

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **5.1 Sistem Produksi**

Dilihat dari sistem produksi di PT. PAL Indonesia, semua produksi telah berjalan dengan baik karena adanya perencanaan produksi dan pengendalian kualitas oleh badan *class* secara terstruktur. Sistem produksi yang dijalankan di PT. PAL Indonesia mengacu pada sistem *Design To Order*. Hal ini dikarenakan mulainya proses pembangunan kapal dilakukan bila perusahaan telah menerima pesanan dan tender dari *costumer* untuk produk atau *item* tertentu. Aktivitas proses dimulai pada saat *costumer* menyerahkan spesifikasi produk yang dibutuhkan dan perusahaan akan membantu *costumer* menyiapkan spesifikasi produk, beserta harga dan waktu penyerahan. Apabila telah dicapai kesepakatan, maka perusahaan akan mulai membuat komponen dan merakitnya menjadi produk dan kemudian menyerahkan kepada *costumer*. Pada strategi ini, resiko terhadap investasi dan pengadaan persediaan kecil. Strategi *Design To Order* mempunyai persediaan tetapi hanya dalam bentuk desain produk dan beberapa bahan baku standar, sesuai dengan produk yang telah dibuat sebelumnya. Maka dari itu di PT. PAL Indonesia *inventory* sangat minim bahkan tidak memiliki *inventory* dikarenakan setiap material dan peralatan harus dipesan terlebih dahulu, hanya bahan-bahan standar yang biasa dibutuhkan dan bahan baku yang sifat *general* atau yang biasa dipakai untuk proses produksi beberapa produk.

#### **5.2 Proses Produksi Kapal**

Pada proses produksi kapal di PT. PAL Indonesia telah menerapkan sistem *full outfitting block system* (FOBS) dimana dapat mengefisiensi proses produksi baik dari segi durasi, biaya, dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Secara garis besar proses produksi dibagi menjadi 3 tahapan inti yaitu :

1. *Design*

Proses desain mencakup pembuatan *Basic & Performance, Key Plan, Yard Plan, Production Drawing*, dan *Test Procedure* dari kapal yang akan dibangun.

## 2. *Procurement Material*

Material yang akan dibutuhkan selama pembangunan kapal dibagi menjadi kelompok sesuai kegunaan dalam sistem kapal yaitu material *hull construction, Piping, Machinery Outfitting, Hull Outfitting & Equipment, Steel Work, dan Electrical Equipment & Outfitting.*

## 3. *Production*

Pada tahap ini pembangunan kapal dibagi menjadi proses fabrikasi, *assembly, keel laying, block erection, painting, launching, commissioning test, sea trial dan delivery.*

### **5.3 Analisis Strategi Perusahaan**

Untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan maka perusahaan itu harus mengadakan peningkatan penjualan agar mampu bersaing di pasar sehingga dapat meningkatkan market share perusahaan, yang secara tidak langsung memberikan posisi yang sangat baik bagi perusahaan dalam melakukan persaingan dengan perusahaan sejenis. Penjualan industri secara keseluruhan dapat pula berpengaruh pada penjualan perusahaan khususnya PT. IKI (Industri Kapal Indonesia) Persero.

Perbandingan antara penjualan perusahaan di dengan penjualan industri secara keseluruhan. Oleh karena itu market share perusahaan harus lebih di perhatikan agar lebih terarah dalam melakukan penjualan dan peningkatan pangsa pasar dengan lebih mengutamakan penjualan melalui berbagai promosi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *market share* terhadap perusahaan yang dapat dilihat dari berapa banyak jumlah produk ( kapal ) yang telah terjual di pasaran, dan mengetahui seberapa besar penggunaan dana yang telah digunakan/dikeluarkan perusahaan dalam membiayai bahan baku dan tenaga kerjanya. Sehingga hal inilah perusahaan harus selalu mengutamakan adanya tenaga pemasaran dalam melakukan penjualan. Adapun pemasaran sangatlah besar pengaruhnya dalam kelangsungan hidup perusahaan terutama peningkatan penjualan industri yang meningkat dan secara tidak langsung meningkatkan pula volume penjualan perusahaan, yang mana peningkatan penjualan produk ( kapal ) dari industri

