1.2.1 Organisasi Komunikasi Pemasaran pada Kedaung Industrial Group

Pada Kedaung Industrial Group, bagian yang bertanggungjawab penuh terhadap penjualan pada pasar internasional adalah *Export Division*. *Export Division* ini telah ada sejak tahun 1970 yang dibuat sebagai langkah antisipasi untuk menghadapi pemasaran luar negeri. *Export Division* ini dibuat sebagai sebuah unit bisnis yang secara khusus menspesialisasikan diri pada manajemen di pasar global. Melalui divisi ini Kedaung Industrial Group berusaha menyatukan sumber daya manusia yang pada saat itu masih tergolong langka yang diharapkan bisa menangani masalah-masalah yang kompleks yang biasa ditemui pada pasar internasional. Peraturan perdagangan, kebijakan regional dan hukum yang berlaku pada suatu negara, karakteristik budaya dan kompetisi yang ada pada antarbudaya dan permasalahan keuangan dan perbankan internasional adalah beberapa aspek yang harus dihadapi oleh *Export Division*.

Saat ini, Kedaung *Export Division* menjadi garda terdepan dari Kedaung Industrial Group. Divisi ini mempekerjakan lebih dari 70 staf yang memiliki latar belakang pendidikan paling minimum sarjana, baik dari perguruan tinggi negeri dari dalam negeri maupun dari luar negeri. Pekerja yang berkualitas ini dibekali dengan fasilitas komputer dan sistem telekomunikasi yang memadai. Mereka bertanggung jawab terhadap penjualan ke lebih dari 600 pembeli dari kurang lebih 130 negara. Mereka juga bertanggung jawab terhadap koordinasi aktivitas pemasaran dengan kantor perwakilan Kedaung di Australia, Singapura, Amerika Serikat, Hongkong dan Kanada.

Untuk mendapatkan informasi yang sebenarnya dari tangan pertama, Kedaung Industrial Group mengirimkan *stafnya* ke beberapa negara untuk menemui *customernya* dan melakukan penelitian terhadap pasar-pasar yang akan dimasuki.

Ketika batas internasional antara negara yang satu sama yang lain semakin tidak begitu diperhatikan, situasi-situasi negatif seperti pengembalian barang yang telah

diekspor ataupun kompetisi antarbudaya bisa dengan mudah terjadi yang berdampak pada hasil yang mungkin bisa saling tidak menguntungkan antara Kedaung Industrial Group dan *customernya*. Pada situasi seperti ini, *Export Division* bertanggungjawab untuk mempertahankan dan menjaga bisnis yang sudah ada berdasarkan oleh kepentingan bersama dan kelangsungan bisnis perusahaan, atas keuntungan jangka panjang baik pada Kedaung Industrial Group maupun rekan bisnisnya.

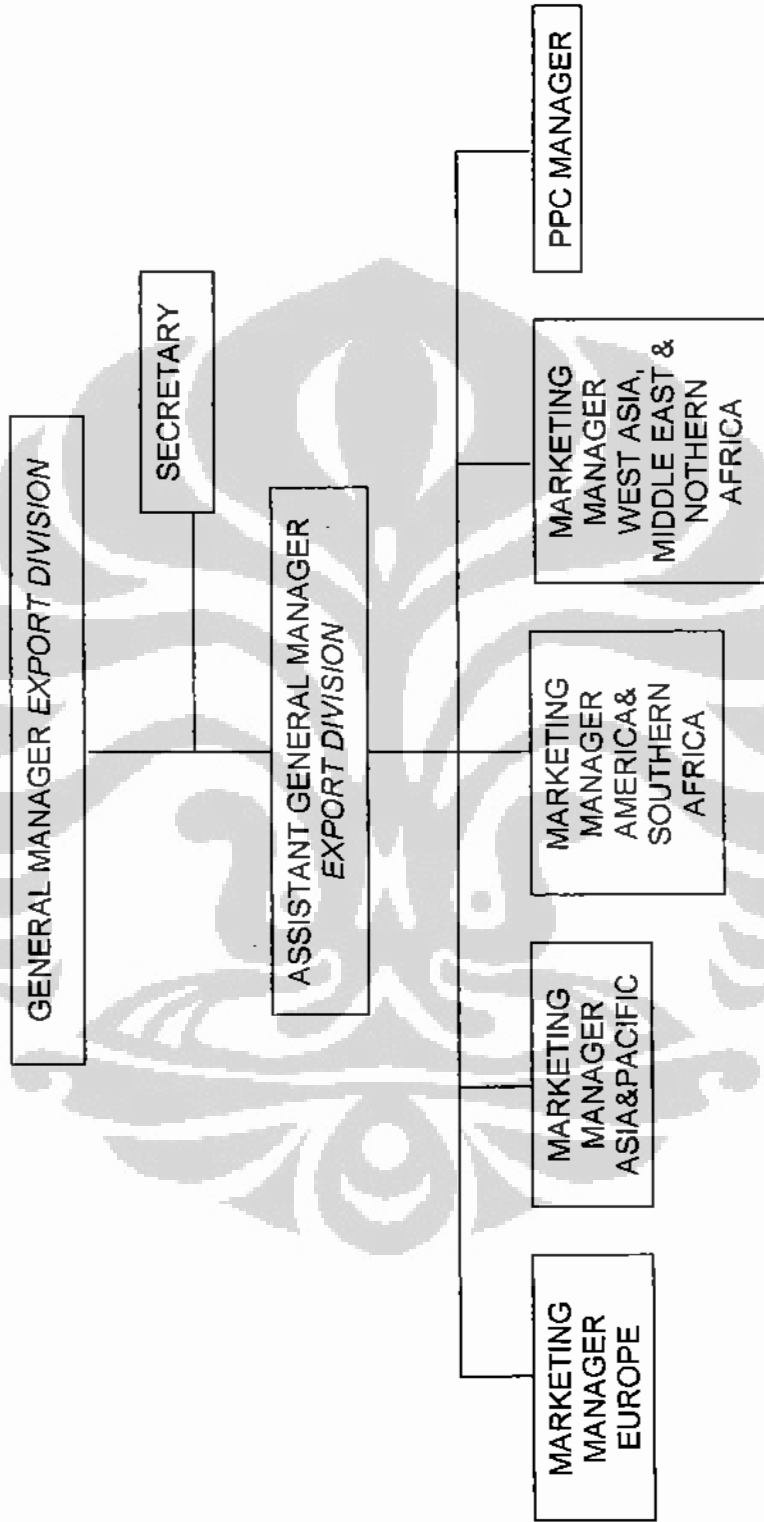
Tugas utama dari *Export Division* adalah untuk menangani semua hal yang berkaitan dengan kegiatan penjualan pada pasar internasional, diantaranya:

- Menangani proses order dari *customer*
- Membuat jadwal dari produksi
- Memfollow-up dengan *customer* tentang order-order mereka
- Menangani masalah pembayaran
- Memastikan barang-barang yang dikirimkan tepat pada waktunya
- Memastikan bahwa dokumen-dokumen yang dikirimkan sudah sesuai dengan standar pada negara yang bersangkutan
- Secara berkala melakukan perjalanan dinas ke luar negeri untuk menemui *customer*

Berikut adalah gambaran dari struktur kerja yang ada pada *Export Division* Kedaung Industrial Group:

Bagan 4.1

Struktur Export Division Kedaung Industrial Group



Sumber: Company Profile Kedaung Industrial Group

Dapat dilihat dari struktur kerja tersebut bahwa General Manager melalui asistennya membawahi secara langsung Marketing Manager dari setiap wilayah dan juga seorang Manager untuk PPC (*Production Planning and Control*).

Pada setiap tim pemasaran, terdapat seorang Marketing Manager yang dibantu oleh dua orang asisten. Setiap tim pemasaran tersebut bertanggung jawab atas semua kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran terhadap *customer*. Maksudnya adalah mereka yang merencanakan bagaimana caranya dalam menyampaikan pesan kepada *customer*, melakukan *follow-up* atas pesan-pesan yang sudah disampaikan tadi, proses negosiasi dengan *customer* sampai kemudian ketika *customer* sudah melakukan konfirmasi pembelian atas order maka tim penjualanlah yang juga bertanggung jawab mengawasi sampai ketika barang tersebut sudah sampai kepada *customer* termasuk di dalamnya mengecek kelengkapan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pengiriman barang dan juga memastikan *customer* telah melakukan pembayaran.

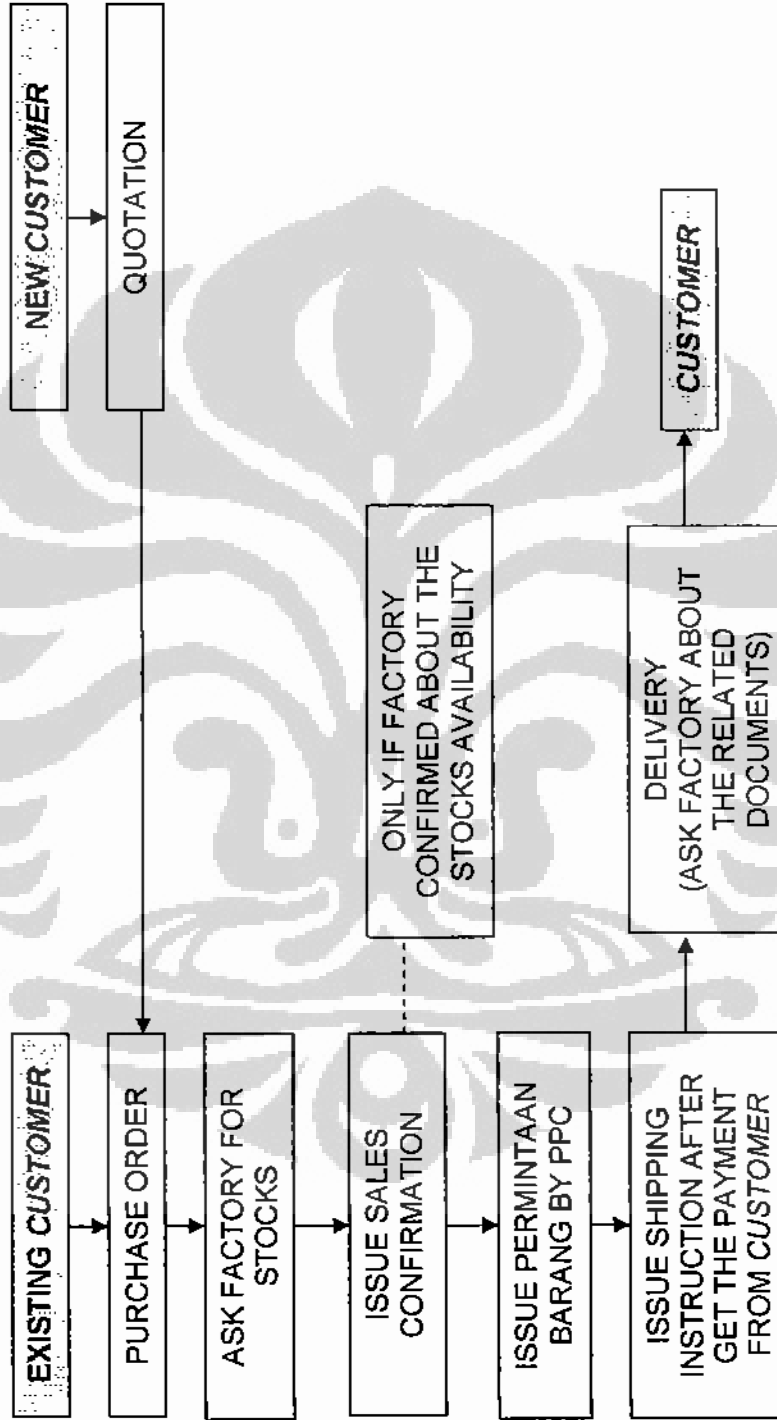
Dalam melakukan tugasnya tersebut *Export Division* harus berhubungan dengan semua pihak yang terkait, dalam hal ini adalah pabrik dimana koordinasi dilakukan dengan tim penjualan yang ada di masing-masing pabrik dan juga bagian dokumen serta bagian keuangan perusahaan.

Disamping itu tugas utama dari sebuah tim pemasaran terutama oleh Marketing Managernya adalah mengawasi bagaimana pemasaran pada pasar yang mereka tangani. Pemasaran disini bukan hanya sebatas pada *customer* yang berhubungan langsung dengan Kedaung Industrial Group tetapi halnya juga terhadap pemasaran pada konsumen akhir. Pengawasan tersebut dilakukan dengan melakukan investigasi terhadap para *customer-customer* yang ada tentang bagaimana pemasaran yang mereka lakukan di negara mereka, apakah berjalan dengan baik atau tidak. Termasuk jika adanya masalah pada barang-barang yang dikirimkan.

Berikut ini adalah gambaran tentang alur kerja dari tim marketing:

Bagan 4.2

Alur Kerja Export Division Kedaung Industrial Group



Sumber: Company Profile Kedaung Industrial Group

BAB 5

HASIL DAN ANALISA PENELITIAN

5.1 Struktur Pasar Industri Peralatan Rumah Tangga Berbahan Dasar Gelas pada Pasar Internasional

Barang berbahan dasar gelas secara tidak sengaja telah ditemukan sekitar 3000 tahun sebelum masehi. Pada waktu itu, senyawa saltpeter dan pasir terbakar dan kemudian menghasilkan sebuah lembaran gelas transparan. Disinyalir hal itulah yang kemudian menjadi cikal bakal ditemukannya produk berbahan dasar gelas. Bukti pertama penggunaan produk berbahan dasar gelas di wilayah Mediterania Timur adalah ketika pada 2000 tahun sebelum masehi produk berbahan gelas ditemukan di sebuah pusat pemasaran yang ada di sebuah kapal ceruk di sebuah tempat bernama Kas di dekat Turkey. Penjualnya memasukan sebuah batang gas biru ke dalam sebuah cetakan yang telah disirami oleh cairan gelas (http://www.focusmm.com/pasabahce/co_hi.htm). Beberapa abad berselang, kini industri ini telah semakin maju bukan hanya dari segi jenis produknya saja tetapi juga dari teknologi yang digunakan.

Industri berbahan dasar gelas sebenarnya bisa dikatakan sebagai industri yang padat modal. Dikatakan padat modal karena industri ini memerlukan peralatan-peralatan berat yang tidak bisa dibilang murah karena masih harus diimpor dari luar negeri. Sebagai catatan, sebuah cetakan yang digunakan untuk membuat satu *design* gelas saja berharga kurang lebih US\$ 18,000 dan masih harus diimpor dari Cina. Catatan lain ketika dalam sebuah program pengembangan pabrik, Kedaung Industrial Group tercatat pernah menghabiskan sekitar US\$6,600,000 hanya untuk memesan mesin-mesin dari Lynch Corporation (dokumentasi Kedaung Industrial Group). Selain itu, bahan baku yang digunakan dalam pembuatan gelas juga masih berasal dari luar negeri. Keterbatasan dari segi modal tersebut kemudian tidak lantas menjadikan pasar industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas menjadi sebuah pasar monopoli dimana hanya dikuasai oleh satu pemain saja.

Melihat pada kebutuhan nasional, sebuah data statistik yang dikeluarkan oleh Departemen Perdagangan menyebutkan bahwa pada tahun pemasaran 1998 angka kebutuhan nasional pada pasar industri gelas mencapai 390.237 atau senilai US\$ 169,630. Dimana pada tahun tersebut kebutuhan nasional dapat dipenuhi oleh delapan pabrik gelas yang terdaftar sebagai produsen penghasil gelas pada departemen perdagangan. Perusahaan-perusahaan tersebut diantaranya PT Iglas (Persero), PT Kangar Consolidated Industries, PT Kedaung Industrial Group, PT Kedawung Subur Industrial Ltd., PT Opal Indah Glass Industrial, PT Pasir Sari Raya Industri, PT Sinar Baru Glassindo, PT The First Nasional Glass Ware/Mulia Glass, PT (www.deperdag.com). Sebenarnya selain itu masih terdapat beberapa nama besar yang juga menjadi pemain pada pasar industri ini seperti Mega Indah Glass Industry, Maspion, Golden Manyaran dan Trisinar Indopratama.

Selain ketersediaan modal yang ada, sepertinya pada persaingan pada industri berbahan dasar gelas di Indonesia sendiri tidak memiliki hambatan yang berarti. Keberadaan sektor industri secara umum mendapat dukungan dari Pemerintah seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1984 disebutkan bahwa industri memegang peranan yang menentukan untuk mencapai sasaran pembangunan di bidang ekonomi dalam pembangunan nasional, dan oleh karenanya perlu lebih dikembangkan secara seimbang dan terpadu dengan meningkatkan peran serta masyarakat secara aktif serta mendayagunakan secara optimal seluruh sumber daya alam, manusia, dan dana yang tersedia. Secara jelas disebutkan pada undang-undang tersebut bahwasanya pemerintah mendukung keberadaan industri dan oleh karenanya kemajuan industri harus disertai juga dengan peran masyarakat.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1984 ini kemudian juga mengatur semua hal yang berkaitan dengan industri, dimulai dari ketentuan umum mengenai industri, landasan dan tujuan pembangunan industri, pembangunan industri, pengaturan, pembinaan dan pengembangan industri, izin usaha industri, teknologi industri, desain produk industri, rancang bangun dan perkerayaan

industri, dan standarisasi, wilayah industri, industri dalam hubungannya dengan sumber daya alam dan lingkungan hidup, serta penyerahan kewenangan dan urusan tentang industri.

Persaingan yang terjadi diantara produsen-produsen tersebut mengakibatkan terjadinya sebuah persaingan, akan tetapi bukan dalam masalah harga. Pada pasar dimana terdapat beberapa pemain didalamnya harga yang ditawarkan kemudian menjadi relatif sama. Hal yang kemudian menjadi pembeda antara produsen yang satu dan yang lain terletak pada masalah kualitas dan *design* produk.

Menyoal keberadaan pemerintah tentang pengaturan *design* produk, Pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2000 tentang Desain Industri. Pada Pasal 1 dijelaskan tentang bahwa desain Industri adalah suatu kreasi tentang bentuk konfigurasi, atau komposisi garis atau warna, atau garis dan warna, atau gabungan dari padanya yang berbentuk tiga dimensi atau dua dimensi yang memberikan kesan estetis dan dapat diwujudkan dalam pola tiga dimensi atau dua dimensi serta dapat dipakai untuk menghasilkan suatu produk, barang komoditas industri, atau kerajinan tangan. Pada Pasal 5 selanjutnya diatur bahwa perlindungan terhadap hak desain industri diberikan untuk jangka waktu 10 (sepuluh) tahun dihitung sejak tanggal penerimaan.

Dalam sebuah wawancara yang dilakukan dengan Bapak Effendy selaku *Assistant General Manager Export Division* dari Kedaung Industrial Group mengenai masalah penjiplakan *design* produk, berikut adalah pendapat beliau:

“Ya sekitar tiga puluh persenlah kita ngikutin orang sisanya kita diikutin orang. Ya mau gimana lagi? Kalo barang itu emang laku di pasaran ya kita juga otomatis ngikutin trend yang ada kalo ngga kita ketinggalan”

Dari penjelasan Bapak Effendy di atas jelas bahwa produk yang dijual pada pasar industri berbahan dasar gelas adalah produk yang mengikuti *trend*. Maksudnya adalah ketika ada satu *design* produk yang dibuat dan laku di pasaran maka

kemudian akan segera diikuti oleh produsen lainnya. Kalau sudah begitu, maka kualitas sebuah produk yang menjadi acuan keberhasilan produk dibanding dengan kompetitornya.

Keberadaan pelaku pasar yang ada tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan domestik saja tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan pada pasar internasional. Beberapa diantaranya melakukan ekspor ke beberapa negara di seluruh dunia. Salah satu hal yang nyata dari perubahan struktur ekonomi Indonesia dalam tiga puluh tahun belakangan ini adalah semakin besarnya kontribusi industri manufaktur di dalam pembentukan produk domestik bruto (PDB) and total ekspor non-migas. Perubahan ini terutama disebabkan oleh kebijakan industrialisasi pada era Orde Baru, dengan strategi substitusi impor (Tambunan, 2006:1). Secara umum untuk semua industri, negara-negara yang menjadi tujuan bagi ekspor manufaktur Indonesia dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 5.1
Ekspor Non-Migas Menurut Negara Tujuan, Januari-April 2005

NO	COUNTRY OF DESTINATION	VALUE FOB (US\$ MLN)		% SHARE APR	CHANGE		CUMULATIVE (US\$ MLN)		% SHARE JAN-APR 2005	CHANGE	
		MAR '05	APR '05		VALUE	%	JAN-APR 2004	JAN-APR 2005 '05		VALUE	%
1	EUROPEAN UNION	903.6	799.1	15.06	-110.8	-12.18	2,420.1	3,957.9	16.10	937.8	28.76
2	JAPAN	910.5	786.9	15.13	-153.6	-16.33	2,590.0	3,132.0	15.11	542.0	20.93
3	UNITED STATES	826.4	693.7	13.34	-162.7	-18.66	2,318.2	3,059.2	14.75	741.0	31.98
4	SINGAPORE	491.3	698.3	13.20	195.0	39.69	1,505.0	2,265.1	10.92	760.1	50.50
5	CHINA	322.4	352.1	6.77	29.7	9.21	966.4	1,214.5	5.86	234.1	23.89
6	MALAYSIA	258.0	222.4	4.28	-35.6	-13.80	830.3	972.8	4.69	142.5	17.16
7	KOREA, REP. OF	127.1	153.1	2.98	29.0	22.03	565.6	672.4	3.24	108.8	18.89
8	TAIWAN	156.7	112.0	2.15	-44.6	-28.46	430.1	499.7	2.40	69.6	15.48
9	AUSTRALIA	84.9	101.1	1.94	18.2	19.08	324.1	369.4	1.80	45.3	17.37
10	OTHERS	1,472.7	1,292.2	24.85	-180.5	-12.26	3,627.1	5,166.5	25.01	1,539.4	42.00
	TOTAL NON PETR. & NAT. GAS	5,589.9	5,200.9	100.00	-389.0	-6.96	15,590.9	20,738.1	100.00	5,147.2	33.01
	TOTAL PETR. & NAT. GAS	1,774.8	1,554.0		-220.8	-12.44	4,722.0	5,895.3		1,173.3	24.85
	TOTAL	7,364.7	6,754.9		-609.8	-8.28	20,312.9	26,633.4		6,320.5	31.12

Sumber: Tambunan (2006:3)

Keunggulan komparatif yang selama ini dirasa menjadikan Indonesia sebagai salah satu pemain besar di pasar global adalah ketersediaan tenaga kerja dengan upah murah, bahan baku dalam jumlah besar dan bervariasi, ketersediaan lahan yang luas dan subur serta iklim yang baik. Akan tetapi pada perkembangannya banyak negara produsen lainnya seperti China, Korea Selatan dan Jepang, mulai menunjukkan bahwa dalam era teknologi maju sekarang, tenaga kerja murah tidak bisa lagi diandalkan sebagai satu-satunya penentu daya saing kedua kelompok produk tersebut. Ada faktor lain yang bahkan cenderung dominan dalam menentukan keberhasilan suatu negara dalam ekspor kedua produk tersebut seperti ketersediaan atau penguasaan teknologi, pembangunan industri pendukung yang solid dan ketersediaan infrastruktur yang baik. Oleh karena itu seharusnya tenaga kerja yang ada harus dilengkapi dengan keahlian serta disiplin dengan etos kerja yang tinggi.

Khusus pada industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas, sebagai komoditi ekspor pada tahun 1998 nilai ekspor yang dihasilkan adalah sebesar 22.587 atau sekitar US\$ 18,291,000 (www.depdag.go.id). Angka ini mengalami kenaikan pada medio Januari sampai Februari tahun 2004 menjadi US\$ 46,970,000 atau sekitar 0.62% dari total keseluruhan komoditas ekspor Indonesia. Dan kemudian semakin meningkat lagi pada medio Januari sampai Februari 2005 sebesar US\$ 84,580,000 atau sebesar 0.85% dari total keseluruhan komoditas ekspor Indonesia (Tambunan, 2006:4). Komoditas ekspor Indonesia selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.2.

Tabel 5.2

Barang-Barang Komoditas Ekspor Januari-Februari Tahun 2004 dan 2005

NO	HS	COMMODITY	VALUE IN US\$ MILLION					
			JAN-FEB 2004	% SHARE	JAN-FEB 2005	% SHARE	CHANGE VALUE %	
01	85	Elect.Machinery, Sound Rec.,TV,Etc	958.23	12.72	1.210.51	12.17	242.31	25.03
02	27	Mineral Fuels, Mineral Oil Products	357.47	4.70	710.97	7.14	353.50	98.89
03	84	Nuclear React.,Boilers,Mech.Appl	526.84	6.92	628.27	6.31	101.43	19.25
04	44	Wood & Articles of Wood	492.89	6.48	550.37	5.53	57.49	11.66
05	62	Articles of Apparel Acces. Not Knit	404.67	5.32	532.51	5.35	127.84	31.59
06	40	Rubber & Articles Thereof	444.86	5.85	490.13	4.93	45.27	10.18
07	15	Animal or Veg. Fats & Oils	599.95	7.88	460.75	4.63	-139.19	-23.20
08	26	Ores, Slag & Ash	88.02	1.16	374.77	3.77	286.75	325.78
09	94	Furniture,Bedding,Lamps Illum. Signs	245.17	3.22	368.10	3.70	122.94	50.14
10	48	Paper & Paperboard	285.13	3.75	358.87	3.61	73.74	25.86
11	29	Organic Chemicals	130.52	1.72	296.58	2.98	166.07	127.24
12	61	Articles of Apparel Accessories	174.82	2.30	293.55	2.95	118.72	67.91
13	39	Plastic & Articles Thereof	168.38	2.21	247.61	2.49	79.24	47.06
14	03	Fish Crustaceans,Molluscs,Oth.Invert	197.16	2.59	238.58	2.40	41.42	21.01
15	64	Footwear, Part of Such Articles	190.91	2.51	231.49	2.36	40.58	22.83
16	87	Vehicles Oth. Than Railway	107.41	1.41	212.83	2.14	105.42	98.16
17	55	Man-Made Staple Fibres	133.94	1.76	182.38	1.83	48.44	36.17
18	74	Copper & Articles Thereof	84.55	1.11	180.96	1.82	96.41	114.03
19	54	Man-Made Filaments	133.99	1.76	166.47	1.67	32.48	24.24
20	47	Pulp of Wood; Waste of Paper	136.43	1.79	139.77	1.40	3.34	2.45
21	73	Articles of Iron & Steel	77.24	1.02	121.96	1.23	44.72	57.90
22	72	Iron and Steel	54.13	0.71	118.27	1.19	64.14	118.48
23	52	Cotton	99.92	1.31	117.49	1.18	17.57	17.58
24	80	Tin & Articles Thereof	51.70	0.68	108.93	1.09	57.23	110.71
25	38	Miscellaneous Chemical Products	89.25	0.91	104.99	1.06	15.74	17.60
26	09	Coffee, Tea, Mate & Spices	97.72	1.28	98.01	0.98	0.29	0.30
27	76	Aluminium & Articles Thereof	52.79	0.69	93.54	0.94	40.74	77.18
28	18	Cocoa & Cocoa Preparations	90.56	1.19	87.86	0.88	-2.70	-2.98
29	70	Glass & Glassware	46.97	0.62	84.58	0.85	37.62	80.09
30	71	Pearls,Precious & Semi Prec.Stone	74.33	0.98	62.57	0.63	-11.76	-15.83
31	34	Soap, Washing Prep.,Waxes,Candles	39.91	0.52	54.46	0.55	14.55	36.44
32	92	Musical Instruments	34.24	0.45	48.76	0.49	14.52	42.40
33	24	Tobacco & Manufac. Tobacco Subst	17.39	0.23	48.72	0.49	31.34	180.25
34	69	Ceramic Products	49.39	0.53	48.51	0.49	-0.88	-1.77
35	28	Inorganic Chemicals	50.91	0.67	46.54	0.47	-4.37	-8.59
36	90	Optical,Photographic,Medical Instr.	39.45	0.52	44.59	0.45	5.13	13.00
37	08	Edible Fruits & Nuts	16.73	0.22	43.64	0.44	26.91	160.80
38	75	Nickel & Articles Thereof	323.57	4.25	39.66	0.40	-283.91	-87.74
39	16	Prep. of Meat, Fish, Crust., Molluscs	13.73	0.18	37.67	0.38	23.94	174.33
40	33	Essential Oils & Resinoids	24.27	0.32	34.47	0.35	10.21	42.06
41	63	Oth. Made-Up Textile Articles	22.41	0.29	30.89	0.31	8.47	37.80
42	32	Tanning & Dyeing Extracts	19.09	0.25	29.32	0.29	10.23	53.56
43	42	Articles of Leather	19.15	0.25	27.81	0.28	8.66	45.25
44	95	Toys,Games & Sports Requisites	24.54	0.32	26.16	0.26	1.62	6.61
45	19	Prep. of Cereals,Flour,Starch,Milk	18.26	0.24	25.82	0.26	7.56	41.43
46	25	Salt, Sulphur,Earths & Stone	27.90	0.37	24.89	0.25	-3.01	-10.79
47	30	Pharmaceutical Products	20.80	0.27	22.94	0.23	2.14	10.30
48	59	Impregnated,Coated,Covered Textile	12.75	0.17	22.56	0.23	9.81	76.95
49	83	Miscell. Articles of Base Metal	11.63	0.15	21.78	0.22	10.15	87.26
50	96	Miscellaneous Manufact. Articles	16.65	0.22	21.03	0.21	4.37	26.26
		OTHERS	229.36	3.01	373.80	3.76	144.44	62.98
		NON PETROLEUM & NATURAL GAS	7.609.06	100.00	9.950.72	100.00	2.341.66	30.77
		PETROLEUM & NATURAL GAS	2.341.70		2.561.89		220.19	9.40
		TOTAL	9.950.76		12.512.61		2,561.85	25.75

Sumber: Tambunan (2006:4)

Berdasarkan atas data yang telah dijelaskan sebelumnya, secara umum perusahaan-perusahaan Indonesia yang bergerak pada industri berbahan dasar gelas sudah mampu menunjukkan keberadaanya pada pasar internasional. Selain sudah mampu memenuhi pasar domestik, mereka juga sudah mampu untuk mengisi celah dengan melakukan pemasaran pada pasar internasional.

Sebenarnya pada setiap negara umumnya mereka memiliki sendiri perusahaan yang bergerak pada industri ini. Menurut www.glassindustry.com terdapat kurang lebih 552 produsen penghasil produk berbahan dasar gelas. Akan tetapi dari sekian banyak jumlah itu tidak semuanya bisa bersaing di pasar internasional, salah satu alasannya adalah karena industri ini adalah industri dengan padat modal sehingga dalam pengembangannya diperlukan modal yang besar dalam menjalankan usahanya, terlepas dari hal itu diperlukan juga sebuah strategi dalam pemasaran dikarenakan pasar yang ada berada di luar wilayah otoritas pemasaran sehari-hari. Oleh karena itu diperlukan sebuah keinginan dan kemampuan yang memadai untuk dapat menaklukkan pasar internasional.

Sebuah tulisan yang dilansir dari www.allbusiness.com pada tanggal 1 Agustus 2004 menyebutkan bahwa industri dengan bahan dasar gelas telah menjadi salah satu sektor yang berkembang dengan angka permintaan terhadap produk yang juga meningkat, melewati nilai pertumbuhan ekonomi di seluruh negara di dunia. Pertumbuhan diperkirakan sekitar 3,6% setiap tahunnya.

Berikut ini adalah perusahaan yang bergerak pada industri peralatan rumah tangga berbahan gelas yang saling bersaing pada pasar internasional:

Tabel 5.3

Perusahaan Berbahan Dasar Gelas yang Bersaing pada Pasar Internasional

Nama Perusahaan	Asal Negara	Negara Tujuan Ekspor
Kedaung Industrial Group	Indonesia	Lebih dari 130 negara di dunia (hampir seluruh Asia, Amerika, Australia, Eropa dan Afrika)
Mega Indah Glass Industry	Indonesia	Amerika Utara, Amerika Selatan, Eropa Timur, Eropa Barat, Asia Timur, Asia Tenggara, Asia Tengah dan Afrika serta Oceania
PT Golden Manyaran	Indonesia	Negara-Negara di Amerika Utara, Amerika Selatan, Eropa Timur, Asia Tenggara, Afrika, Oceania, Timur Tengah, Asia Timur, Eropa Barat
FIRNA - The First National Glassware Ltd	Indonesia	Beberapa negara di Asia, Eropa dan Amerika
ARC International	Perancis	Eropa dan Amerika Serikat
Libbey	Amerika Serikat	Amerika Serikat, Kanada dan Belanda
Pasabache	Turki	Lebih dari 100 negara di seluruh dunia, mempunyai agen pemasaran dan distributor di Eropa, Amerika, Asia dan Timur Tengah.
Bormioli Rocco, S.A.	Italia	Hampir seluruh wilayah Eropa
Nadir	Brazil	Negara-negara di seluruh wilayah Amerika, Afrika, Timur Tengah dan Eropa Timur
Union	Thailand	Thailand, Vietnam dan Kamboja

Sumber: www.glassindustry.com, www.alibaba.com dan dokumentasi dari Kedaung Industrial Group

Sama ketika berhadapan dengan pasar domestik, ketika memasuki persaingan pada pasar internasional juga tidak ditemukan halangan yang berarti. Lagi-lagi persaingan terletak pada masalah modal yang ada. Satu hal lainnya yang tidak kalah pentingnya adalah *channel* pemasaran. Tanpa adanya *channel* pemasaran yang memadai niscaya mustahil suatu produk akan bisa berkembang pemasarannya karena pasar internasional memiliki karakteristik yang berbeda-beda di setiap negaranya.

Menurut Kotler pentingnya saluran pemasaran adalah dalam proses membuat sebuah produk (barang atau jasa) dimungkinkan untuk dikonsumsi dimana saluran pemasaran tersebut dilakukan oleh sekumpulan organisasi yang bergantung satu sama lain (2002:490).

Ketika melakukan ekspor ke suatu negara batasan impor yang ditetapkan seringkali menjadi suatu hambatan. Tetapi pada kenyataannya, batasan impor dari suatu negara tidaklah menjadi hal yang menghalangi kesempatan sebuah perusahaan untuk mengekspor barang. Hal ini karena umumnya para importir sudah mengetahui benar dokumen apa saja yang mereka butuhkan untuk dapat mengimpor satu barang ke negaranya.

Berikut penjelasan dari Ibu Novita Triwulansari selaku *Marketing Manager* untuk wilayah pemasaran Eropa:

"Biasanya karena mereka importir mereka udah tau dokumen apa yang dibutuhkan, jadi ya ngga usah repot. Tinggal mereka bilang dan kita provide. Biasanya sih standardlah."

Dokumen tambahan yang biasanya mereka butuhkan adalah sertifikat kesehatan. Industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas adalah industri yang rentan terhadap penyalahgunaan bahan baku. Pada sebuah kasus pernah ditemukan bahwa produk yang dijual tidak aman untuk digunakan karena mengandung senyawa kimia yaitu *lead* dan *cadmium*. Oleh karena itu ada beberapa negara

yang kemudian menerapkan ketentuan bahwa barang-barang yang akan diekspor harus disertai dengan sertifikat kesehatan seperti yang diterapkan untuk wilayah negara Turki dan Bulgaria.

“..kalo mereka minta tes kesehatan gitu yang menjamin barang kita layak untuk digunakan nah baru kita mesti urus tuh ke lembaga yang bersangkutan dan pasti kita kenakan charge lagi ke mereka karena biayanya ngga murah.”

Mengenai biaya untuk pembuatan sertifikat kesehatan dijelaskan kemudian oleh Ibu Novita:

“Tergantung mau yang mana? Kalo BV itu sekitar tujuh puluh dollar untuk satu jenis barang kalo lewat Sucofindo sekitar lima ratus ribuan.”

Penerbitan surat kesehatan ini dilakukan oleh pihak ketiga untuk menjamin keabsahan dari dokumen yang diterbitkan tanpa adanya campur tangan dari pihak Kedaung Industrial Group sebagai eksportir.

Tingkat perkembangan ekonomi di suatu negara juga bisa menjadi salah satu kendala yang mempengaruhi struktur pasar industri. Seperti yang dicontohkan oleh Bapak Effendy tentang negara India berikut ini:

“Contohnya India aja, sekarang kita di India dulu kita bisa jual dengan volume yang besar. Perkembangan ekonomi kan berkembang terus di India dari dulu sampai sekarang semakin berkembang. Ngga juga kalo perkembangan ekonomi di suatu negara bagus trus kita juga bisa bagus pemasarannya, ngga juga kaya gitu. Gini misalnya india kan berkembang nah tapi dia punya pabrik gelas yang dia punya juga berkembang, banyak sekali pabrik gelas disana. Mereka juga mengcopy barang dari Cina juga dari kita. Banyak barang-barang kita yang juga mereka produksi. Sama desainnya. Nah kalo udah kaya gitu ya banyak yang berpikir ngapain juga

mereka ngambil dari kita atau Cina toh barang-barangnya sama, mereka ngga harus jauh-jauh. Lokal gitu dan mereka ngga usah jauh-jauh ambil dari kita. Jadi ya otomatis mereka pikir ngapain mereka jauh-jauh ambil dari luar negeri kalo di dalam negeri aja mereka udah bisa penuhi. Ngga usah pusing mikirin ocean freightnya. Jadi ya pasti dari segi harga mereka juga jadi lebih murah.”

Kondisi keuangan saat ini pasca krisis global yang melanda Amerika kemudian juga menjadi salah satu halangan untuk memasuki pasar yang berakibat pada berubahnya struktur pasar yang ada. Sebagai contoh adalah ketika Kedaung Industrial Group sebenarnya sudah berhasil masuk ke dalam pasar suatu negara, akan tetapi krisis keuangan membawa dampak pada mandeknya pemasaran pada pasar tersebut dan terhentinya sejumlah barang untuk diekspor.