merupakan hasil dari penjualan produk ( kapal ) perusahaan yang lebih mengutamakan kemampuan menguasai pasar. Untuk itulah perusahaan harus selalu mengutamakan penjualan melalui berbagai terobosan dalam pasar terutama dalam memperkenalkan merek dari sebuah produk terutama produk kapal PT. PAL Indonesia ( Persero ) dalam menjalankan usahanya yang menitikberatkan pada keuntungan penjualan perusahaan nantinya, hal ini disebabkan penjualan industri lebih mengutamakan keuntungan dan penjualan perusahaan lebih mengutamakan kualitas yang telah teruji.

#### **5.4 Analisis Strategi Marketing Mix**

Dalam menganalisis data tersebut akan diutarakan aspek marketing mix yang digunakan oleh PT. PAL Indonesia ( Persero ). Oleh karena itu perusahaan yang bergerak dibidang penjualan produk kapal di dominasi oleh adanya penjualan secara langsung dengan menggunakan strategi pemasaran. Dalam hal ini strategi pemasaran sebagai acuan dalam menentukan seberapa besar keuntungan yang di dapat dari penjualan kapal tersebut. Adapun *marketing mix* yang akan di jelaskan dibawah ini :

##### **1. Produk**

Produk merupakan objek utama dari pemasaran dan juga produk yang merupakan kombinasi dari barang dan jasa yang perusahaan tawarkan kepada konsumen. Adapun produk yang di tawarkan oleh PT. PAL Indonesia (Persero ) pada garis besarnya dikenal 5 ( lima ) jenis produk yang di tawarkan beserta harganya yaitu: 1. Kapal Malahayati: Rp. 20.447.000.000,- 2. KRC 60: Rp. 16.550.000.000,-3. KBR 24: Rp. 21.075.000.000,- 4. Kapal Tanker Pertamina: Rp. 13.375.000.000,- Dalam suatu produk tergantung pada fungsi produk tersebut dan factor yang lain diharapkan oleh konsumen tersebut yang sering produk plus pelayanan, pilihan yang ada (*option*), gaya (*stile*), merek, macam (*product item*), jaminan dan *sports post* (suku cadang) dan pemeliharaan (*service*).

##### **2. Harga jual**

Sesuai dengan stratifikasi sosial calon konsumen ditetapkan 3 (tiga) struktur yang ditawarkan pada PT. PAL Indonesia yaitu :

1. Calon konsumen pada daerah kepulauan kecil ditawarkan jenis kapal KCR 60
2. Calon konsumen dari Pertamina yang menggunakan kapal sebagai sarana angkutan barang untuk mengirim BBM ke seluruh plosok memesan jenis kapal Tanker Pertamina.
3. Calon konsumen yang prioritas kepemilikan kapal sebagai alat praktek di tawarkan jenis kapal BP2P Kapal Cepat Rudal Produk kapal yang ditawarkan oleh PT. PAL Indonesia pada garis besarnya dikenal dengan dua macam jenis peruntukan bagi pemasaran yaitu sebagai alat transportasi pengangkutan dan sebagai alat Kapal Tanker Pertamina bagi lembaga yang mempelajari mengenai perkapalan.

### **3. Distribusi**

Untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan di bidang pemasaran, setiap perusahaan melakukan kegiatan dan berupaya untuk memperlancar arus barang dan jasa dari produsen ke konsumen maka PT. PAL Indonesia (persero) membuka satu cabang atau show room. Pentingnya saluran distribusi bagi perusahaan merupakan satu hal mutlak untuk diperhatikan agar permintaan konsumen dapat dilayani dengan cepat. Distribusi barang yang cepat dapat juga menjadikan pelanggan lebih puas dalam menentukan hasil dari keinginannya. Sebagai baha dalam mencapai tujuan perusahaan agar dapat mencapai keinginan dari konsumen.