Berikut penjelasan dari Bapak Effendy:

“ya berpengaruh otomatis, sekarang ini kan di seluruh dunia bisnisnya lesu, jadi ya gmn ya karena satu penyebab itu ya jadi berentet gitu kan mulainya dari amerika, ya sekarang bisnis semua jadi lesu, ya yang terakhir aja yang pas di quanchong fair aja yang pameran di cina itu, harusnya biasanya itu kan dapet order banyak, tapi kali ini, banyak sekali yang customer bilang jarang sekali yang kasih order maksudnya dibanding taun lalu sepi sekali, orang2 buat kesana untuk bisni,s untuk spend money untuk bisnis lebih sedikit mungkin sekarang orang-orang lebih spend money buat barang-barang yang lebih penting gitu kaya kebutuhan pokok. Mungkin di negara mereka barang-barang kebutuhan pokok juga naik jadi lebih penting ya buat isi perut dibanding barang-barang yang kaya gini. Lebih penting kan sekarang buat mereka isi perut mereka dulu atau buat uang sekolah anak.”

Selain itu ada juga masalah yang berasal dari internal perusahaan. Sebuah produk sudah dipesan oleh *customer* dan siap untuk dijual, akan tetapi kemudian terjadi

masalah internal dimana terdapat masalah pada mesin yang mengakibatkan keterlambatan pengiriman. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Novita Triwulansari:

"Ya seperti saya bilang tadi kalo untuk pasar eropa kan mereka maunya yang serba bagus dari segi kualitas barang jadi ketika kita menghadapi masalah di pabrik misalnya mesin tiba-tiba overhauled nah kita bisa pusing tuh walaupun kita tau mestinya mesin kan bisa dikontrol kapan mereka akan turun mesinnya. Atau ngga seperti yang kemarin tiba-tiba dialami sama pabrik Medan yang dapurnya jebol, terpaksa mereka ngga bisa produksi dulu untuk beberapa waktu sambil menunggu perbaikan. Itu lebih ke kendala yang ada di perusahaan siy tapi mau ngga mau kan mempengaruhi pemasaran padahal kita udah janji barang akan dikirim bulan apa tapi gara-gara itu bisa molor. Dan customer complain karena seasonnya udah lewat."

Kemudian beliau menambahkan bahwa ada juga faktor lain yang bisa menghambat pengiriman:

"Biasanya mereka minta akhirnya barangnya dipending dulu soalnya mereka kan biasanya ngga punya gudang yang gede jadi ya minta dipending dulu pengiriman barangnya kalo udah ada, kaya kemarin Classic Center tuh dari Russia. Barang kita memang sempet delay karena pasokan bahan baku sempet ngga bisa masuk ke kita padahal udah nyampe di tanjung priok jadi semua pengiriman delay, padahal delay hanya beberapa hari tapi karena kita juga berpacu dengan waktu ya mau ga mau pengiriman delay."

"Ya trus sekarang ketika barangnya udah ready mereka minta dipending dulu karena seasonnya udah lewat, soalnya kan kalo ngirim ke Russia butuh waktu sekitar enam minggu nah kalo kita kirim sekarang berarti sampai sekitar menjelang natal yang notabenenya mereka lagi pada"

holiday, ya kalo nyampe ngga ada yang bisa ngurus clearance barang ntar mereka kena demurage. Disana demurage bisa seratus dollar sehari, kebayang kan berapa mereka harus bayarnya? Makanya mereka minta dipending dulu sampai awal Desember.”

Masalah-masalah tersebut di atas sepintas tidaklah terlalu besar pengaruhnya terhadap struktur pasar yang ada, tapi jika cermati lagi masalah-masalah tersebut di atas bisa mengganggu kestabilan pasar dan juga ketersediaan barang di pasar yang akan berakibat konsumen akhir yang biasanya membeli barang dari *customer-customer* kita mungkin beralih kepada produsen lainnya.

Persaingan yang kemudian terjadi diantara para produsen tersebut membawa ke dalam sebuah struktur pasar yang bisa dibilang sebagai pasar oligopoli. Ada beberapa alasan yang menjadi landasan mengapa pasar yang ada disebut ke dalam pasar oligopoli:

1. Hanya ada beberapa perusahaan saja yang memproduksi barang-barang manufaktur untuk keperluan masyarakat. Usaha ini adalah usaha padat modal, sehingga diperlukan sumber dana yang cukup besar dalam usahanya memasuki pasar.
2. Harga produk yang dijual relatif sama. Keberadaan perusahaan-perusahaan yang ada membawa ke dalam sebuah persaingan harga dimana dengan produk yang relatif sama mereka berusaha untuk saling merebut pasar tetapi juga dengan tidak melakukan dumping terhadap harga
3. Pembedaan produk yang unggul merupakan kunci sukses. Ketika harga dirasakan semakin kompetitif satu sama lain, hal yang menjadi penentu keberhasilan pemasaran adalah kualitas produk yang dijual.
4. Sulit masuk ke pasar karena butuh sumber daya yang besar. Terutama untuk memasuki pasar internasional, tentunya dibutuhkan sumber daya yang jauh lebih besar jika dibandingkan hanya bermain pada pasar domestik.

Struktur pasar yang ada tersebut membawa perusahaan-perusahaan tersebut ke dalam sebuah persaingan, terutama persaingan masalah harga dan kualitas. Ketika ada beberapa produk yang sama yang dijual pada sebuah market yang sama, apa yang kemudian akan menjadi pembeda diantaranya? Jawabannya adalah pada harga dan kualitas. Setiap produsen harus terus melakukan inovasi terhadap produknya untuk bisa memenuhi permintaan demi mendapatkan nilai lebih dalam usaha memuaskan kebutuhan *customernya* (Ramsay dalam *The Future of Glass*, 2000).

5.2 Strategi Kedaung Group Industrial dalam Industri

Dalam menghadapi persaingan pada pasar internasional, Kedaung Industrial Group yang menjadi salah satu diantara perusahaan manufaktur gelas terbesar di dunia (www.lynchcorp.com) harus bisa menerapkan strategi pemasaran yang tepat. Hal ini bukan saja semata-mata dalam mencari keuntungan tetapi lebih lanjut adalah bagaimana menjaga kelangsungan keberadaan produk di pasaran dan dalam rangka menghadapi persaingan dari para kompetitornya, baik kompetitor dari Indonesia juga maupun dari luar negeri.

Strategi-strategi ini kemudian adalah sebagai jawaban atas *market structure* yang terbentuk pada industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas. Pada penelitian ini sebenarnya hanya ingin mengetengahkan strategi *Integrated Marketing Communications* (IMC) tetapi kemudian ternyata tidak cukup hanya mengetengahkan strategi IMC saja tetapi juga harus melihat pada strategi penetapan harga dan strategi produk yang dijalankan karena keseluruhannya adalah merupakan sebuah kesatuan dalam *market conduct* seperti yang telah diungkapkan oleh Jaya dalam bukunya *Ekonomi Industri* (2001:56).

5.2.1 Strategi Penetapan Harga Kedaung Industrial Group

Sebagaimana telah kita ketahui bersama bahwa harga menjadi salah satu faktor yang penting dalam mempertahankan posisi sebuah perusahaan di dalam sebuah pasar. Penetapan harga haruslah kompetitif dalam merespon permintaan *customer* tetapi juga tidak melupakan faktor-faktor lainnya seperti biaya produksi.

Penetapan harga yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group didasarkan oleh dua hal, yang pertama adalah melihat kepada pasar mana barang itu dijual dan kepada siapa barang-barang itu dijual.

Harga barang yang dijual ke pasar Timur Tengah tentunya akan berbeda dengan harga barang yang dijual ke pasar Eropa walaupun dengan produk yang sama. Harga pada pasar Eropa akan jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pasar Timur Tengah dikarenakan pasar Eropa memiliki daya beli yang juga jauh lebih bagus bila dibandingkan dengan pasar Timur Tengah. Selain itu selera yang dimiliki oleh orang-orang Eropa juga lebih tinggi karena mereka umumnya berasal dari negara-negara yang sudah berkembang dan maju, jadi menurut mereka tidak apa-apa suatu barang berharga mahal asalkan memiliki kualitas yang baik.

Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu Novita Triwulansari:

“Kalau untuk pasar Eropa harga kita bisa dibilang lebih tinggi ya dibanding pasar yang lain. Kalau yang lain paling hanya naik tiga sampai lima persen dari harga dasar pabrik kalau Eropa bisa naik sampai sepuluh bahkan lima belas persen dari harga pabrik. Pasarnya pak pendy tuh bahkan harga jual seringkali dibawah harga dasar. Tapi ya itu disesuaikan sama pasar juga siy. Kalo Eropa kan memang mereka middle class dan nilai tukar Euronya juga tinggi dibanding mata uang lainnya jadi ya harganya juga jadi mahal.”

Berikut adalah penjelasan singkat dari Ibu Elfi Pon mengenai penetapan harga yang beliau lakukan pada marketnya:

“Tergantung, kalo sama customer Jepang sama Korea misalnya karena mereka mintanya kualitasnya yang tinggi jadi mau ngga mau ya harganya jadi tinggi juga, karena kita kan pertimbangan efisiensinya juga. Kalo gelasnya banyak yang jatuh jadi B-Grade ya harga gelasnya jadi mahal juga. Dan lagi mereka juga suka minta barang-barang dengan mould sendiri dan agak susah dibuat. Kalo kaya gitu ya biasanya kita jadi ngasih harga yang tinggi ke mereka. Kita kan pake US per ton, biasanya US per ton buat tempered mereka 900an dollar. Karena kita kan bener-bener harus nyortir barang mana yang sesuai sama standard mereka.”

Dapat dilihat dari penjelasan di atas jika strategi penetapan harga kemudian juga ditentukan oleh faktor budaya. Dimana selera terhadap kualitas dari satu negara akan berbeda dengan negara lainnya sehingga mengakibatkan terjadinya perbedaan harga diantaranya. Hal ini juga kemudian dapat dijelaskan secara terperinci lagi dalam kaitannya dengan segmentasi pasar yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group. Berikut penjelasannya:

Seperti sudah dijelaskan pada bab sebelumnya tentang keberadaan *Export Division* sebagai garda depan pemasaran Kedaung Industrial Group di pasar internasional, dimana kemudian tim pemasaran yang ada dibagi ke dalam empat tim berdasarkan atas letak geografisnya.

Menurut *Assistant General Manager Export Division* Bapak Effendy, pembagian berdasarkan letak geografis ini bertujuan untuk mempermudah tim pemasaran dalam melakukan pemasaran terutama dalam bagaimana menentukan harga dan produk yang ditawarkan kepada *customer*.

Seperti yang dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Effendy:

“Letak geografi, alasannya karena otomatis itu di region yang berdekatan itu kalo kita perhatiin market demandnya itu gimana ya kurang lebih sama, jadi ya di negara-negara itu lakunya barang apa, ordernya barang apa kira-kiranya barang sama. Seperti India sama Pakistan. India itu suka barang series, DL series LIL series VS series nah Pakistan juga begitu dia juga hampir sama kaya India sukanya juga yang series. aaaaaa trus secara budaya juga jadi ya otomatis kalo berdasarkan region kita lebih bisa tau sifat mereka seperti apa lebih bisa paham demand mereka seperti apa, barang-barang yang mereka suka seperti apa jadi ya kalo berdasarkan region kita bisa lebih berkonsentrasi daripada kita pegang satu region ini trus gabung sama region lain konsentrasi kita bisa pecah karena kan kita berpikir untuk banyak region jadi susah. Kita yang nanti pusing sendiri”

Pembagian *market* ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Duncan (2002:703) bahwa klasifikasi pasar dapat dibagi berdasarkan tiga segmen dimana salah satunya adalah pembagian berdasarkan letak geografis.

Berikut ini adalah pembagian *market* pemasaran berdasarkan letak geografis yang dilakukan pada Kedaung Industrial Group:

Tabel 5.4

Pembagian Market Pemasaran Kedaung Industrial Group

EUROPE TEAM	ASIA & PACIFIC TEAM	AMERICA & SOUTHERN AFRICA TEAM	WEST ASIA, MIDDLE EAST & NORTHERN AFRICA
ALBANIA	AUSTRALIA	ANTIGUA & BARBUDA	AFGANISTAN

ANDORRA	BHUTAN	ARGENTINA	ALGERIA
AUSTRIA	BRUNEI	BAHAMAS	ANGOLA
BELARUS	CAMBODIA	BARBADOS	AZERBAIJAN
BELGIUM	CHINA	BELIZE	BAHRAIN
BULGARIA	FIJI	BOLIVIA	BANGLADESH
CYPRUS	HONGKONG	BOTSWANA	BENIN
DENMARK	JAPAN	BRAZIL	BURKINA FASO
FINDLAND	KHMER REP.	BURUNDI	CAMERON
FRANCE	KIRIBATI	CANADA	CAPE VERDE
GEORGIA	KOREA	CHILI	CENTRAL AFRICAN REP.
GERMANY	LAOS	COLOMBIA	CHAD
GREECE	MALAYSIA	COMOROS	COTE DIVORI
ICELAND	MARSHAL ISLANDS	CONGO	DJIBOUTI
IRELAND	MICRONESIA	COSTA RICA	EGYPT
ITALY	MYANMAR	CUBA	ETHIOPIA
LIECHTENSTEIN	NAURU	CURACAO	GAMBIA
LUXEMBOURG	NEPAL	DOMINIKAN REP.	GHANA
MACEDONIA	NEW ZEALANDA	EL SALVADOR	GUINEA
MALTA	PALAU	EQUATORIAL GUINEA	GUINEA – BISSAU
MOLDOVA	PAPUA NEW GUINEA	GABON	INDIA
MONACO	PHILIPPINE	GRENADA	IRAN

NETHERLAND	SOLOMON ISLANDS	GUADALOUPE	IRAQ
NORWAY	SAMOA	GUATEMALA	ISRAEL
PORTUGAL	SINGAPORE	GUYANA	IVORY COAST
RUSIA	TAIWAN	HAITI	JORDAN
SANMARINO	THAILAND	HONDURAS	KAZAKHASTAN
SPAIN	TIBET	JAMAICA	KENYA
SWEDEN	TONGA	LESHOTO	KUWAIT
SWITZERLAND	TUVALU	MADAGASKAR	KYRGYSTAN
TURKEY	VANUATU	MALAWI	LEBANON
UK	VIETNAM	MAURITIUS	LIBERIA
VATICAN CITY		MAYOTTE	LIBYA
YUGOSLAVIA		MEXICO	MALDIVES
<u>UNDER KCE:</u>		MOZAMBIQUE	MALI
BOSNIA & HERZEGOVINA		NAMIBIA	MAURITANIA
CROATIA		NICARAGUA	MAROCO
CZECH REPUBLIC		PANAMA	NIGER
ESTONIA		PARAGUAY	NIGERIA
HUNGARY		PERU	OMAN
LATVIA		PUERTO RICO	PAKISTAN
LITHUANIA		REP. OF DOMINICAN	QATAR
POLAND		REUNION	SAO TOME AND PRINCIPE

ROMANIA		RWANDA	SAUDI ARABIA
SERVIA MONTENEGRO		SAINT KITTS & NEVIS	SENEGAL
SLOVAKIA		SAINT LUCIA	SIERA LEONE
SLOVENIA		SAINT VINCENT & GRENADINES	SOMALIA
UKRAINE		SEYHELLES	SRI LANKA
		SOUTH AFRICA	SUDAN
		SURJNAME	SYRIA
		SWAZILAND	TAJKISTAN
		TANZANIA	TOGO
		TRINIDAD & TOBAGO	TUNISIA
		USA URUGUAY	TURKMENISTAN
		VENEZUELA	UAE
		ZAIRE	UGANDA
		ZAMBIA	UZBEKISTAN
		ZIMBABWE	YEMEN

Sumber: Company Profile Kedaung Industrial Group

Sementara itu, tentang siapa yang akan membeli produk juga menjadi pertimbangan lainnya. Seperti sudah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam prakteknya *customer* yang ada bukanlah konsumen akhir maka dalam hal ini Kedaung Industrial Group memerlukan saluran (*channel*) pemasaran. Saluran pemasaran memegang arti penting bagi kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh

Kedaung Industrial Group karena pasar yang dihadapi bukan lagi pasar domestik melainkan pasar internasional.

Dapat dijelaskan sebagai berikut mengenai saluran pemasaran yang ada pada setiap wilayah pemasaran:

Menurut Ibu Novita Triwulansari sebagai *Marketing Manager* untuk pasar wilayah Eropa yang telah bekerja untuk Kedaung Industrial Group selama hampir empat tahun:

“Kalau untuk pasar eropa kita punya kantor perwakilan di Czech Republic namanya Kedaung Central Europe biasanya siy kita nyebutnya KCE, mereka mengcover tiga belas negara yang ada di sekitar czech republic. Selain itu customer kita ada yang dari retailer, wholesaler kebanyakan siy ya importir-importir”

Sementara itu menurut Ibu Elfi Pon, beliau sudah kurang lebih dua tahun memegang *market* untuk pasar Asia dan Pasific:

“Ada heberapa yang lewat agen kita kan bukan konsumen langsung ya jadi lewat importir. Asia kita udah ngga ada agen ya dulu sempert ada di Malaysia KAHHONG tapi udah ditutup, Australi dulu juga ada Kedaung Australia tapi itu juga udah ditutup. Eh tapi ada satu yang masih di China namanya Czeng Chen. Cuma itu aja siy yang lainnya paling importir, retailer paling ada Kedaung Tabletop si showroomnya Kedaung di Singapur. Kebanyakan ya itu importir langsung sama ada trading juga”

Tidak jauh berbeda dengan pendapat *Marketing Manager* lainnya, menurut Bapak Erwin Hikmatullah selaku *Marketing Manager* untuk wilayah Amerika dan Southern Africa:

“Untuk pasar Amerika sendiri kita punya kantor perwakilan yang namanya Komodo, hampir samalah kaya KCE cara kerjanya. Jadi kalau ada permintaan barang untuk pasar Amerika ya pasti harus jatuh ke Komodo dulu baru kemudian mereka ngirimin kita PO-nya. Kalau untuk Southern Africa, kita punya beberapa agen ya disana sama ada importir juga dan beberapa trading company”

Dan kemudian ditambahkan oleh Bapak Effendy sebagai seorang *Assistant General Manager Export Division* yang juga merangkap sebagai *Marketing Manager* untuk wilayah *West Asia, Middle East* dan *Northern Africa*:

“...Lebih banyak wholesaler, kalo untuk retailer? Seperti apa walmart? Kita juga ada banyak untuk retailer tapi ya paling banyak ke wholesaler ato ke agen agen. Sekarang agennya per item bukan agen per negara lagi jadi bukan satu negara dikuasai oleh agen ini, ngga kaya gitu lagi. Kita lebih konsentrasikan item-item ini eksklusif untuk customer ini item itu untuk customer itu”

Kemudian ditambahkan oleh beliau ketika ditanyakan apakah Kedaung Industrial Group mempunyai kantor perwakilan:

“Kantor perwakilan di Amerika si Komodo, di Hongkong kita punya Forincorp, di Cina kita punya Zheng Cheng, di Eropa kita punya si itu KCE. Di South Africa tuh ngga termasuk kantor perwakilan hanya agen aja. Ya itu aja”

Dapat dilihat dari hasil wawancara diatas bahwa yang menjadi *customer* Kedaung Industrial Group adalah *retailer, wholesaler, agent* dan juga *trading company*. Dapat dilihat bahwa pembeli-pembeli yang ada bukanlah konsumen akhir melainkan perusahaan-perusahaan besar yang kemudian akan memperdagangkan kembali di negaranya.

Selain itu, Kedaung Industrial Group juga mempunyai kantor perwakilan yang ada hampir di setiap wilayah berdasarkan pembagian letak geografis. Kantor perwakilan tersebut sebenarnya didirikan untuk mempermudah Kedaung Industrial Group dalam melakukan ekspansi pemasarannya. Selain itu kantor-kantor perwakilan itu juga dianggap lebih mengetahui pasar dan mempunyai *channel-channel* yang lebih luas yang ada di setiap negara yang mereka bawahi. Tentu saja ketika kantor-kantor perwakilan tersebut didirikan, setiap kantor perwakilan tersebut mempunyai beberapa keistimewaan dan kewajibannya masing-masing untuk dapat menjadi kantor perwakilan.

Menurut Bapak Effendy tentang keistimewaan menjadi kantor perwakilan dari Kedaung Industrial Group dibandingkan dengan saluran pemasaran lainnya:

“Keistimewaan ya? Yang pasti ketika ada produk baru mereka yang pertama tau produk tersebut dan juga harga mereka itu harga pabrik jadi lebih murah dan mereka dapat untung lebih banyak. Kalau kewajiban, ya kita secara berkala ngeliat sales performance mereka ya, kalo todak sesuai dengan harapan kita ya ngepush mereka untuk naikin pemasaran mereka terutama untuk negara-negara yang mereka bawahi”

Menurut Ibu Novita Triwulansari ketika ditanya tentang keberadaan kantor perwakilan Kedaung di Czech Republic:

“Kalau seperti KCE itu kita kasih ke mereka harga pabrik atau harga dasar sementara kalau untuk customer lain pasti kita tambah sekian persen apalagi kalau untuk pasar eropa dengan negara-negara yang tergolong maju jadi ya pasti harganya jauh lebih mahal dibandingkan dengan pasar-pasar lainnya. Untuk KCE sendiri ketika mereka mengquote harga ke customernya pasti dinaikan lagi, biasanya sekitar 25% dari harga yang kita kasih ke mereka jadi kebayang kan gimana sebenarnya mereka untung karena freight cost yang bayar customernya langsung bukan KCF. Selain itu keistimewaannya yang pasti mereka yang pertama

tau kalau kita ada produk-produk baru atau kalau ada special price pasti mereka yang pertama kita kasih tau”

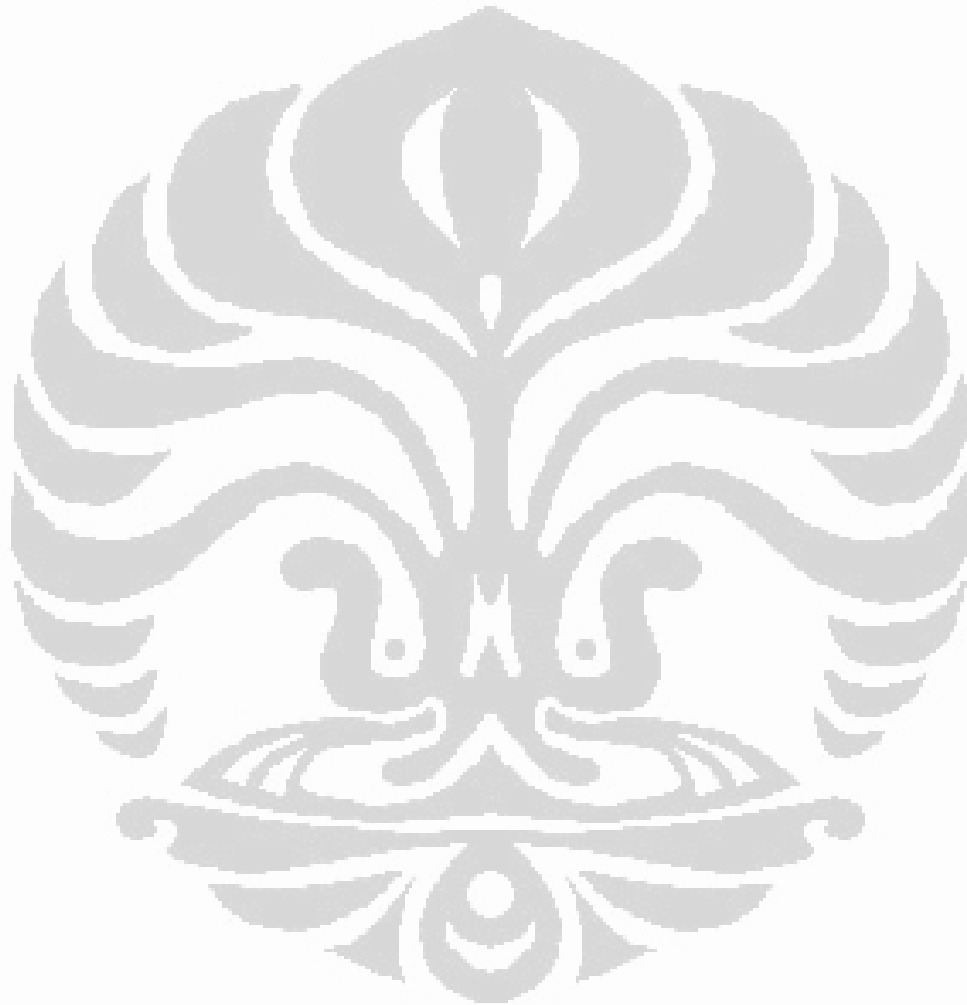
Dapat dilihat dari dua penjelasan di atas bahwa keistimewaan sebuah kantor perwakilan secara garis besar dapat dilihat dari dua hal. Pertama adalah dari segi produk dimana kantor-kantor perwakilan ini adalah orang pertama yang tahu jika ada produk baru yang akan segera diluncurkan. Kedua, keistimewaan berupa harga. Dimana harga yang diberikan adalah harga yang jauh lebih murah jika dibandingkan dengan yang diberikan kepada *customer* yang lainnya. Keistimewaan tersebut tentunya harus diimbangi dengan angka pemasaran yang bagus pula.

Untuk pasar Eropa sendiri keberadaan Kedaung Central Europe (KCE) sangatlah penting dalam membuka jalan bagi Kedaung Industrial Group untuk masuk ke pasar Eropa diantara masyarakatnya yang sangat beragam dan cenderung *middle-up class*. KCE juga lebih tahu tentang selera masyarakat di negara-negara yang mereka bawahi sehingga lebih mudah bagi *Marketing Managernya* ketika akan menawarkan suatu barang.

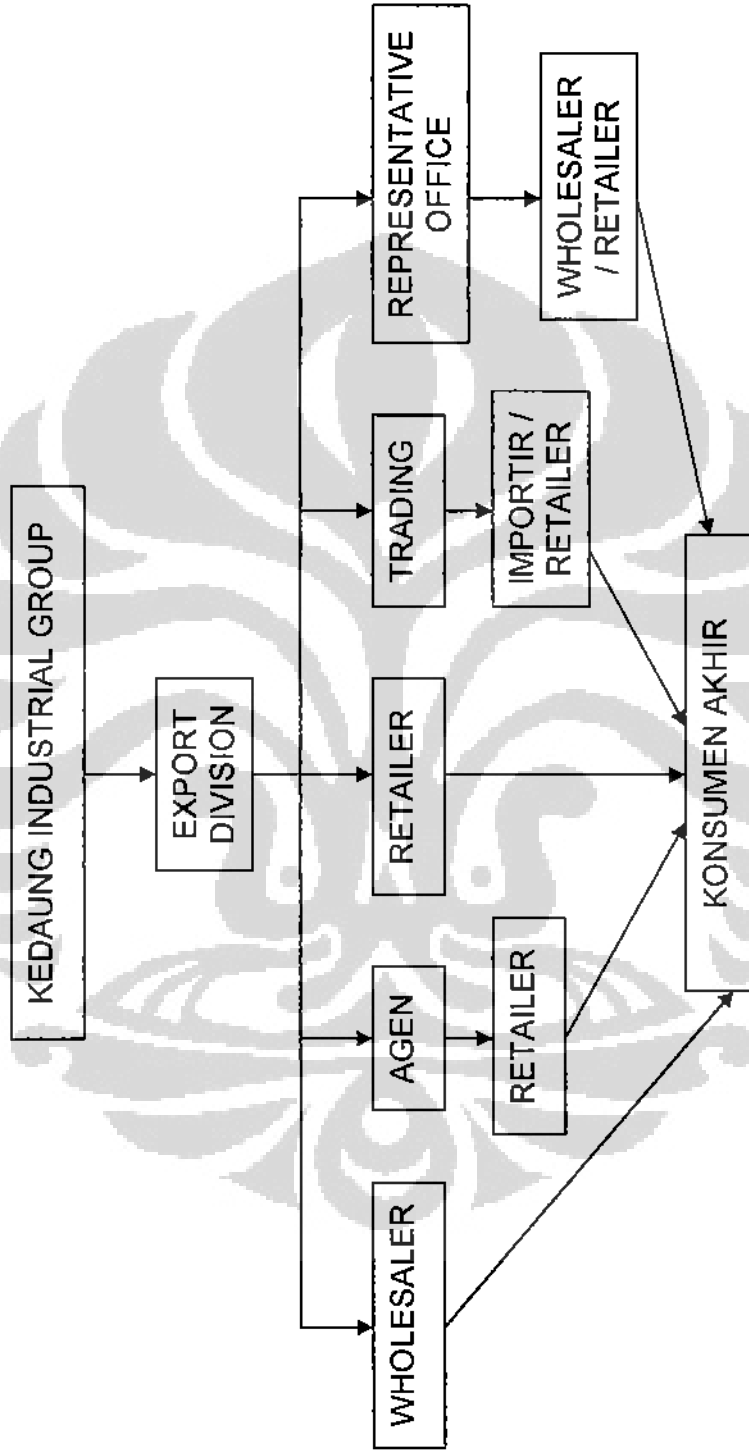
Berikut adalah arti penting KCE sebagai *representative office* Kedaung Industrial Group menurut Ibu Novita Triwulansari:

“Iya kurang lebih begitu KCE itu sangat penting, karena dari sekitar dua puluh customer yang kita punya sekitar lima customer adalah dari mereka dan pembelian mereka juga bagus, disaat krisis ekonomi seperti sekarang mereka tidak begitu terpengaruh, dalam sebulan ini paling tidak ada 5 container kita kirim ke mereka, padahal ada importir dari Turki yang akhirnya mempending barang-barang yang sudah mereka pesan dengan alasan bahwa nilai tukar Lira mereka terhadap Dollar masih terlalu tinggi dan mereka takut rugi”

Saluran pemasaran pada Kedaung Industrial Group dapat dijelaskan secara lebih singkat melalui bagan berikut ini:



Bagan 5.1
Saluran Pemasaran Kedaung Industrial Group



Sumber: Company Profile Kedaung Industrial Group

Dari pemaparan di atas dapat dilihat bahwa secara umum pemasaran dilakukan kepada *wholesaler*, *retailer*, *trading company*, *representative office* dan *agent*. Struktur harga kemudian ditentukan berdasarkan faktor siapakah mereka karena perusahaan juga kemudian harus melihat alur pemasaran yang dilakukan oleh setiap *customer* sehingga apabila terdapat dua *customer* yang berasal dari negara yang sama tetapi yang satu adalah *retailer* dan satunya lagi adalah *wholesaler* maka harga yang ada di pasaran tidak akan berbeda jauh sehingga tidak akan merusak *market* Kedaung sendiri.

Berikut adalah penjelasan yang diberikan oleh Bapak Effendy:

“Kita harus liat dari mereka itu quantity order mereka kita juga harus liat mereka apakah importir, wholesaler, retailer itu harga-harganya harus kita bedainlah dari situ. Ngga bisa kita samain harga-harga buat retailer sama harga wholesaler. Otomatis retailer harganya akan lebih tinggi dari wholesaler, trus kita juga ngeliat dari performance customer selama ini dengan kita. Misalnya ada customer baru ngga bisa harganya kita samain sama customer lama apalagi kalo quantity mereka kecil. Kita harus bedainlah, kalo bisa harganya harus lebih tinggi dari customer-customer lama kita.”

Senada dengan pendapat di atas, Bapak Erwin Hikmatullah juga menyetujui bahwa kepada siapa barang itu dijual menjadi pertimbangan dalam memberikan harga.

“tentu harganya akan berbeda, karena kita kan harus jaga pasar. Kalau harga retailer sama seperti harga wholesaler atau agen ya tidak mungkin. Nanti semua orang bisa lari ke retailer padahal buyinng power retailer juga tidak begitu besar biasanya”

Selain masalah pasar mana yang menjadi sasaran pemasaran serta kepada siapa barang tersebut dijual, hal yang menjadi pertimbangan lainnya adalah *buying*

power (kemampuan membeli) sebuah produk oleh seorang *customer*. Berikut penjelasannya:

“Apa ya? Buying power siy biasanya mempengaruhi juga. Semakin banyak quantity mereka bisa beli kita punya barang ya biasanya harganya jauh lebih murah, itu itungan per satu barang ya jangan liat per satu container karena isi di tiap container kan bisa lebih dari satu jenis barang. Kita jaga pasar mereka orang juga soalnya. Kalo sampe mereka beli banyak tapi harganya disamain sama yang beli sedikit ya kasian yang beli banyak”

Ketika seorang *customer* mampu membeli satu jenis produk dengan kuantitas yang banyak maka ia akan mendapatkan harga yang lebih murah jika dibandingkan dengan harga untuk *customer* lainnya. Bahkan tidak jarang untuk menjaga pemasaran produk tersebut di pasar negara *customer* maka barang serupa tidak lagi dijual kepada *customer* lainnya. Aturan tersebut menjadi semacam perjanjian tidak tertulis mengenai eksklusifitas:

“Kalo untuk eksklusifitas siy di kita minimum lima kali empat puluh ya. Kalo dia bisa beli segitu dalam satu waktu biasanya siy tanpa perjanjian tertulis kita udah pasti jaga mereka punya barang dengan ngga jual ke yang lain di negara yang sama. Karena udah pasti yang laen bakalan kalah dari segi harga. Daripada mereka perang sendiri ya disana.”

Menjaga *customer* dengan cara memberikan harga yang sepadan menjadi trik tersendiri bagaimana membangun loyalitas antara *customer* dan perusahaan, disamping masalah kualitas. Pada pasar internasional, harga jual Kedaung Industrial Group jika dibandingkan dengan pesaingnya yang berasal dari Indonesia berada pada level harga paling tinggi. Penetapan harga yang tinggi tersebut bukan tanpa alasan, Kedaung mengutamakan mutu dan kualitas produk dengan menggunakan bahan-bahan baku dengan kualitas yang paling bagus juga dimana bahan-bahan baku tersebut harus diimpor dari luar negeri, oleh karena itu

akhirnya mengakibatkan nilai jual produk menjadi lebih mahal dibanding pesaingnya.

5.2.2 Strategi Produk Kedaung Industrial Group

Produk yang dijual oleh Kedaung Industrial adalah peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas. Jadi jelas produk yang ditawarkan adalah produk-produk seperti mangkok, piring, dan gelas dengan berbagai macam jenis dan ukuran. Hal yang kemudian membedakan antara produk Kedaung dengan yang lainnya terletak pada *design* dan kualitasnya.

Dalam perkembangannya setelah semakin banyak kompetitor yang masuk ke dalam industri ini, Kedaung Industrial Group dituntut untuk tetap menjaga kualitas dari produknya. Walaupun terkadang mereka juga mengalami hambatan dari segi bahan baku pembuatan. Kualitas pasir yang digunakan menurut pihak produksi sudah tidak sebagus beberapa tahun yang lalu. Hal ini mengakibatkan kualitas dari produk juga sedikit berkurang terutama dalam masalah kejernihan warna gelas.

Untuk dapat menjangkau semua *customernya* Kedaung Industrial Group mempunyai *range* yang luas untuk satu jenis produk. Seperti contohnya piring makan. Untuk satu jenis piring makan saja terdapat beberapa ukuran dimulai dari yang terkecil lima inchi sampai yang terbesar dua belas inchi. Berarti ada delapan jenis piring untuk satu *design*. Itu baru dari segi ukuran, dari segi kedalaman piring, masing-masing piring dibuat dengan model piring datar dan piring cekung dalam. Dari segi *design*, kurang lebih terdapat lima belas *design* yang dimiliki oleh Kedaung Industrial Group.

Secara umum tidak ada yang membedakan antara pemasaran produk untuk satu negara dengan negara yang lain, umumnya mereka semua diperlakukan sama dan ditawarkan barang-barang yang sama. Hal yang membedakan antara satu

customer dengan *customer* yang lain adalah selera yang dimiliki oleh masing-masing *customer* dari negara-negara tersebut. Dimana selera dipengaruhi oleh faktor-faktor budaya yang dimiliki oleh masing-masing negara. Hal lainnya adalah juga karena biasanya *customer* yang datang sudah mengetahui produk-produk yang dijual di negaranya sehingga ketika mencari barang mereka cenderung mencari barang yang sama karena mereka sudah mengetahui produk mana yang laku di pasar mereka.

Berikut beberapa penjelasan dari para *Marketing Manager* tentang produk-produk yang mereka jual.

Untuk pasar *West Asia, Middle East & Northern Africa*, Bapak Effendy memberikan contoh barang yang bisa dijual di negara India.

“ya kaya orang india, dia kan vegetarian tapi kalo kita kan bisa apa aja. Biasanya kalo gitu kita hanya bisa jual design ya bunga atau buah, tapi kalo design binatang tidak bisa masuk ke sana”

Selain produk-produk dengan *design* yang sudah ada, Kedaung Industrial Group juga berusaha memenuhi permintaan *customernya* jikalau ada yang meminta untuk dibuatkan *design* sesuai dengan yang mereka inginkan. Seperti yang sering dilakukan oleh *customer* dari Eropa. Berikut penjelasan Ibu Novita Triwulansari.

“mungkin karena kedaung udah well known jadi mereka udah aga familiar sama produk-produk kita jadi biasanya mereka yang datang ke kita datang dengan bentuk-bentuk gelas yang mereka minta sendiri mungkin karena negaranya sudah maju jadi mereka tidak mau bentuk-bentuk yang sama dengan yang sudah ada sebelumnya”

Khusus untuk produk yang *desigmya* dibuat khusus oleh *customer* maka Kedaung Industrial Group membuat beberapa perjanjian tersendiri mengenai produksi dan pemasaran produk terkait dengan *customer* yang bersangkutan,

seperti bahwa produk tidak bisa dijual ke *customer* lain dan juga *customer* harus bisa memenuhi sejumlah angka pembelian tertentu dan juga menanggung biaya pembelian *mould* (alat cetak).

5.2.3 Proses Implementasi IMC Kedaung Industrial Group

Terkait dengan proses implementasi yang dilaksanakan pada Kedaung Industrial Group. Berdasarkan apa yang dikemukakan Duncan (2002:703) peneliti akan coba menganalisis satu persatu bagian dari proses implementasi IMC tersebut berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Bapak Effendy selaku *Assistant General Manager Export Division*.