### **4. Promosi**

Promosi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau produsen untuk mengadakan komunikasi dengan konsumen atau pasar. Lebih dari itu, promosi merupakan alat untuk mempengaruhi konsumen sekaligus alat untuk mengatasi persaingan pasar. Kegiatan promosi yang dilakukan sejalan dengan rencana pemasaran secara keseluruhan serta diharapkan akan berperan secara aktif dalam meningkatkan perluasan pangsa pasar. Suatu produk apapun bermanfaat apabila dapat dikenal baik oleh konsumen, maka produk tersebut akan lebih mudah dalam pemasarannya.

## **5. Analisa Strategi Konsep Kinerja Pemasaran**

Dalam memahami segmentasi pasar terlebih dahulu penulis memberikan gambaran tentang strategi pemasaran yang penulis teliti pada PT. PAL Indonesia (Persero) Dalam strategi pemasaran pada dasarnya membaagi pasar atas beberapa kelompok yang mana kelompok tersebut merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain. Untuk lebih jelasnya strategi pemasaran yang berfokus pada produk yang telah di jelaskan di atas akan diuraikan di bawah ini:

### **1. Produk**

Adapun yang dimaksud dengan produk adalah sesuatu yang nyata dan nampak baik dalam bentuk fisinya maupun wujudnya. Oleh karena itu penulis mengutarakan produk sebagai salah satu aspek penelitian karena dalam bagian strategi pemasaran yang penulis dapatkan bahwa perusahaan PT. PAL Indonesia (Persero) memiliki berbagai type produk yang mana produk inilah yang besar pengaruhnya terhadap perusahaan.

### **2. Harga**

Dalam menjalankan perusahaan ada beberapa hal yang perlu diketahui yaitu bagaimana perusahaan dalam menjalankan fungsinya terutama sebagai perusahaan industri perlu diketahui bahwa penetapan harga sangatlah mendominasi dari tingkat penjualan. Hal inilah yang mempengaruhi bahwa harga yang telah ditetapkan oleh perusahaan belumlah tepat karena dalam penetapan harga selalu dipengaruhi adanya penetapan faktor penetapan harga oleh pemerintah, yang mana harga di pasaran masih berfluktuasi baik dari segi bidang penjualannya maupun penetapan harganya secara langsung. Sebagai tindak lanjut dari penetapan harga yang bervariasi maka dari itulah perusahaan harus memperhitungkan seberapa besar pemberian industri terhadap perusahaan dalam mengambil resiko nantinya, agar dalam penetapannya dapat lebih dikendalikan lagi Seperti yang diketahui bahwa dengan semakin berkembangnya dunia usaha pada umumnya di dunia industri dan khususnya di Indonesia dewasa ini maka tujuan daripada manajemen perusahaan adalah mempertahankan atau mendapatkan keuntungan yang optimal, agar tujuan tersebut dapat dicapai maka diperlukan adanya manajemen yang efisien yang mampu menciptakan suatu rangkaian kerjasama yang terorganisir dengan baik antara

masing-masing fungsi yang ada dalam perusahaan. Kini semakin banyak perusahaan yang bermunculan yang menyebabkan fungsi pemasaran semakin memegang peranan penting dalam menghadapi pasar di mana pemasaran mempunyai peranan yang cukup besar untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan. bahkan dapat dikatakan bahwa pemasaran memiliki dampak terhadap strategi pemasaran dan kemajuan perusahaan. Dalam hubungannya dengan uraian di atas, maka untuk dapat meningkatkan perluasan pangsa pasar perusahaan perlu dilakukan strategi pemasaran di mana dengan strategi pemasaran dapat meningkatkan perluasan pangsa pasar. Adapun tujuan atau sasaran dan penetapan strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. PAL Indonesia (Persero) antara lain:

1. Untuk meningkatkan perluasan pangsa pasar perusahaan sehingga dapat menunjang aktivitas perusahaan dan memperoleh laba yang maksimal.
2. Untuk dapat mengatasi tingkat persaingan yang ketat dalam pemasaran.