Ketika ditanya tentang tujuan utama dari diadakannya program IMC ini, berikut jawaban dari beliau:

“Ya cari untunglah...hehehehe...tapi bukan itu aja, kita kan berusaha menjaga hubungan sama customer-customer kita dan juga melihat ke depan supaya produk kita ya tetap bisa laku di pasaranlah, ya balik-baliknya lagi ke untung”

Kemudian beliau menambahkan:

“Selain itu sebenarnya kita juga ngeliat pada pemasaran sebelumnya, kita liat pasar apa yang demannya rendah nah kita coha masuk karena kita kan setiap tahunnya berusaha untuk menambah market kita”

Kemudian peneliti bertanya tentang analisis SWOT dari perusahaan, berikut jawaban dari beliau:

“Ya tentu aja setiap kita akan melakukan sesuatu kita akan menganalisis ya tapi ya itu sebenarnya untuk analisis SWOT ini, secara tidak langsung kita sudah tahu peta kekuatan kita dimana”

Berdasarkan hasil dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, berikut adalah analisis SWOT dari perusahaan Kedaung Industrial Group:

Strength

1. Kekuatan Kedaung Industrial Group adalah pada kualitasnya yang jauh lebih bagus dibandingkan dengan para kompetitornya di Indonesia. Hal ini diakui oleh beberapa *customer* melalui percakapan singkat yang dilakukan peneliti ketika melakukan *meeting* dengan mereka. Para *customer* juga mengakui kalau daya jual produk lebih tinggi jika dibandingkan dengan produk sejenis yang dijual oleh kompetitor.
2. Kedaung Industrial Group mempunyai sumber daya manusia yang luar biasa yang bekerja dengan segenap tenaga mereka untuk melakukan pemasaran di pasar internasional. Peran Bapak Agus Nursalim yang masih turun langsung dalam pemasaran ke luar negeri untuk mencari *link-link* baru juga bisa menjadi salah satu kekuatan perusahaan

Weakness

1. Kurangnya perencanaan yang matang untuk produksi seringkali menjadi kendala. Hal-hal seperti gagal produksi ataupun keterlambatan produksi karena satu dan lain hal mengakibatkan kekecewaan pada pelanggan karena barang-barang yang dikirimkan menjadi terlambat dan mereka bisa melewatkan pemasaran
2. Untuk menghasilkan barang-barang dengan kualitas yang bagus tentunya membutuhkan pengorbanan yang besar juga terkait di dalamnya adalah masalah *raw material* dalam pembuatan gelas tersebut. *Raw material* yang dibeli dengan cara mengimpor dari luar negeri membuat harga barang yang dihasilkan jadi mahal. Hal ini kemudian dirasakan menjadi kelemahan dari Kedaung Industrial Group karena banyak *customer* yang

akhirnya berusaha membandingkan antara harga barang-barang yang dihasilkan oleh Kedaung Industrial Group dengan kompetitornya

Opportunities

Sebagai perusahaan yang sudah lama berdiri dan berkecimpung dalam bisnis ini, gaung dari Kedaung Industrial Group sudah mendunia. Hal ini menjadi keuntungan tersendiri karena seringkali tanpa mencari, *customer* baru berdatangan. Selain itu karena pemasaran produk sudah banyak terdapat di banyak *retailer* di berbagai negara banyak orang yang sudah mengetahui tentang Kedaung Industrial Group itu sendiri.

Threats

1. Ancaman paling besar yang ada adalah masalah penjiplakan dari *design-design* yang ada oleh kompetitor baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri. Peneliti sempat bertanya tentang masalah ini kepada Bapak Effendy dan berikut adalah jawaban beliau:

“Ya emang kalo di industri kita kita harus bisa liat trendlah. Jadi ya sebenarnya selain kita diikuti kita juga ada yang ngikutin orang”

Kemudian beliau menambahkan:

“Ya sekitar tiga puluh persenlah kita ngikutin orang sisanya kita diikuti orang. Ya mau gimana lagi? Kalo barang itu emang laku di pasaran ya kita juga otomatis ngikutin trend yang ada kalo ngga kita ketinggalan”

2. Selain itu masalah *trademark* juga seringkali dihadapi. Satu kejadian yang baru saja terjadi adalah Kedaung Industrial Group dan importirnya dituntut oleh sebuah perusahaan karena dikatakan telah menjiplak merek dagang mereka. Hal ini terjadi karena pada negara tersebut, sebelumnya Kedaung Industrial Group belum melakukan registrasi terhadap merek dagang yang dimiliki khususnya untuk brand Royalex sementara pihak

yang menuntut telah melakukan registrasi atas namanya tetapi menggunakan merek dagang sama seperti yang kita punya dengan spesifikasi sama seperti yang kita miliki.

Pada IMC sistem *database* sangat penting perannya dalam merencanakan pesan komunikasi pemasaran yang akan disampaikan kepada *customer*. Pada sebuah sistem *database* terdapat informasi-informasi mengenai *customer*, tentang habitual mereka dalam melakukan kegiatan pembelian pada suatu perusahaan. Ketersediaan teknologi yang mumpuni dan perkembangan teknologi disinyalir beberapa pihak menjadi salah satu alasan berkembangnya IMC hingga saat ini. Hal tersebut senada dengan apa yang dikemukakan oleh Schultz (1991) dalam Estaswara (2008:54) bahwa komunikasi pemasaran terintegrasi salah satunya adalah karena adanya proses teknologi informasi.

Terkait dengan sistem *database* dan teknologi informasi, pada Kedaung Industrial Group telah terdapat sebuah sistem *database* yang mempermudah kerja karyawan. Berikut adalah pendapat mereka:

Menurut Ibu Novita Triwulansari:

“Di database itu kita bisa melakukan untuk budgeting kita bisa melihat history dari harga suatu barang yang pernah kita tawarkan ke mereka price structurenya seperti apa, di database itu juga kita bisa melihat produk-produk apa yang pernah mereka beli jadi ketika barang-barang itu ada di stock kita bisa menawarkan ke mereka jadi guiding kita untuk menawarkan apakah customernya suka plate yang tujuh inch atau sembilan inch. Habbit pembeliannya bisa keliatan dari sana. Selain itu, di database juga lengkap tersedia semua detail yang dibutuhkan, karena pemasaran kita kan pake container jadi ya ukuran-ukurannya pasti ada disana. Dimensi-dimensi dari satu produk lengkap mulai dari ukuran produknya sampai ukuran ketika dia udah masuk di master carton. Jadi kalo ada customer nanya di satu container yang 20 feet misalnya ada

berapa doz kita bisa jawab, walaupun jumlah yang ada suka beda dengan yang ada di lapangan karena satu dan lain hal tapi setidaknya itu estimasi terdekat yang bisa kita kasih dan jarang sekali sampe meleset banyak”

Menurut Bapak Erwin Hikmatullah:

“Program database yang ada memiliki data customer untuk market tertentu dan jenis barang yang dibeli sebelumnya sehingga dapat diketahui apakah satu customer cukup aktif dan apa barang yang laku untuk di jual di satu market”

Program *database* yang ada sangat berguna sekali untuk perusahaan, berikut adalah bagaimana mereka mengapresiasi adanya program *database*:

Menurut Ibu Elfi Pon:

“Database kita itu berguna banget ya, apalagi kalo si hos mau ngeliat sales kita dari setiap taun. Selain itu juga berguna buat kita untuk ngeliat mereka orang pada suka beli barang apa karena ngga mungkin ya kita afal satu-satu secara barang kita banyak gitu”

Dan menurut Bapak Effendy:

“Program database yang ada sangat berguna, untuk produksi lebih tepat lebih efisien”

Ditambahkan oleh Ibu Novita Triwulansari:

“Iya bisa dibbilang begitu, sangat berguna bahkan bukan cuma buat pasar saya aja tapi semua pasar. Bisa dibayangkan kalau kita cuma merecord semuanya dengan bermodalkan kertas, berapa gudang yang kita butuhkan? Belum lagi kalo pas mau nyari-nyari bisa berhari-hari, nah

kalo kaya gini kan gampang tinggal klik aja semuanya bisa kelihatan paling butuh waktu lima menit aja semua data udah tersedia di depan mata”

Dari hasil kutipan wawancara di atas dan juga dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, maka kegunaan dari adanya *database* perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Menyimpan data mengenai *customer*, terkait di dalamnya adalah details mengenai *customer* (alamat, nomor telepon serta *contact person*), data mengenai barang-barang apa saja yang pernah mereka beli dan lengkap dengan harga dan tanggal pengirimannya.
2. Mempermudah perusahaan dalam membuat rencana produksi karena sudah didasarkan pada data yang ada, perusahaan bisa mengetahui barang-barang apa yang harus diproduksi berdasarkan trend yang ada di tahun sebelumnya.
3. Membantu mengetahui secara pasti *details* dari setiap produk yang dijual oleh Kedaung Industrial Group.
4. Membantu mengetahui apakah order-order yang ada sebelumnya sudah semuanya terkirim atau tidak.

Penyampaian pesan kemudian bergerak didasarkan oleh data-data yang ada pada *database* tersebut. Pesan yang disampaikan kepada *customer* adalah pesan produk dimana terdapat penawaran suatu jenis barang tertentu disertai dengan harganya. Banyaknya produk yang dimiliki oleh Kedaung Industrial Group membuat adanya program *database* ini menjadi sebuah pedoman ketika akan melakukan penawaran kepada *customer*.

Sebagai gambaran, produk yang dihasilkan oleh Kedaung Industrial Group umumnya terdiri atas dua jenis. Pertama adalah barang-barang *stock*, *stock* disini maksudnya adalah Kedaung Industrial Group memproduksi barang-barang yang banyak dibeli oleh para *customernya*. Seperti sudah dijelaskan sebelumnya, barang-barang apa saja yang diproduksi oleh Kedaung Industrial Group

berpatokan dari *database* yang ada. Dan biasanya barang-barang *stock* inilah yang kemudian ditawarkan oleh masing-masing *Marketing Manager* kepada para *customernya*.

Sementara yang kedua adalah barang-barang *fresh production*, barang-barang ini adalah barang-barang yang secara khusus diminta oleh *customer* untuk diproduksi. Umumnya barang-barang *fresh production* adalah barang-barang yang sengaja dibuat hanya untuk satu *customer* saja dikarenakan *mould* yang digunakan memang khusus oleh *customer* tersebut sehingga *customer* lain tidak bisa menggunakannya.

Terkait dengan hal tersebut di atas, maka ketika menyampaikan pesan kepada para *customernya* maka para *Marketing Manager* bertindak atas apa yang biasanya mereka temukan di *database*. Dalam hal ini dapat disimpulkan kemudian bahwa pesan pemasaran adalah merupakan pesan atas produk-produk apa yang akan dijual kepada *customer*.

Berikut adalah penjelasan tentang bagaimana para *Marketing Manager* menyampaikan pesannya kepada para *customernya*.

Menurut Ibu Elfi Pon:

“Lain2 sih kalo gw, misalkan mau nawarin offer beda-beda kecuali kalo ada special offer biasanya cover letternya sama tapi barang-barangnya yang gw pilihin beda ya tergantung customernya biasanya mereka beli apa harus gw liat dulu”

Menurut Ibu Novita Triwulansari:

“Pada prinsipnya saya berpatokan pada data yang sudah ada sebelumnya di database, hal ini memudahkan ketika melakukan penawaran barang. Pada dasarnya pesan yang disampaikan mungkin sama berupa

berpatokan dari *database* yang ada. Dan biasanya barang-barang *stock* inilah yang kemudian ditawarkan oleh masing-masing *Marketing Manager* kepada para *customernya*.

Sementara yang kedua adalah barang-barang *fresh production*, barang-barang ini adalah barang-barang yang secara khusus diminta oleh *customer* untuk diproduksi. Umumnya barang-barang *fresh production* adalah barang-barang yang sengaja dibuat hanya untuk satu *customer* saja dikarenakan *mould* yang digunakan memang khusus oleh *customer* tersebut sehingga *customer* lain tidak bisa menggunakannya.

Terkait dengan hal tersebut di atas, maka ketika menyampaikan pesan kepada para *customernya* maka para *Marketing Manager* bertindak atas apa yang biasanya mereka temukan di *database*. Dalam hal ini dapat disimpulkan kemudian bahwa pesan pemasaran adalah merupakan pesan atas produk-produk apa yang akan dijual kepada *customer*.

Berikut adalah penjelasan tentang bagaimana para *Marketing Manager* menyampaikan pesannya kepada para *customernya*.

Menurut Ibu Elfi Pon:

“Lain2 sih kalo gw, misalkan mau nawarin offer beda-beda kecuali kalo ada special offer biasanya cover letternya sama tapi barang-barangnya yang gw pilihin beda ya tergantung customernya biasanya mereka beli apa harus gw liat dulu”

Menurut Ibu Novita Triwulansari:

“Pada prinsipnya saya berpatokan pada data yang sudah ada sebelumnya di database, hal ini memudahkan ketika melakukan penawaran barang. Pada dasarnya pesan yang disampaikan mungkin sama berupa

penawaran barang tetapi kemudian yang membedakan terletak pada barang-barang yang ditawarkan”

Menurut Bapak Erwin Hikmatullah:

“.....setiap pesan di sesuaikan untuk setiap negara”

Dan menurut Bapak Effendy:

“Secara umum semuanya sama cuma untuk itemnya kita pilihin ke negara-negara mana yang lebih cocok barang ini negara mana yang lebih cocok barang itu jadi ya untuk itemnya siy beda-beda ya”

Mengenai bauran komunikasi pemasaran yang digunakan di Kedaung Industrial Group, berikut adalah jawaban mereka.

Menurut Bapak Effendy, secara umum bauran pemasaran yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group adalah sebagai berikut:

“Pemasaran yang kita lakukan, kalau untuk sales promotion iya kita punya kalau ada barang-barang baru biasanya kita kasih ke customer sebagai sample seperti waktu itu Royalex ke beberapa customer kita kasih free satu twenty feet, direct marketing kita juga iya si bos kan suka jalan-jalan sambil bisnis kadang-kadang kita Marketing Manager juga kaya waktu itu Amanda ke Eropa buat ngunjungin customernya tapi ya ngga bisa sering-sering karena biayanya mahal ya. Iya paling yang sering ya direct email, itu yang sehari-hari kita lakukan. Ya iya kita selalu tiap kali gitu, misalnya kita tawarin stock ya kan, trus kalo misalnya ada item-item baru harus kasih tau ke customer customer kita, trus kita kirim sample. Trus kalo personal selling ini sama aja kan sama direct marketing? terus kalo pameran dagang ya kita biasanya ke Frankfurt Jerman, itu satu tahun sekali, itu udah pasti. Kalo yang di Cina yang di hongkong fair.

Hongkong fair itu juga kita punya kantor yang di hongkong, pameran dagang kalo yang di jakarta ya kaya yang kemaren kita ikut Indonesia Trade di PRJ itu satu taun sekali kita ikut.”

Sementara menurut Ibu Novita Triwulansari:

“Kalau untuk pasar Eropa, biasanya siy kita personal selling yang bisa disebut juga direct marketing karena kita jarang bisa ketemu customer yang langsung datang ke kita yang biasa kita jalani adalah lewat email. Biasanya emang kebanyakan mereka yang datang dulu ke kita baru kemudian kita memperkenalkan lewat website, katalog..”

Kemudian beliau menambahkan:

“Kalau untuk iklan kita tidak ada, karena pasar yang ada adalah pasar internasional dan pembeli kita bukan konsumen akhir jadi walaupun ada iklan ya kita hanya melakukannya lewat website kita, kalau masalah event untuk pasar eropa sendiri kita biasanya setiap tahun selalu rutin kita ikut Ambiente di Frankfurt yang biasanya diadakan sekitar bulan February-Maret”

Menurut Ibu Elfi Pon:

“Untuk pasar gw siy pada dasarnya sama aja ya sama yang laen, karena kita kan bergerak atas nama satu perusahaan jadi ga mungkin dong gw tiba-tiba bikin iklan sendiri buat pasar gw. Kalo di Kedaung itu kita orang ngga punya iklan paling Mr James yang suka buat tapi itu kan buat retailer buat yang lokal. Ya balik lagi karena kan customer kita orang bukan pengguna akhir, jadi ya kalo kita buat iklan tapi di negaranya barang itu ngga dijual ya sama juga boong. Jadi ya paling kita cuma direct marketing, personal selling, trade expo sama sales promotion. Kita

punya web site juga siy dan disitu pasti ada pengumuman kalo kita punya promo apa gitu”

Menurut Bapak Erwin Hikmatullah:

“Program komunikasi pemasaran yang dilakukan adalah melalui Pameran dagang yang dilakukan selama ini adalah dengan cara Kedaung berpartisipasi dalam pameran-pameran seperti Chicago Fair atau Frankfurt Fair. Dimana merupakan pameran-pameran yang besar dan banyak dikunjungi oleh para importer atau exporter atau retail chain. Banyak customer yang mulai melakukan contact setelah melakukan kunjungan ke stand di pameran yang Kedaung ikuti. Ditindak lanjuti dengan melakukan direct marketing dimana dari perusahaan atau overseas marketing office seperti KOMODO melakukan contact langsung dengan customer. Ada juga beberapa customer yang di approach langsung oleh Top Management tanpa melalui pameran yang Kedaung ikuti. Tidak ada program melalui hubungan masyarakat, periklanan.”

Sementara hasil pengamatan peneliti selaku *participant observer* mendapati bahwa:

Elemen-elemen bauran pemasaran yang dipakai di Kedaung Industrial Group sangatlah terbatas. Kedaung Industrial Group sendiri tidak melakukan program periklanan di media cetak maupun media elektronik, mereka lebih mengutamakan pendekatan personal dari orang per orang kepada *customernya*. Hal ini sehubungan dengan konsumen yang mereka punya adalah bukan konsumen akhir yang bisa langsung menikmati barang-barang yang dijual, tetapi lebih kepada perantara-perantara yang menjadi jembatan antara *supplier* yaitu Kedaung Industrial Group dengan konsumennya.

Pada pasar internasional, umumnya jika *customer* bukan konsumen akhir dimana basis bisnisnya adalah *bussiness to bussiness* pendekatan antar personal ke

pelanggan adalah hal yang paling sering dilakukan dikarenakan beberapa alasan, diantaranya adalah karena basis pembelian adalah untuk kemudian melakukan lagi pemasaran ke konsumen akhir maka pembeli harus mengetahui dan memahami benar tentang produk, dimana hal ini tidak bisa mereka dapati jika hanya melalui iklan yang sifatnya selintas.

Dalam rangka menjaring *customer* baru, pameran dagang bisa menjadi alternatif pilihan. Dimana *customer-customer* baru tersebut untuk selanjutnya dilakukan pendekatan baik dengan *personal selling* maupun dengan *direct marketing*. Walaupun bauran pemasaran yang dipakai terbatas, kesemua elemen dari bauran pemasaran tersebut saling menunjang satu sama lainnya dengan harapan untuk menjaga keeksistensian *brand* Kedaung Industrial Group.

Sinergi dari bauran komunikasi yang terbatas itu terlihat dari bagaimana elemen-elemen komunikasi yang ada saling mendukung satu sama lain. Ketika satu produk baru dimunculkan maka biasanya langsung dimuat di dalam *website* yang dimiliki oleh Kedaung dan kemudian mulai mengirimkan *sample* produk kepada para *customernya*. Selanjutnya adalah tugas masing-masing *Marketing Manager* untuk mem*follow-up sample* yang telah dikirimkan tersebut apakah bisa laku di pasar negara tersebut atau tidak. Serangkaian kegiatan yang tampaknya sederhana tadi dirasakan cukup efektif bila dibandingkan dengan kegiatan beriklan.

Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Novita Triwulansari:

“sebenarnya kalau untuk pasar eropa semuanya sudah bisa tercover ya dengan hanya ketiga cara itu, karena kalau iklan kan sifatnya hanya selintas sementara mereka pasti butuh penjelasan yang mendalam akan sebuah produk jadi ya melalui direct marketing atau personal selling itu kita bisa menjelaskan secara lebih detail ke mereka atau kl lewat web site kan semuanya juga ada disana.”

Sebenarnya konsep IMC yang diterapkan dalam perusahaan tidak hanya terbatas pada tataran bagaimana mensinergikan bauran-bauran pemasaran yang ada di perusahaan, lebih dari itu. Peneliti melihat bahwa para marketer yang ada di perusahaan telah melaksanakan salah satu prinsip dasar seperti yang dikemukakan oleh Schultz (1993) di mana seharusnya proses IMC diawali dari konsumen yang kemudian kembali pada perusahaan sebagai dasar dalam mendefinisikan dan menentukan arah, bentuk serta metode komunikasi yang tepat.

Berikut adalah penjelasan tentang sejauh mana arti konsumen dalam menentukan arah kegiatan perusahaan.

Menurut Bapak Effendy:

“Nggak semata juga permintaan dari customer, seperti proposal tahun 2009 kita sendiri yang tentukan item-item apa yang akan kita produksi. Karena kita kan udah tau item-item apa yang disukai sama customer apa yang laku jadi ya tinggal kita liat dari itu aja. Jadi ya sebagian besar kita sendirilah yang menentukan walaupun ada sebagian yang permintaan customer. Customer yang bilang ke kita kalo mereka minta barang ini, ya tapi kita ga bisa tutup mata juga karena kan customer juga yang lebih tau dimana kondisi sebenarnya di pasar mereka. Gimana trend mereka. Kita mungkin tau yang pastinya kaya gimana, tapi yang present mereka yang lebih tau gimana kondisi pasar yang ada saat ini giti”

Dan juga oleh Ibu Novita Triwulansari:

“Bisa dibbilang kalau customer yang menentukan arah kebijakan perusahaan walaupun tidak seratus persen benar, kendali tetap ada di perusahaan mereka hanya sebatas mempengaruhi saja karena kalau untuk produksi kan sebenarnya kita sudah punya rencana-rencana barang-barang apa yang mau kita buat dari awal tahun”

Sebenarnya rencana produksi memang tidak dipengaruhi oleh *customer* tetapi secara tidak langsung rencana produksi dibuat dengan berpatokan pada apa yang sudah ada di *database* yang dimiliki oleh Kedaung Industrial Group. Untuk satu jenis barang, perusahaan sudah mempunyai catatan siapa saja yang membeli di tahun kemarin dan kemampuan mereka dalam membeli barang-barang tersebut yang dapat diukur dengan kuantitas jumlah barang yang bisa mereka beli. Hal ini kemudian menjadi acuan bagi pabrik dalam membuat rencana produksi. Hal tersebut kemudian juga bisa dipersepsikan sebagai langkah perusahaan dalam berpikir dengan pola *outside-in thinking*. Pada industri manufaktur seperti Kedaung Industrial Group dimana produk yang dihasilkan tidak hanya satu jenis saja. Pola berpikir seperti ini berguna sekali untuk menentukan barang-barang mana yang akan diproduksi dan dalam jumlah yang berapa besar.

Jika dilihat secara keseluruhan mengenai program IMC yang ada pada Kedaung Industrial Group maka bisa dikatakan bahwa proses implementasi hanya sebatas pada bagaimana mengintegrasikan elemen bauran-bauran pemasaran. Dimana elemen bauran pemasaran tersebut menggunakan sebuah sistem *database* sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatannya. Keberhasilan program secara berkala setiap tiga bulannya dipantau dengan melihat kepada hasil pendapatan yang didapat dari setiap market yang ada.

Jika kita analisis menggunakan tiga pilar yang dikemukakan oleh Kliatchko yaitu *audience-focused*, *channel-centered* dan *result-driven* (dalam Estaswara, 2008:86). Maka pada pilar pertama yaitu *audience-focused*, pada proses pembangunan *database* perusahaan terbukti sudah mampu melakukan dan memanfaatkannya. Hanya pada tataran tujuan, masih bersifat abstrak dimana berdasarkan penjelasan di atas perusahaan hanya berusaha mencari untung dan dalam rangka ekspansi pasar. Sementara untuk tahapan pesan dan penyampaian pesan bisa dikatakan berhasil karena dengan sistem *database* yang ada memudahkan hal tersebut.

Pada pilar kedua yaitu *channel-centered*, penggunaan elemen bauran komunikasi pemasaran yang ada yaitu *sales promotion*, *direct marketing*, *personal selling* dan *trade expo* sudah mampu terintegrasi dengan baik, artinya setiap komponen yang ada saling mendukung satu sama lain. Dan terbukti mampu membangun hubungan yang harmonis dengan *customernya*.

Pilar ketiga yaitu *result-driven*, secara berkala telah dilakukan penghitungan pendapatan setiap tiga bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan program dalam rangka menarik *customer* dalam membelanjakan uangnya di perusahaan.

5.2.3.1 Kendala-Kendala dalam Proses Pengimplementasian IMC

Kendala-kendala yang akan dibahas disini adalah kendala yang dihadapi Kedaung Industrial Group dalam melakukan kegiatan IMCnya.

Salah satu kendala dalam pengimplementasian IMC adalah *mindset*. *Mindset* terkait dengan pola pikir dan merupakan hasil bentukan selama beberapa tahun dari pengalaman (Pickton dan Broderick (2001:80-83)). Pada pelaksanaan IMC di Kedaung Industrial Group *mindset* yang terbentuk hanyalah sebatas pada bagaimana mengintegrasikan bauran pemasaran yang ada dan penggunaan konsep bauran pemasaran tersebut dilakukan secara terus menerus tanpa kemudian bauran pemasaran tersebut dievaluasi satu persatu tingkat keberhasilannya. Yang dievaluasi adalah hasil pendapatan akhir berupa angka penjualan perusahaan selama rentang IMC dilaksanakan. Hal ini kemudian juga terkait dengan adanya *elitism* pada pelaksanaan IMC.

Adanya *elitism* (rasa kebanggaan dalam penggunaan hanya satu atau beberapa elemen bauran pemasaran saja) dan *mix taxonomy* yang hanya memperhitungkan elemen-elemen seperti *direct marketing*, *sales promotion*, *trade expo* serta *personal selling* membuat kegiatan komunikasi pemasaran cenderung monoton. Tetapi disisi positifnya adalah bahwa bauran komunikasi pemasaran tersebut yang lebih bersifat personal secara tidak langsung menjaga kedekatan antara perusahaan dan *customernya* karena dimungkinkan adanya sebuah proses komunikasi dua arah yang saling menguntungkan. Sehingga perusahaan tahu benar apa yang diinginkan oleh *customernya*.

Penerapan IMC hanya dilakukan pada bagian pemasaran saja utamanya kepada setiap tim *marketing* yang ada, padahal Kedaung Industrial Group terdiri dari beberapa pabrik dimana setiap pabrik tersebut kemudian bertanggungjawab atas barang-barang yang akan dikirimkan kepada *customer*. Pentingnya keterlibatan tersebut dirasakan perlu karena sebagai sebuah program komunikasi pemasaran terpadu semua elemen pada perusahaan dituntut agar dapat berintegrasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja bisnis dalam mencapai tujuan Estaswara (2008:223-225). Hal ini juga sebenarnya terkait dengan pada tingkatan apa sebenarnya integrasi dilakukan dan juga siapa yang seharusnya memegang tanggung jawab tertinggi dalam pelaksanaan IMC. Pada Kedaung Industrial Group, IMC dilaksanakan dengan tanggung jawab tertinggi ada di tangan *General Manager Export Division* dan dibantu oleh asistennya. Jarangnya frekuensi kehadiran *General Manager* dalam kegiatan pemasaran sehari-hari membuat

kegiatan pemasaran kadang terhambat karena harus menunggu kehadiran dari *General Manager* terlebih dahulu.

5.3 Kinerja Kedaung Industrial Group dalam Industri

Kinerja (*performance*) dapat diukur dari seberapa besar *profit* (keuntungan) yang dihasilkan oleh perusahaan, lebih jauh lagi adalah bahwa *profit* kemudian dapat dihitung berdasarkan pendapatan yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan. Tidak seperti industri media yang tingkat keberhasilannya bisa diukur dengan menggunakan *share* dan *rating*, pada industri manufaktur angka keberhasilan biasanya dilihat dari sejauhmana pendapatan yang dihasilkan oleh perusahaan.

Pendapatan ini kemudian juga bisa dijadikan acuan keberhasilan sebuah program.

Pada tahun 2007, pendapatan dari ekspor Kedaung Industrial Group adalah sebagai berikut dalam tabel:

Tabel 5.5
Pendapatan dari Ekspor Kedaung Industrial Group Tahun 2007

Wilayah Pemasaran	Total Pendapatan
<i>European Market</i>	US\$ 8,174,000
<i>Asia and Pacific Market</i>	US\$ 9,587,000
<i>America and Southern Africa Market</i>	US\$ 8,678,000
<i>West Asia, Middle East & Northern Africa Market</i>	US\$ 15,379,000

Sumber: Database Kedaung Industrial Group

Dengan angka pendapatan di atas jika kita melihat kepada dua pesaing lainnya yang merupakan perusahaan sejenis dari Indonesia maka Kedaung Industrial Group bisa dikatakan menjadi *leader*. Sebagai catatan, PT Mega Indah Glass Industry tingkat pendapatan rata-rata pertahun hanya sekitar US\$ 5,000,000 sampai US\$ 10,000,000 setiap tahunnya. Sementara PT Golden Manyaran adalah sebesar US\$ 10,000,000 sampai US\$ 30,000,000 setiap tahunnya. Untuk pesaing yang berasal dari luar negeri, Libbey mempunyai total pemasaran US\$ 30,000,000 sampai US\$ 45,000,000 setiap tahunnya (www.alibaba.com).

Pada tahun 2007, total pengeluaran Kedaung Industrial Group untuk biaya komunikasi menghabiskan dana sebesar Rp. 501.980.075,00 dimana dana tersebut dihabiskan untuk biaya seluruh kegiatan komunikasi pemasaran Kedaung Industrial Group.

Dengan perbandingan tersebut bisa dikatakan bahwa Kedaung Industrial Group mampu menandingi ketiga pesaingnya tersebut. Keberhasilan dari segi pendapatan tersebut kemudian bisa ditarik sebuah benang merah bahwa program IMC yang dilaksanakan oleh perusahaan juga bisa dikatakan berhasil jika melihat pada perbandingan antara pendapatan yang didapatkan oleh Kedaung Industrial Group dan kompetitornya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Kliatchko bahwa IMC harus mengukur *outcomes* atau pendapatan dalam artian *income flows* daripada hanya *outputs* atau pesan apa yang dikirimkan, media apa yang digunakan dan lainnya (dalam Estaswara, 2008:89-93).

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Ketika suatu perusahaan ingin melakukan kegiatan pemasarannya, maka perusahaan tersebut harus terlebih dahulu mengetahui pasar dimana perusahaan itu berada. Pentingnya mengetahui struktur pasar juga menjadi hal yang utama karena dengan mengetahui struktur pasar, kita bisa mengetahui siapa saja pemain yang ada di pasar tersebut.

Pada pasar industri peralatan rumah tangga berbahan dasar gelas struktur pasar yang ada adalah pasar oligopoli dimana tidak gampang bagi sebuah perusahaan yang baru untuk masuk ke dalamnya karena industri ini adalah industri dengan padat modal. Pada peta persaingannya, Kedaung Industrial Group menjadi *market leader* ditengah para kompetitornya yang ada di Indonesia.

Dalam usaha untuk tetap menjadi *market leader* di tengah persaingan dengan sesama perusahaan asal Indonesia pada pasar internasional Kedaung Industrial Group menjalankan beberapa strategi dasar yang ada yaitu strategi penetapan harga, strategi produk dan juga program *Integrated Marketing Communications* (IMC).

Pada strategi penetapan harga ada dua hal penting yang menjadi dasar bagi marketer dalam menetapkan harga jual kepada *customer*, yaitu:

1. Pada pasar mana barang tersebut dijual
2. Kepada siapa barang tersebut dijual

Sementara pada strategi produk, tidak ada suatu kekhususan atas sebuah produk yang akan ditawarkan. Semua *customer* dianggap sama. Keragaman jenis produk yang ada kemudian dipermudah dengan adanya sistem *database* yang membantu

dalam memilih jenis-jenis produk mana saja yang sesuai dengan *customer*. Selain itu dalam rangka memenuhi keinginan *customernya*, ada juga barang-barang yang secara khusus dibuat hanya untuk satu *customer* saja.

Kemudian strategi melihat pada bagaimana strategi promosi perusahaan, yang kemudian secara lebih lengkap lagi dijelaskan melalui program *Integrated Marketing Communications* (IMC). Dimana IMC atau yang bisa disebut juga dengan komunikasi pemasaran terpadu merupakan pendekatan yang mensinergikan elemen-elemen bauran pemasaran yang ada menjadi sebuah kesatuan yang saling mendukung satu sama lain.

Bauran komunikasi pemasaran yang dipakai oleh *Kedaung Industrial Group* memang sangat terbatas. Berdasarkan hasil penelitian, hanya *personal selling*, *direct marketing*, *sales promotion* dan pameran dagang yang dilakukan oleh perusahaan ini. Mereka tidak melakukan kegiatan periklanan sama sekali terhadap hasil produk mereka karena *customer* mereka adalah bukan konsumen akhir (pengguna produk) tetapi lebih kepada *retailer*, *agen*, *wholesaler* ataupun *trading company* ataupun *representative office* yang tersebar di hampir 130 negara di seluruh dunia. Oleh karena itu pendekatan secara personal dengan setiap *customernya* dirasakan sebagai langkah yang tepat dalam rangka memasarkan produknya.

Terkait dengan IMC, perusahaan ini juga mempunyai sebuah sistem *database* yang bisa membantu dalam kegiatan pemasaran. Untuk mengetahui tentang apa saja yang disenangi oleh *customernya* dan mengetahui pola pembelian yang mereka lakukan. *Database* kemudian membantu dalam pengiriman pesan kepada *customer* karena pada perusahaan ini pesan yang dikirimkan adalah berupa pesan mengenai produk, banyaknya macam produk yang dimiliki oleh *Kedaung Industrial Group* membuat keberadaan sistem *database* memiliki arti penting. Dengan melihat pada *database* bisa diketahui barang-barang apa yang disenangi oleh seorang *customer* sehingga ketika barang tersebut sedang tersedia di *stock* maka tim pemasaran bisa menawarkan kepada *customer*.

Sistem *database* juga kemudian berguna sebagai kerangka acuan dalam membuat sebuah rencana produksi. Sehingga bisa mengetahui jenis-jenis produk apa saja yang digemari serta estimasi dari produksinya.

Hal tersebut di atas sejalan dengan apa yang kita kenal sebagai prinsip *outside-in* pada IMC dimana perusahaan bertindak atas dasar kepentingan *customer* bukan lagi sekedar mencari keuntungan.

Berbicara mengenai kendala yang dihadapi ketika proses pengimplementasian IMC, kendala yang ada lebih kepada *mindset*. Pada pelaksanaan IMC di Kedaung Industrial Group *mindset* yang terbentuk hanyalah sebatas pada bagaimana mengintegrasikan bauran pemasaran yang ada dan penggunaan konsep bauran pemasaran tersebut dilakukan secara terus menerus tanpa kemudian bauran pemasaran tersebut dievaluasi satu persatu tingkat keberhasilannya. Hal ini kemudian juga terkait dengan adanya *elitism* pada pelaksanaan IMC.

Adanya *elitism* yang hanya memperhitungkan elemen-elemen seperti *direct marketing, sales promotion, trade expo* serta *personal selling* membuat kegiatan komunikasi pemasaran cenderung monoton. Tetapi disisi positifnya adalah bahwa bauran komunikasi pemasaran tersebut yang lebih bersifat personal secara tidak langsung menjaga kedekatan antara perusahaan dan *customernya* karena dimungkinkan adanya sebuah proses komunikasi dua arah yang saling menguntungkan.

Penerapan IMC hanya dilakukan pada bagian pemasaran, padahal Kedaung Industrial Group terdiri dari beberapa pabrik dimana setiap pabrik tersebut kemudian bertanggungjawab atas barang-barang yang akan dikirimkan kepada *customer*. Pentingnya keterlibatan tersebut dirasakan perlu sebagai bagian dari IMC dimana semua elemen pada perusahaan dituntut agar dapat berintegrasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja bisnis dalam mencapai tujuan.

Kendala lain yang didapat terjadi saat pengiriman barang misalnya, adanya keterlambatan barang yang dikirimkan membuat terjadinya kekosongan suatu barang hasil produksi Kedaung Industrial Group dan terjadinya kemungkinan bagi kompetitor untuk mengisi celah kekosongan tersebut. Hal ini pada akhirnya bisa berakibat pada terganggunya struktur pasar yang selama ini sudah ada. Selain itu kepercayaan *customer* menjadi sedikit berkurang terhadap perusahaan.

Hal yang tidak kalah pentingnya adalah melihat pada kinerja yang didapat dari Kedaung Industrial Group selama proses IMC dilaksanakan. Pendapatan yang didapatkan oleh Kedaung Industrial Group ternyata mampu melewati pendapatan yang didapatkan oleh pesaing-pesaingnya baik yang berasal dari Indonesia ataupun yang berasal dari luar negeri.

6.2 Implikasi

6.2.1 Implikasi Teori

Implikasi secara akademis dapat kita lihat dari *Structure – Conduct – Performance. Integrated Marketing Communications* (IMC) bergerak pada tataran *conduct* dimana IMC adalah merupakan salah satu strategi menghadapi pasar selain strategi penetapan harga dan strategi produk. Jika kita analisis IMC menggunakan tiga pilar yang dikemukakan oleh Kliatchko yaitu *audience-focused, channel-centered* dan *result-driven* (dalam Estaswara, 2008:86). Maka pada pilar pertama yaitu *audience-focused*, pada proses pembangunan *database* perusahaan terbukti sudah mampu melakukan dan memanfaatkannya. Hanya pada tataran tujuan masih bersifat abstrak dimana berdasarkan penjelasan di atas, perusahaan hanya berusaha mencari untung dan dalam rangka ekspansi pasar. Sementara untuk tahapan pesan dan penyampaian pesan bisa dikatakan berhasil karena dengan sistem *database* yang ada memudahkan hal tersebut.

Pada pilar kedua yaitu *channel-centered*, penggunaan elemen bauran komunikasi pemasaran yang ada yaitu *sales promotion, direct marketing, personal selling* dan *trade expo* sudah mampu terintegrasi dengan baik, artinya setiap komponen yang ada saling mendukung satu sama lain. Dan terbukti mampu membangun hubungan yang harmonis dengan *customernya*.

Pilar ketiga yaitu *result-driven*, secara berkala telah dilakukan penghitungan pendapatan setiap tiga bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan program dalam rangka menarik *customer* dalam membelanjakan uangnya di perusahaan.