Adapun strategi pemasaran yang dijalankan oleh PT. PAL Indonesia (Persero) yaitu dengan menggunakan strategi pemasaran langsung yakni dengan cara demikian masyarakat atau konsumen dapat memperimbangkan harga yang ditawarkan oleh perusahaan dari tingkat kemampuan konsumen itu sendiri. Strategi pemasaran ini merupakan proses menyeluruh, di mana perusahaan tersebut harus memperhatikan pembelian dari masing-masing segmen atau dengan kata lain bahwa usahanya perlu memperhatikan kemampuan/daya beli masyarakat. Dengan menjalankan strategi pemasaran maka PT. PAL Indonesia (Persero) dapat mencapai target yang diinginkan dengan secara otomatis penjualannya dapat meningkat dari tahun ke tahun sehingga adanya perubahan penjualan dari penjualan perusahaan nantinya.

Adapun tabel di bawah ini memperlihatkan seberapa banyak peminat dari produk kapal yang dihasilkan ditinjau dari segi bentuk/model kapal dan pelayanan purna jualnya, sehingga dengan demikian dapat pula kita lihat adanya beberapa peningkatan dari penjualan industri yang dapat dilihat dari seberapa besar peningkatan atau penurunan yang disebabkan oleh adanya fluktuasi dari penjualan kapal dari tahun ke tahun. Untuk itulah dapat dilihat hal ini dapat dicermati dari beberapa aspek penting mengenai penjualan perusahaan di bawah ini sehingga

peningkatan dari tahun ketahun maka itu penulis dapat memberikan gambaran mengenai penjualan industri dari tahun ketahun tersebut di bawah ini:

Tabel. 5.1

Jumlah Penjualan PT. PAL Indonesia (Persero) Secara Keseluruhan  
Tahun 2014-2018

<b>Penjualan Industri Keseluruhan</b>		
<b>Tahun</b>	<b>Kapal (Unit)</b>	<b>Total Penjualan (Rp)</b>
2014	4	66.922.000.000
2015	6	111.996.000.000
2016	7	120.124.000.000
2017	5	69.705.000.000
2018	12	221.068.000.000

Sumber Data : Arsip Departement Pemasaran PT PAL indonesia (Persero)

Keterangan :

Tahun 2014 :

2 unit Kapal KCR 60	: Rp. 33.100.000.000
1 unit Kapal Malahayati	: Rp. 20.447.000.000
1 unit Kapal Tanker Pertamina	: <u>Rp. 13.375.000.000</u>
Total	Rp. 66.922.000.000

Tahun 2015 :

1 unit Tanker Pertamina	: Rp. 21.075.000.000
3 unit Kapal Malahayati	: Rp. 61.341.000.000
2 unit Kapal KBR 24	: <u>Rp. 29.580.000.000</u>
Total	Rp. 111.996.000.000

Tahun 2016 :

2 unit Kapal KBR 24	: Rp. 29.580.000.000
3 unit Kapal KCR 60T	: Rp. 49.650.000.000
2 unit Kapal Malahayati	: <u>Rp. 40.894.000.000</u>
Total	Rp. 120.124.000.000

Tahun 2017

2 unit Kapal KBR 24 : Rp. 29.580.000.000

3 unit Kapal Kapal Tanker Pertamina: Rp. 40.125.000.000

Total Rp. 69.705.000.000

Tahun 2018

4 unit Kapal Malahayati : Rp. 81.788.000.000 3 unit Tongkang Typr

Panamax : Rp. 63.225.000.000 2 unit Kapal KCR 60T  
: Rp. 33.100.000.000

2 unit Kapal KBR 24 : Rp. 29.580.000.000

1 unit Kapal Kapal Tanker Pertamina: Rp. 13.375.000.000

Total Rp. 221.068.000.000

Dari data strategi pemasaran, penjualan kapal di atas maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tahun 2014 penjualan industri Perusahaan mengalami penurunan sebesar 4 (empat) unit sehingga dalam perolehan dana industri menjadi Rp. 66.922.000.000, hal ini di sebabkan masih perusahaan masih belum mengadakan promosi secara menyeluruh.
2. Tahun 2015 penjualan industri mengalami kenaikan cukup signifikan sebesar 6 (enam) unit sehingga perlohan dana industri menjadi Rp. 111.996.000.000, di mana penjualan dari perusahaan meningkat akibat pengaruh dari perbaikan promosi yang telah dilakukan perusahaan.
3. Tahun 2016 penjualan industri terus meningkat dari penjualan kapal jenis Kapal cepat rudal (KCR) 60 yang menambah dana industri hingga menjadi Rp. 120.124.000.000, ini diperoleh dari semakin baiknya promosi dan semakin dikenalnya produk dari perusahaan beserta peningkatan produksi dari cabang perusahaan.
4. Tahun 2017 penjualan industri mengalami penurunan menjadi 5 (lima) unit akibat kurangnya permintaan pasar oleh karena peningkatan biaya produksi sebagai salah satu pengaruh perubahan nilai tukar uang. Hal ini mengakibatkan pendapatan dana industri berkurang menjadi Rp. 69.705.000.000 .