6.2.2 Implikasi Praktis

Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa penerapan IMC pada tim pemasaran saja tidak cukup, seluruh *significant audience* perusahaan juga diperlukan untuk dilibatkan dalam kegiatan IMC terlebih pasar yang dihadapi bukan pasar domestik melainkan pasar internasional dimana persaingan yang terjadi sangat kompetitif.

6.3 Rekomendasi

6.3.1 Rekomendasi Akademis

Pada penelitian tentang proses implementasi IMC di perusahaan ekspor menunjukkan kalau sebuah sinergi dari elemen-elemen bauran komunikasi pemasaran tidak harus selalu menggunakan semua bauran komunikasi pemasaran. Terbukti dengan hanya memakai beberapa elemen saja IMC masih dapat dijalankan dan mampu bersinergi secara baik dan dapat dijalankan pada pemasaran internasional.

Masih terdapat banyak kekurangan dalam penelitian ini, oleh karena itu peneliti menyarankan untuk dilakukannya penelitian lebih lanjut tentang IMC ini. Khususnya mengenai proses implementasi IMC dan kaitannya terhadap *branding* sebuah produk.

6.3.2 Rekomendasi Praktis

Kegiatan IMC yang dilakukan oleh Kedaung Industrial Group selama ini hanya dimengerti pada tataran tim pemasaran saja, padahal jika melihat pada apa yang diungkapkan oleh Estaswara (2008: 223-225) bahwa IMC adalah proses dan konsep manajemen pesan untuk menyelaraskan persepsi tentang nilai merek melalui interaksi dengan semua *significant audience* perusahaan dalam jangka panjang dengan mengoordinasikan secara sinergis semua elemen komunikasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja bisnis dan pemasaran dalam mencapai tujuannya.

Oleh karena itu dirasakan perlu bagi perusahaan untuk dapat menerapkan prinsip IMC kepada semua *significant audience* perusahaan agar sinergi tidak hanya terjadi pada bauran pemasaran saja tetapi juga antara *significant audience* tersebut. Sehingga, masalah-masalah seperti keterlambatan pengiriman tidak lagi menjadi sebuah kendala di kemudian hari karena pihak yang terkait sudah mengetahui benar tentang arti penting *customer* bagi mereka.

DAFTAR REFERENSI

I. BUKU

- Albarran, A.B. (1996). *Media Economics : Understanding Markets, Industries and Concepts*. Ames, IA: Iowa State University Press.
- Amir M. S. (2001). *Korespondensi Bisnis Ekspor Impor*. Jakarta: Lembaga Penerbit Manajemen PPM
- Cateora, Philip R. & John L. Graham. (2007). *Pemasaran Internasional*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Duncan, Tom. (2002). *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. New York: McGraw-Hill.
- Estawara. (2008). *Think IMC*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Goodacre & Follers. (1987). *Communicating Across Cultures*. Wentworth: Social Science Press.
- Jaya, W. K. (2001). *Ekonomi Industri*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Kennedy, John E. & R. Dermawan Soemanagara. (2006). *Marketing Communications; Taktik dan Strategi*. Jakarta: PT Buhana Ilmu Populer.
- Kitchen, Philip J. & Patrick De Pelsmacker. (2004). *Integrated Marketing Communications: A Primer*. New York: Routledge
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management*. United States of America: Prentice Hall International.

- Liliweri, Alo. (2007). *Dasar-Dasar Komunikasi Antar Budaya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Martin, Stephen. (1993). *Industrial Economics: Economic Analysis and Public Policy*. New York; Macmillan Publishing Company.
- Mulyana, Deddy dan Jalaluddin Rakhmat. (2006). *Komunikasi Antar Budaya*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pickton, David & Amanda Broderick. (2001). *Integrated Marketing Communications*. London: Prentice Hall.
- Poerwandari, Kristi. (2001). *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta: LPSP3 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Rahardjo, Turnomo. (2005). *Menghargai Perbedaan Kultural*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2001). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ruslan, Rosady. (2002). *Kiat & Strategi Kampanye Public Relations*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- (2003). *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Schultz, Don E., Stanley I. Tannenbaum & Robert F. Lauterborn. (1993). *Integrated Marketing Communications: Pulling It Together & Making It Work*. Illinois, USA: NTC Business Books

Sumarwan, (2003). *Perilaku Konsumen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Umar, Husein. (2003). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Vos, Marita & Henny Shoemaker. (2005). *Integrated Communication: Concern, Internal and Marketing Communication*. Utrecht: Lemma Publishers

II. SERIAL

Company Profile Kedaung Industrial Group

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1982 tentang Pelaksanaan Ekspor, Impor dan Lalu Lintas Devisa

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1985 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1982 tentang Pelaksanaan Ekspor, Impor dan Lalu Lintas Devisa

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2000 tentang Desain Industri

III. PUBLIKASI ELEKTRONIK

Application of a Case Study Methodology by Winston Tellis. The Qualitative Report, Volume 3, Number 3, September, 1997

<http://www.nova.edu/ssss/QR/QR3-3/tellis2.html>

Brazil's Nadir, an Empire of Glass <http://www.brazzilmag.com>

Glassware Market Report 2005

<http://www.researchandmarkets.com/reports/314492/>

Glassware Market Report 2007

<http://www.researchandmarkets.com/reports/571633/>

IMC's fuzzy picture: breakthrough or breakdown? (Integrated Marketing Communications), Journal of Advertising Research Publication Tanggal 1 Maret 2004

http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-2905483&action=print&page=aml_article_print

Libbey Inc. <http://www.getfilings.com/o0000950152-04-001954.html>

Lynch Corporation Announces \$6.6 Million Sale To Indonesian Maker of Glass Tableware http://www.lynchcorp.com/press/?pr=04_04

Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes. Journal of Advertising Publication Tanggal 22 Desember 2005
http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600622&action=print&page=aml_article_print

PRLog.Org - Global Press Release Distribution Glassware Market Report 2005
<http://www.bharatbook.com/general/customresearch.asp>

Other Pressed and Blown Glass and Glassware Manufacturing Industry in the U.S. and its Foreign Trade

<http://www.researchandmarkets.com/reports/363180/>

The emergence of IMC: a theoretical perspective.(Integrated Marketing Communications). Journal of Advertising Research Publication Tanggal 1 Maret 2004

The legal challenge of integrated marketing communication (IMC): integrating commercial and political speech. Journal of Advertising Publication Tanggal 22 Desember 2005

http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600626&action=print&page=aml_article_print

The relationship between Integrated Marketing Communication, market orientation, and brand orientation. Journal of Advertising Publication Tanggal 22 Desember 2005

http://www.accessmylibrary.com/comsite5/bin/aml_landing_tt.pl?purchase_type=ITM&item_id=0286-12600620&action=print&page=aml_article_print

www.alibaba.com

www.allbussiness.com

www.depdag.go.id

www.kadin-indonesia.or.id

www.legalitas.org

WAWANCARA DENGAN BAPAK EFFENDY

DAW : Sebenarnya tujuan utama dari Kedaung melakukan program IMC apa ya pak?

E : Ya cari untunglah...hehehehe...tapi bukan itu aja, kita kan berusaha menjaga hubungan sama customer-customer kita dan juga melihat ke depan supaya produk kita ya tetap bisa laku di pasaranlah, ya balik-baliknya lagi ke untung. Selain itu sebenarnya kita juga ngeliat pada pemasaran sebelumnya, kita liat pasar apa yang demandnya rendah nah kita coba masuk karena kita kan setiap tahunnya berusaha untuk menambah market kita.

DAW : Untuk pemasaran kepada customer, bauran pemasaran apa saja yang dipakai?

E : Pemasaran yang kita lakukan, kalau untuk sales promotion iya kita punya kalau ada barang-barang baru biasanya kita kasih ke customer sebagai sample seperti waktu itu Royalex ke beberapa customer kita kasih free satu twenty feet, direct marketing kita juga iya si bos kan suka jalan-jalan sambil bisnis kadang-kadang kita Marketing Manager juga kaya waktu itu Amanda ke Eropa buat ngunjungin customernya tapi ya ngga bisa sering-sering karena biayanya mahal ya. Iya paling yang sering ya direct email, itu yang sehari-hari kita lakukan. Ya iya kita selalu tiap kali gitu, misalnya kita tawarin stock ya kan, trus kalo misalnya ada item-item baru harus kasih tau ke customer customer kita, trus kita kirim sample. Trus kalo personal selling ini sama aja kan sama direct marketing? terus kalo pameran dagang ya kita biasanya ke Frankfurt Jerman, itu satu tahun sekali, itu udah pasti. Kalo yang di Cina yang di hongkong fair. Hongkong fair itu juga kita punya kantor yang di hongkong, pameran dagang kalo yang di jakarta ya kaya yang kemaren kita ikut Indonesia Trade di PRJ itu satu taun sekali kita ikut

DAW : Ketika penyampaian pesan ke customer? Bagaimana menyampaikan pesan? Apakah berbeda dari satu customer dengan customer lainnya?

bagaimana?

- E : Letak geografi, alasannya karena otomatis itu di region yang berdekatan itu kalo kita perhatiin market demandnya itu gimana ya kurang lebih sama, jadi ya di negara-negara itu lakunya barang apa, ordernya barang apa kira-kiranya barang sama. Seperti India sama Pakistan. India itu suka barang series, DL series LIL series VS series nah Pakistan juga begitu dia juga hampir sama kaya India sukanya juga yang series. Aaaa trus secara budaya juga jadi ya otomatis kalo berdasarkan region kita lebih bisa tau sifat mereka seperti apa lebih bisa paham demand mereka seperti apa, barang-barang yang mereka suka seperti apa jadi ya kalo berdasarkan region kita bisa lebih berkonsentrasi daripada kita pegang satu region ini trus gabung sama region lain konsentrasi kita bisa pecah karena kan kita berpikir untuk banyak region jadi susah. Kita yang nanti pusing sendiri.
- DAW : Mungkin dari segi harga juga memudahkan kita ya?
- E : Iya dari segi harga juga, jadi kita bisa jaga pasar kitalah biar mereka ngga perang harga disana.
- DAW : Kalau untuk kendala, ada kendala budaya tidak pak yang terjadi selama proses penjualan
- E : Jadi hampir seperti ke sifatnya gitu?
- DAW : Iya lebih ke sifat orangnya gitu, pernah ngga menghadapi orang-orang seperti itu
- E : Ya kaya orang india, dia kan vegetarian tapi kalo kita kan bisa apa aja. biasanya kalo gitu kita hanya bisa jual design ya bunga atau buah, tapi kalo design binatang tidak bisa masuk ke sana, tapi kalo di liat dari pribadinya mereka ya, mereka ya licik juga ya. Ya liciknya seperti, jadi mereka suka cek sana sini, jadi mereka ngga percaya sama satu sumber aja. mereka suka bandingin harga, dan cara nawarnya ya ngototlah. Jadi ya kalo misalnya ngga dapet harga yang mereka mau. ngga bakal pulang. Itu kalo kita ambil contohnya india, ada negara negara seperti pakistan kalo mereka sih ngga seperti india ngga begitu ngototnya.

kalo mereka ngga dapet harga segitu dari kita ya mereka cek di tempat lain. Mana yang lebih murah ya bakal dia beli dari negara itu.

(jeda sejenak karena Bapak Effendy menerima telepon)

E : Sampai dimana kita tadi?

DAW : Iya pak, terus untuk menghadapinya, apakah kita harus selalu ngalah kepada mereka?

E : Ya harus, gimanapun juga mereka kan customer kita kan adalah raja, jadi bagaimanapun kita harus ngalah, kalo kita ngga ngalah itu paling sering kita temukan sifat sifat seperti kalo ngotot ngototan jadi mereka akan cari kita punya superior ya ke bos bos kita gitu, ya itu sifat sifat pribadi. seperti itu ya maksudnya?

DAW : Iya seperti itu, trus kalo dari masalah ekonomi sendiri, kaya dari sekarang kan krisis global berpengaruh g terhadap penjualan?

E : Ya berpengaruhlah otomatis. sekarang ini kan di seluruh dunia bisnisnya lesu, jadi ya gimana ya karena satu penyebab itu ya jadi berentet gitu kan mulainya dari amerika, ya sekarang bisnis semua jadi lesu, ya yang terakhir aja yang pas di quancong fair aja yang pameran di cina itu, harusnya bisnisnya itu kan dapet order banyak, tapi kali ini, banyak sekali yang customer bilang jarang sekali yang kasih order maksudnya dibanding taun lalu sepi sekali, orang2 buat kesana untuk bisnis untuk spend money untuk bisnis leih sedikit mungkin sekarang orang-orang lebih spend money buat barang-barang yang lebih penting gitu kaya kebutuhan pokok mungkin di negara mereka barang-barang kebutuhan pokok juga naik jadi lebih penting ya buat isi perut dibanding barang-barang yang kaya gini. Lebih penting kan sekarang buat mereka isi perut mereka dulu atau buat uang sekolah anak.

DAW : Perkembangan ekonomi suatu negara juga berperan kan terhadap penjualan, misalnya kalau perkembangan ekonomi di suatu negara lambat berarti laju penjualan juga bisa terhambat kan?

E : Ngga juga, kata siapa itu. Contohnya India aja, sekarang kita di India dulu kita bisa jual dengan volume yang besar. Perkembangan ekonomi kan berkembang terus di India dari dulu sampai sekarang semakin

berkembang. Ngga juga kalo perkembangan ekonomi di suatu negara bagus trus kita juga bisa bagus penjualannya, ngga juga kaya gitu. Gini misalnya india kan berkembang nah tapi dia punya pabrik gelas yang dia punya juga berkembang, banyak sekali pabrik gelas disana. Mereka juga mengcopy barang dari Cina juga dari kita. Banyak barang-barang kita yang juga mereka produksi. Sama designnya. Nah kalo udah kaya gitu ya banyak yang berpikir ngapain juga mereka ngambil dari kita atau Cina toh barang-barangnya sama, mereka ngga harus jauh-jauh. Lokal gitu dan mereka ngga usah jauh-jauh ambil dari kita. Jadi ya otomatis mereka pikir ngapain mereka jauh-jauh ambil dari luar negeri kalo di dalam negeri aja mereka udah bisa penuhi. Ngga usah pusing mikirin ocean freightnya. Jadi ya pasti dari segi harga mereka juga jadi lebih murah.

DAW : Tapi dari segi kualitas?

E : Segi kualitas juga mereka ngga kalah ngga jauh, semakin maju kualitas juga semakin baik. Jadi ya itu contohnya belum tentu kalo negara berkembang berarti penjualan juga akan berkembang. Belum tentu kita punya bisnis juga berkembang. Di Cina juga gitu karena mereka semakin berkembang jadi ya ngga semua produk kita bisa dijual disana. Harus pilih-pilih karena pasti nanti ada kompetitor dari Cina sendiri. Di negara-negara-negara berkembang seperti Amerika ini juga berpengaruh. Banyak produk-produk Cina yang bisa masuk kesana.

DAW : Tapi bukannya gara-gara isu kemaren barang-barang Cina banyak yang di banned ya?

E : Banyak yang di banned tapi kan ngga semua produk Cina di band, masih banyak jenisnya dan yang pasti harganya jauh lebih murah. Ngga ngaruhlah tetep aja banyak bisa masuk barang-barang dari masuk dari Cina.

DAW : Kalau untuk masalah kendala dari importirnya sendiri pernah dijumpai tidak pak?

E : Sampai sekarang belum ada masalah kaya gini saya rasa biasanya mereka udah tau apa yang mereka butuhin. Jadi ya tinggal bilang ke

kita aja nanti kita sediain, paling dokumen-dokumennya juga dokumen standard yang udah ada.

DAW : Sekarang kan gara-gara masalah krisis global ini maslaah nilai tukar mata uang jadi marak niy, kedaung sendiri menghadapainya ngga?

E : Foreign exchange problem. Sampai sekarang siy ya paling yang kalo nilai pertukaran mereka ngga cocok sama yang mereka targetin ya paling problemnya kaya gitu. Mereka jadi ngga bisa bayar, ya paling akhirnya kita terpaksa harus tahan dulu barang mereka sampai mereka bisa bayar karena kita juga punya kebijakan kalo kita harus terima uang dulu sebelum barang dikirim ato ngga ya mereka buka L/C. Kalo mereka buka L/C kan ya otomatis nilai tukar kan udah terikat disitu jadi ya mereka udah fix jadi ya kita bisa ship barangnya. Bukannya mereka udah terima barang baru mmereka sibuk tukar uang. Kalo yang kita kirim kesana siy selama ini ngga pernah ada masalah ooo paling ada customernya si Erwin yang kaya gitu. Jadi barang udah kita ship tadi trus dia ga bisa bayar mungkin karena lesu tapi yang ada di cari-cari alesan gitu ya bilang kualitas kita yang jeleklah jadi mereka ngga bisa terima barang kita.

DAW : Kalo kaya gitu trus menyikapinya seperti apa?

E : Ya harus cari jalan tengahlah, akhirnya kita cari jalan lah barangnya kita kirimkan ke kantor perwakilan kita yang di Amerika, ya Komodo itulah. Ya kita kena biaya buat pengirimannya lagi.

DAW : Terkait dengan masalah pirating? Kita kan banyak yang dibajak designnya

E : Ya emang kalo di industri kita kita harus bisa liat trendlah. Jadi ya sebenarnya selaen kita diikutin kita juga ada yang ngikutin orang.

DAW : Berapa besar persentasenya antara yang ngikutin dan diikutin?

E : Ya sekitar tiga puluh persenlah kita ngikutin orang sisanya kita diikutin orang. Ya mau gimana lagi? Kalo barang itu emang laku di pasaran ya kita juga otomatis ngikutin trend yang ada kalo ngga kita ketinggalan.

WAWANCARA DENGAN IBU NOVITA TRIWULANSARI

- DAW : Selamat siang ibu Ita, saya ingin bertanya bagaimana konsep pemasaran yang diterapkan oleh PT Kedaung Industrial di Pasar Eropa
- NT : Biasanya siy kita personal selling yang bisa disebut juga direct marketing karena kita jarang bisa ketemu customer yg langsung dtng ke kita yg biasa kita jalani adalah lewat email. Biasanya emang kebanyakan mereka yang datang dulu ke kita baru kemudian kita memperkenalkan lewat website, katalog dan mungkin karena kedaung udah well known jadi mereka udah aga familiar sama produk2 kita jadi biasanya mereka yang datang k kita datang dengan bentuk2 gelas yang mereka minta sendiri mungkin karena negaranya sudah maju jadi mereka tidak mau bentuk-bentuk yang sama dengan yang sudah ada sebelumnya.
- DAW : Kalo dengan program komunikasi pemasaran lainnya? Seperti iklan atau event-event?
- NT : Kalau untuk iklan kita tidak ada, karena pasar yang ada adalah pasar internasional dan pembeli kita bukan konsumen akhir jadi walaupun ada iklan ya kita hanya melakukannya lewat website kita. kalau masalah event untuk pasar eropa sendiri kita biasanya setiap tahun selalu rutin kita ikut Ambiente di Frankfurt yang biasanya diadakan sekitar bulan February-Maret.
- DAW : Untuk penjualan produk, kita tahu kedaung banyak macamnya bagaimana pemasaran penjualan?
- NT : Kalau untuk regular customer biasanya kita tawarkan barang-barang yang sudah ada di stock kita jadi kan kita punya beberapa barang yang memang sudah kita produksi ya kita tawarkan ke mereka. Tapi kalau untuk customer-customer yang baru seperti yang sudah saya bilang tadi mereka selalu meminta kita untuk membuat design yang baru sesuai dengan keinginannya. Customer-customer baru yang datang ke kita pasti kebanyakan minta untuk dibuatkan jenis yang baru untuk memenuhi demand di negara mereka.