5. Tahun 2018 penjualan industri kembali stabil dan mengalami kenaikan yang cukup pesat menjadi 12 (dua belas) unit dengan pendapatan dana industri sebesar Rp. 221.068.000.000, hal ini bias terjadi karena kemampuan manajemen perusahaan dalam memperbaiki mengelola promosi dan pemasaran dengan baik.

Tabel 5.2

Jumlah Penjualan Perusahaan Pada Pt PAL Indonesia (Persero)

Tahun 2014 – 2018

<b>Penjualan perusahaan</b>		
<b>Tahun</b>	<b>Kapal(unit)</b>	<b>Total Penjualan(Rp)</b>
2014	2	36.997.000.000
2015	3	61.969.000.000
2016	5	88.784.000.000
2017	4	54.915.000.000
2018	7	113.699.000.000

Sumber : Arsip Divisi Pemasaran PT PAL indonesia (Persero) Keterangan :

Tahun 2014

1 unit Kapal Malahayati	: Rp. 20.447.000.000
1 unit Kapal KCR 60T	: <u>Rp. 16.550.000.000</u>
Total	: Rp. 36.997.000.000

Tahun 2015

1 unit Tongkang Type Panamax	: Rp. 21.075.000.000
2 unit Kapal Malahayati	: <u>Rp. 40.894.000.000</u>
Total	: Rp. 61.969.000.000

Tahun 2016

2 unit Kapal Malahayati	: Rp. 40.894.000.000
2 unit Kapal KCR 60T	: Rp. 33.100.000.000
1 unit Kapal KBR 24	: <u>Rp. 14.790.000.000</u>
Total	: Rp. 88.784.000.000

Tahun 2017

1 unit Kapal KBR 24	: Rp. 14.790.000.000
3 unit Kapal Kapal Tanker Pertamina	: <u>Rp. 40.125.000.000</u>

Total	: Rp. 54.915.000.000
Tahun 2018	
2 unit Kapal Malahayati	: Rp. 40.894.000.000
3 unit Tongkang Type Panamax	: Rp. 62.225.000.000
2 unit Kapal KBR 24	: <u>Rp. 29.580.000.000</u>
Total	: Rp. 133.699.000.000

Berdasarkan data di atas (Tabel 5.2) maka dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2014 penjualan mencapai 2 (dua) unit kapal, yang mana pada tahun 2015 mengalami kenaikan sebesar 3 (tiga) unit kapal dan begitupun pada tahun berikutnya 2016 mengalami kenaikan sebesar 5 (lima) unit. Hal ini disebabkan oleh karena pada tahun-tahun tersebut terjadi perubahan pada system manajemen perusahaan berupa tidak diberlakukannya lagi system konvensional, dan perbaikan strategi pemasaran termasuk system promosi yang digunakan di dalamnya. Pada tahun 2017 perusahaan mengalami penurunan penjualan sebesar 5 (lima) unit, hal ini disebabkan dengan dibukanya peluang bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama sehingga membuka peluang persaingan dalam produksi kapal. Selain itu faktor kenaikan harga bahan baku serta naik turunnya nilai mata uang ikut serta mempengaruhi turunnya penjualan dan minat beli konsumen. Namun pada tahun berikutnya (2018) perusahaan mampu bangkit dengan mengadakan beberapa manuver dalam memperkenalkan dan menawarkan produk di pasaran yang secara tidak langsung memberikan dampak positif yaitu peningkatan produksi dan penjualan.