- DAW : Kalau untuk minimum quantity ordernya?
- NT : Seperti yang sudah ada sebelumnya minimum order kita 1x20'FT untuk barang-barang yang di stock dan kl untuk barang-barang yang baru kita harus cek lagi berapa beratnya dan dimensinya seperti apa jadi ya tergantung harus kita hitung dulu tapi biasanya sekitar 3.000 gross lah.
- DAW : Sejauh ini keberhasilan dari program komunikasi pemasaran yang hanya direct marketing, personal selling dan event-event itu seperti apa bu ?
- NT : Sebenarnya kalau untuk pasar eropa semuanya sudah bisa tercover ya dengan hanya ketiga cara itu, karena kalau iklan kan sifatnya hanya selintas sementara mereka pasti butuh penjelasan yang mendalam akan sebuah produk jadi ya melalui direct marketing atau personal selling itu kita bisa menjelaskan secara lebih detail ke mereka atau kl lewat web site kan semuanya juga ada disana.
- DAW : Kalau untuk channel pemasaran yang digunakan Kedaung sendiri biasanya lewat apa untuk di pasar eropa?
- NT : Kalau untuk pasar eropa kita punya kantor perwakilan di Czech Republik namanya Kedaung Central Europe biasanya siy kita nycbutnya KCE, mereka mengcover tiga belas negara yang ada di sekitar czech republic. Selain itu customer kita ada yang dari retailer, wholesaler kebanyakan siy ya importir-importir.
- DAW : Kalau untuk kantor perwakilan adakah keistimewaan yang diberikan kepada mereka?
- NT : Kalau seperti KCE itu kita kasih ke mereka harga pabrik atau harga dasar sementara kalau untuk customer lain pasti kita tambah sekian persen apalagi kalau untuk pasar eropa dengan negara-negara yang tergolong maju jadi ya pasti harganya jauh lebih mahal dibandingkan dengan pasar-pasar lainnya. Untuk KCE sendiri ketika mereka mengquote harga ke customernya pasti dinaikan lagi, biasanya sekitar 25% dari harga yang kita kasih ke mereka jadi kebayang kan gimana sebenarnya mereka untung karena freight cost yang bayar customernya

langsung bukan KCE. Selain itu keistimewaannya yang pasti mereka yang pertama tau kalau kita ada produk-produk baru atau kalau ada special price pasti mereka yang pertama kita kasih tau.

DAW : Berarti KCE ini sebenarnya kedudukannya penting juga ya buat pasar eropa?

NT : Iya kurang lebih begitu KCE itu sangat penting, karena dari sekitar dua puluh customer yang kita punya sekitar lima customer adalah dari mereka dan pembelian mereka juga bagus, disaat krisis ekonomi seperti sekarang mereka tidak begitu terpengaruh, dalam sebulan ini paling tidak ada 5 container kita kirim ke mereka, padahal ada importir dari Turki yang akhirnya mempending barang-barang yang sudah mereka pesan dengan alasan bahwa nilai tukar Lira mereka terhadap Dollar masih terlalu tinggi dan mereka takut rugi.

DAW : Kalau untuk sistem database yang dipakai oleh Kedaung sendiri menurut Ibu fungsinya untuk apa?

NT : Di database itu kita bisa melakukan untuk budgeting kita bisa melihat history dari harga suatu barang yang pernah kita tawarkan ke mereka price structurenya seperti apa. di database itu juga kita bisa melihat produk-produk apa yang pernah mereka beli jadi ketika barang-barang itu ada di stock kita bisa menawarkan ke mereka jadi guiding kita untuk menawarkan apakah customernya suka plate yang tujuh inch atau sembilan inch. Habbit pembeliannya bisa kelihatan dari sana. Selain itu, di database juga lengkap tersedia semua detail yang dibutuhkan, karena penjualan kita kan pake container jadi ya ukuran-ukurannya pasti ada disana. Dimensi-dimensi dari satu produk lengkap mulai dari ukuran produknya sampai ukuran ketika dia udah masuk di master carton. Jadi kalo ada customer nanya di satu container yang 20 feet misalnya ada berapa doz kita bisa jawab, walaupun jumlah yang ada seringkali berbeda dengan yang ada di lapangan karena satu dan lain hal tapi setidaknya itu estimasi terdekat yang bisa kita kasih dan jarang sekali sampe meleset banyak.

- DAW : Berarti bisa dibbilang kalo adanya program database ini berguna sekali ya?
- NT : Iya bisa dibbilang begitu, sangat berguna bahkan bukan cuma buat pasar saya aja tapi semua pasar. Bisa dibayangkan kalau kita cuma merecord semuanya dengan bermodalkan kertas, berapa gudang yang kita butuhkan? Belum lagi kalo pas mau nyari-nyari bisa berhari-hari, nah kalo kaya gini kan gampang tinggal klik aja semuanya bisa keliatan paling butuh waktu lima menit aja semua data udah tersedia di depan mata.
- DAW : Hehehehehe..iya ya bu' bisa pingsan kalo harus nyari-nyarinya ditumpukan kertas.
- NT : Hehehe iya betul itu, bisa-bisa kita ilang diantara tumpukan-tumpukan kertas di gudang.
- DAW : Kalau untuk kendala penjualan, adakah kendala yang dihadapi?
- NT : Ya seperti saya bilang tadi kalo untuk pasar eropa kan mereka maunya yang serba bagus dari segi kualitas barang jadi ketika kita menghadapi masalah di pabrik misalnya mesin tiba-tiba overhauled nah kita bisa pusing tuh walaupun kita tau mestinya mesin kan bisa dikontrol kapan mereka akan turun mesinnya. Atau ngga seperti yang kemarin tiba-tiba dialami sama pabrik Medan yang dapurnya jebol, terpaksa mereka ngga bisa produksi dulu untuk beberapa waktu sambil menunggu perbaikan. Itu lebih ke kendala yang ada di perusahaan siy tapi mau ngga mau kan mempengaruhi penjualan padahal kita udah janji barang akan dikirim bulan apa tapi gara-gara itu bisa molor. Dan customer complain karena seasonnya udah lewat.
- DAW : Wah trus kalo kaya gitu gimana?
- NT : Biasanya mereka minta akhirnya barangnya dipending dulu soalnya mereka kan biasanya ngga punya gudang yang gede jadi ya minta dipending dulu pengiriman barangnya kalo udah ada. kaya kemarin Classic Center tuh dari Russia. Barang kita memang sempet delay karena pasokan bahan baku sempet ngga bisa masuk ke kita padahal udah nyampe di tanjung priok jadi semua pengiriman delay, padahal

delay hanya beberapa hari tapi karena kita juga berpacu dengan waktu ya mau ga mau pengiriman delay.

(jeda minum sebentar)

DAW : Trus bu'?

NT : Ya trus sekarang ketika barangnya udah ready mereka minta dipending dulu karena seasonnya udah lewat, soalnya kan kalo ngirim ke Russia butuh waktu sekitar enam minggu nah kalo kita kirim sekarang berarti sampai sekitar menjelang natal yang notabenenya mereka lagi pada holiday, ya kalo nyampe ngga ada yang bisa ngurus clearance barang ntar mereka kena demurage. Disana demurage bisa seratus dollar sehari, kebayang kan berapa mereka harus bayarnya? Makanya mereka minta dipending dulu sampai awal Desember.

DAW : Kalo masalah dari segi perijinan?

NT : Biasanya karena mereka importir mereka udah tau dokumen apa yang dibutuhkan, jadi ya ngga usah repot. Tinggal mereka bilang dan kita provide. Biasanya sih standardlah. Kecuali kalo mereka minta tes kesehatan gitu yang menjamin barang kita layak untuk digunakan nah baru kita mesti urus tuh ke lembaga yang bersangkutan dan pasti kita kenakan charge lagi ke mereka karena biayanya ngga murah.

DAW : Emang biayanya berapa bu?

NT : Tergantung mau yang mana? Kalo BV itu sekitar tujuh puluh dollar untuk satu jenis barang kalo lewat Sucofindo sekitar lima ratus ribuan.

DAW : Ooooo..

NT : Tapi ada juga customer yang agak menyebalkan tuh dari Turki, dia baru bilang kalo dia butuh shipping mark pas barang udah nyampe pelabuhan udah masuk container lagi, ya kita mau gimana lagi? Ngga bisa kita tarik balik ke gudang. Makanya kita harus bener-bener hati-hati deh soalnya kalo udah begitu pasti customernya marah-marah padahal itu sebenarnya bukan salah kita. Trus soal dokumen pasti kita selalu bikin draftnya dulu untuk minta approval mereka baru kita kasih yang asli karena pengalaman selalu aja tiba-tiba ada yang salah ketik lah ato customer ngga ngasih tau consigneenya ganti nah pas dokumen

udah sampe ke dia baru deh dia protes padahal ngga ada pemberitahuan sebelumnya. Kadang-kadang kita juga menghadapi kendala di dalam negeri kaya kemaren di Surabaya dokumen hampir terlambat dikirim karena COO FORM-Anyanya katanya di perdagangan abis dan ngebuat kita jadi ngga bisa ngirim dokumen tepat waktu.

DAW : Trus kalo dari kendala budayanya sendiri ada ngga yang dihadapi ketika menghadapi berbagai macam customer dengan kebiasaan mereka yang berbeda-beda?

NT : Maksudnya personal mereka niy?

DAW : Iya secara personal dan juga bahasa?

NT : So far siy kalo secara bahasa ngga ada ya karena so far kita kan memakai bahasa inggris, mungkin kalo dari kendala bahasa kadang kita pikir kita udah ngerti apa yang mereka maksud tapi ternyata mereka mempersepsikannya berbeda. Ato kalo udah kita jelasin panjang lebar eh ternyata mereka tetap aja ngga ngerti, karena beberapa dari mereka kan bahasa inggris juga jadi second language kaya kita jadi bahasa inggrisnya juga terbatas. Tapi so far siy ngga ada masalah yang berarti, tinggal kita pilih aja kira-kira kata-kata yang biasa digunakan jadi semuanya jelas.

DAW : Kalo secara personalnya bu'?

NT : O iya, kalo secara personal siy sebenarnya ngga ada ya cuma ada beberapa customer aja ya yang kadang seenak jidatnya sendiri. Kaya customer-customer yang dari Turki tuh. Kita kan udah punya payment term sendiri eh mereka seenaknya aja ganti sesuai keinginan mereka. Yang tiba-tiba buat deposit sendirilah udah gitu mereka orangnya licik kaya belut selalu berkelit kalo kita tagih uang, selalu aja ngeles dengan ngebalikin kesalahan-kesalahan kita yang mengakibatkan mereka ngga bisa bayar padahal barang-barang mereka udah ready. Ugh kalo deket udah disamperin tuh heheheheh

Iya itu mungkin kaya politik mereka ya, mungkin itu cara-cara politik mereka berjualan ya jadi kaya kemaren tuh kan kalo untuk produksi kita minta 35% untuk DP nah customer dari Turki itu tiba-tiba

masukin duit tapi buat deposit jadi uang itu ngga akan berkurang sampe pengiriman terakhir. Jadi agak ribet juga tapi ya kita harus bisa menyiasatinya.

DAW : Cara menyiasatinya?

NT : Ya dengan kita bikin rules juga buat mereka kaya kita ngirim barang ke mereka hanya sejumlah uang mereka yang ada di kita, ngga lebih karena kalau lebih kita khawatir ntar mereka ngga bisa bayar. Jadi barang yang shipped out sejumlah deposit aja dan trus dokumen juga kita tahan sampe uangnya mereka masuk ke kita jadi uang yang di deposit kembali lagi ke kita.

DAW : Kalo untuk menghadapi kendala-kendala seperti itu apakah kedaung selalu akhirnya mengalah pada *customer*?

NT : Ya nggalah. Kalo gitu kita harus menyiasatinya dengan buat rules-rules yang bisa menguatkan posisi kita, abis kalo kita tetep kekeuh dan dia juga, yang ada jadi tarik ulur terus dan masalahnya ngga akan selesai. Jadi ya kita harus pintar-pintar mencari alternatif yang lain. Coba tanya sama marketing lain kira-kira mereka gimana menyikapinya. There will be any solutions deh pasti.

DAW : Berarti bisa dikatakan customer memegang peranan penting dalam melihat arah kebijakan perusahaan?

NT : Bisa dibilang bergitu walaupun tidak seratus persen benar, kendali tetap ada di perusahaan mereka hanya sebatas mempengaruhi saja karena kalau untuk produksi kan sebenarnya kita sudah punya rencana-rencana barang-barang apa yang mau kita buat dari awal tahun.

WAWANCARA DENGAN IBU ELFI PON

- DAW : Untuk bauran pemasaran yang dilakukan pada pasar Ibu seperti apa?
- EP : Untuk pasar gw siy pada dasarnya sama aja ya sama yang laen, karena kita kan bergerak atas nama satu perusahaan jadi ga mungkin dong gw tiba-tiba bikin iklan sendiri buat pasar gw. Kalo di Kedaung itu kita orang ngga punya iklan paling Mr James yang suka buat tapi itu kan buat retailer buat yang lokal. Ya balik lagi karena kan customer kita orang bukan pengguna akhir, jadi ya kalo kita buat iklan tapi di negaranya barang itu ngga dijual ya sama juga boong. Jadi ya paling kita cuma direct marketing, personal selling, trade expo sama sales promotion. Kita punya web site juga siy dan disitu pasti ada pengumuman kalo kita punya promo apa gitu
- DAW : Kalo untuk penyampaian pesannya sendiri gimana?
- EP : Lain2 sih kalo gw, misalkan mau nawarin offer beda-beda kecuali kalo ada special offer biasanya cover letternya sama tapi barang-barangnya yang gw pilihin beda ya tergantung customernya biasanya mereka beli apa harus gw liat dulu.
- DAW : Saluran pemasaran di pasar Asia sendiri?
- EP : Ada beberapa yang lewat agen kita kan bukan konsumen langsung ya jadi lewat importir. Asia kita udah ngga ada agen ya dulu sempert ada di Malaysia KAHHONG tapi udah ditutup, Australi dulu juga ada Kedaung Australia tapi itu juga udah ditutup. Eh tapi ada satu yang masih di China namanya Czeng Chen. Cuma itu aja siy yang lainnya paling importir, retailer paling ada Kedaung Tabletop si showroomnya Kedaung di Singapur. Kebanyakan ya itu importir langsung sama ada traiding juga.
- DAW : Kalau untuk menetapkan harga ke customer?
- EP : Tergantung, kalo sama customer Jepang sama Korea misalnya karena mereka mintanya kualitasnya yang tinggi jadi mau ngga mau ya harganya jadi tinggi juga, karena kita kan pertimbangan efisiensinya

juga. Kalo gelasnya banyak yang jatuh jadi B-Grade ya harga gelasnya jadi mahal juga. Dan lagi mereka juga suka minta barang-barang dengan mould sendiri dan agak susah dibuat. Kalo kaya gitu ya biasanya kita jadi ngasih harga yang tinggi ke mereka. Kita kan pake US per ton, biasanya US per ton buat tempered mereka 900an dollar. Karena kita kan bener-bener harus nyortir barang mana yang sesuai sama standard mereka.

DAW : Selain itu, ada lagi pertimbangan lainnya?

EP : Apa ya? Buying power siy biasanya mempengaruhi juga. Semakin banyak quantity mereka bisa beli kita punya barang ya biasanya harganya jauh lebih murah, itu itungan per satu barang ya jangan liat per satu container karena isi di tiap container kan bisa lebih dari satu jenis barang. Kita jaga pasar mereka orang juga soalnya. Kalo sampe mereka beli banyak tapi harganya disamain sama yang beli sedikit ya kasian yang beli banyak.

DAW : Itu untuk customer yang ada di negara yang sama?

EP : Iya, untuk yang sama di satu negara.

DAW : Saya tau kalo di kedaung ada aturan exclusivity, nah untuk pasar asia sendiri seperti apa syaratnya?

EP : Kalo untuk eksklusifitas siy di kita minimum lima kali empat puluh ya. Kalo dia bisa beli segitu dalam satu waktu biasanya siy tanpa perjanjian tertulis kita udah pasti jaga mereka punya barang dengan ngga jual ke yang lain di negara yang sama. Karena udah pasti yang laen bakalan kalah dari segi harga. Daripada mereka perang sendiri ya disana.

DAW : Itu untuk per item ya?

EP : Iya, itu untuk per item.

DAW : Kendala-kendala yang dihadapi oleh Ibu selama ini dalam hubungannya dengan customer kira-kira apa bu?, bisa tolong diceritakan?

EP : Kita ambil contoh orang-orang Korea deh ya, orangnya tu' maunya apa harus dituruin mereka ngga ngeliat orang-orang Indonesia kaya

gini orang-orangnya. Maunya harus cepet jadi ya kita orang juga harus menyesuaikan. Jadi misalnya mereka minta enquiry harus selesai hari itu juga nah kita orang harus bisa sebaik mungkin, kalo lagi ngga banyak kerjaan siy bisa tapi kalo lagi banyak kerjaan yang kadang mereka suka ngga mau tau tuh'. Kalo ada permintaan barang juga begitu misalnya mereka minta baru minta hari ini dan dalam dua minggu udah bisa delivery. Maksudnya mereka barang udah bisa di shipment gitu lho. Lagi-lagi kita cuma bisa bilang sama mereka kalo kita harus tanya pabrik dulu, kalo pabrik ok ya kita bisa jalan. Kadang-kadang container juga suka full-booked, ngga ada yang kosong itu bisa jadi kendala juga tuh.

Satu contoh pernah suatu waktu juga tuh pas kemaren kita lagi public holiday mereka tetep maksa kita pas public holiday buat ganti cetakan buat ngejar shipmentnya padahal kan kita lagi liburan dan orang-orang officenya pabrik juga libur dan kita juga ngga mungkin bisa seenaknya ganti cetakan karena harus tunggu dingin dulu. Kadang-kadang mereka orang itu tuh yang suka ngga mau tau, maunya apa ya harus begitu. Padahal Pak Agus juga ngga setuju. dia maunya apa yang udah ditetapin sama factory ya udah harusnya gitu jangan mereka ngobrak ngabrik schedule kita.

Karena orang-orang Korea tuh ya suka gitu, suka seenaknya ngatur kita harus produksi apa. Mereka juga sering tiba-tiba dateng ke factory dan nyuruh factory ngerubah schedule, mereka tuh emang suka banget dateng ke factory kalo abis place order untuk ngeliat. Mereka ngedikte factory untuk produksi barang-barang yang mereka pesen biar delivery mereka bisa kita penuhi. Jadi tanggal segini-segini mereka harus produksi ini tanggal segini harus ini. Jadi tanggal segini begini mereka bisa shipment.

DAW : Kendala-kendala lainnya. ada lagi ngga?

EP : Kendala ekonomi seperti yang saat ini ya paling bikin penjualan jadi slow ya. Permintaan jadi lebih berkurang dibanding sebelum krisis.