Dan untuk mengetahui strategi pemasaran dan penjualan industri perkapalan dapat pula dilihat dengan adanya perkembangan dari tahun ke tahun maupun penjualan dalam bentuk rupiah, hal ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya nanti dalam menganalisis antara strategi pemasaran dengan perluasan pangsa pasar, yang mana perluasan pangsa pasar pada saat ini yang diterapkan oleh industri masih sangat minim yang memengaruhi kurangnya penjualan. Hal ini disebabkan kurangnya perhitungan tentang seberapa penting perluasan pemasaran baik dalam negeri khususnya antara perusahaan yang bergerak dibidang yang sama maupun perluasan pemasaran di luar negeri. Dengan demikian peningkatan maupun penurunan tingkat volume produksi dapat dilihat pada tabel 4 berikut :

Tabel 5.3  
Volume Penjualan Kapal Pada PT PAL Indonesia  
Tahun 2014 – 2018

Tahun	Volume Penjualan perusahaan (Rp)	Volume Penjualan	
		Volume Penjualan Industri Keseluruhan (Rp)	Perkembangan (Persentase)
	36.997.000.000	66.922.000.000	
	61.969.000.000	111.996.000.000	67,35
	88.784.000.000	120.124.000.000	7,25
	54.915.000.000	69.705.000.000	41,9
	133.699.000.000	221.068.000.000	217,15

Sumber: Arsip Divisi Pemasaran PT. PAL Indonesia

Dari data strategi pemasaran dan penjualan produk kapal di atas, dapat menunjukkan bahwa strategi pemasaran penjualan yang dilakukan oleh PT. PAL Indonesia (Persero) dari tahun 2014-2016 mengalami peningkatan yang cukup tinggi di mana tingkat penjualan mencapai 74,6%. Terjadinya peningkatan disebabkan karena adanya stratifikasi konsumen dan strategi pemasaran yang dilakukan oleh pihak perusahaan baik dalam melakukan promosi dan peningkatan kualitas produk dalam setiap produksinya, dalam hal ini dilakukan secara berkesinambungan mulai dari tahun 2014 sampai sekarang sehingga menunjang peningkatan penjualan dari tahun ke tahun.

Dengan demikian penjualan yang ditinjau dari kualitas produk yang dihasilkan dapat semakin meningkat sehingga keuntungan yang mampu diperoleh perusahaan semakin besar pula.

## 5.6 Analisis Perluasan Pangsa Pasar Perusahaan

Untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan maka perusahaan harus mengadakan perluasan dan peningkatan penjualan secara signifikan agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan sejenisnya di pasar yang merupakan salah satu tujuan dari perusahaan. Karena apabila perluasan pangsa pasar semakin lama semakin besar, maka perusahaan akan mempunyai posisi yang kuat dalam persaingan dengan perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama.

Begitupun sebaliknya jika perluasan pangsa pasar semakin kecil, berarti perusahaan akan kesulitan dalam memasarkan produk nantinya. Jadi perluasan pangsa pasar perusahaan adalah perbandingan antara penjualan perusahaan dengan penjualan perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu perluasan pangsa pasar perusahaan merupakan kriteria atau ukuran keberhasilan manajemen perusahaan dalam pencapaian kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran dilakukan untuk meningkatkan perluasan pangsa pasar dan harus diarahkan kepada pelanggan atau konsumen guna menarik dan mendorong mereka untuk melakukan pembelian.

Oleh karena itu PT. PAL Indonesia (Persero) menjalankan strategi pemasaran sehingga mampu mencapai target yang diinginkan dan penjualan semakin meningkat dari tahun ke tahun, hal inilah yang perlu diperhatikan dalam mengamati seberapa besar jumlah market share dalam bentuk persentase sehingga dapat diketahui apa sebenarnya penyebab penjualan industri semakin menurun ataupun semakin naik dalam artian apabila terjadi harga yang berfluktuasi seperti yang terlihat pada tabel 5.4 berikut :

Tabel 5.4

Volume Penjualan Kapal Yang Ditinjau Dari Perluasan Pangsa Pasar Pada PT. PAL Indonesia (Persero)  
Tahun 2014 – 2018

Tahun	Volume Penjualan		
	Penjualan Perusahaan	Penjualan Industri Keseluruhan	Volume Penjualan
2014	36.969.000.000	66.922.000.000	55,24
2015	61.969.000.000	111.996.000.000	55,33
2016	88.784.000.000	120.124.000.000	73,91
2017	54.915.000.000	69.705.000.000	78,78
2018	133.699.000.000	221.068.000.000	60,48

Sumber data : Arsip Departement Pemasaran PT. PAL Indonesia

Dari data di atas terlihat dengan adanya penurunan penjualan perusahaan pada tahun 2017 sebesar 54.915.000.000 yang mana mempengaruhi penjualan industri secara keseluruhan, hal ini disebabkan oleh penjualan kapal pada PT. PAL Indonesia (persero) masih dalam tahap pemantapan promosi dan pengaruh harga

bahan baku yang penerapannya lebih cenderung diminimalkan, karena digunakan sebagai dana cadangan perusahaan sebagai dampak dari perubahan nilai mata uang. Dengan demikian perusahaan mampu bertahan dalam persaingan pasar yang lebih mengandalkan modal dalam membangun suatu perusahaan.

Di dalam menganalisa dan menghitung besarnya perluasan pangsa pasar yang diperoleh oleh perusahaan digunakan rumus sebagai berikut :

$$MS = \frac{\sum Pp}{\sum Pi} \times 100\%$$

Berdasarkan pada rumus tersebut di atas, maka perhitungan perluasan pangsa pasar perusahaan selama lima tahun terakhir adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2014} &= \frac{36.994.000.000}{66.922.000.000} \times 100\% \\ &= 59,762 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2015} &= \frac{61.969.000.000}{111.996.000.000} \times 100\% \\ &= 55,331 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{88.784.000.000}{120.124.000.000} \times 100\% \\ &= 73,901 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{54.915.000.000}{69.705.000.000} \times 100\% \\ &= 78,782 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2018} &= \frac{133.699.000.000}{221.068.000.000} \times 100\% \\ &= 60,478 \% \end{aligned}$$

Berdasarkan data tabel di atas maka hasil perhitungan perluasan pangsa pasar selama 5 (lima) tahun terakhir menunjukkan bahwa dari tahun 2014 besarnya perluasan pangsa pasar yang dicapai perusahaan 59,762 %, tahun 2015 besarnya 55,331 % , tahun 2016 sebesar 73,910 % , sedangkan pada tahun 2017 sebesar 78,782 % dan pada tahun 2018 sebesar 60,478 %. Jadi dengan demikian besarnya perluasan pangsa pasar yang dicapai oleh perusahaan sangatlah tergantung pada persediaan produk kapal yang mana nantinya akan dapat memenuhi permintaan konsumen pada saat dibutuhkan.

Oleh sebab itu dengan adanya hal tersebut di atas, maka dapatlah disimpulkan bahwa PT. PAL Indonesia (pesero) mempunyai posisi yang cukup kuat dan strategis di pasaran terhadap kemampuan untuk meraih pangsa pasar, hal ini dapat di lihat dari perolehan persentasi yang dari tahun ke tahun selalu melebihi 50 %.

## **5.7 Rancangan Penyelesaian Permasalahan**

Adanya beberapa perusahaan Kapal yang ada di kota Surabaya dan di Indonesia membuat banyaknya competitor pada PT. PAL indonesia yang bergerak memproduksi kapal.. Kinerja pemasaran sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan karena bagian pemasaran adalah pihak yang terpenting dalam perusahaan karena bagian pemasaran bertugas langsung berhadapan dengan konsumen. Jadi dari adanya masalah tersebut maka peneliti ingin membantu memecahkan permasalahan pada perusahaan dimana tingkat penjualan pada perusahaan masih tidak stabil. Dari data yang didapat dan setelah data selesai diolah maka akan dibuat grafik agar dapat melihat siklus dari penjualan perusahaan dimana dari grafik tersebut dapat dilihat stabil atau tidaknya penjualan yang ada. Penjualan ini dipengaruhi oleh kinerja pemasaran yang kurang memperhitungkan konsumen bagi profitabilitas perusahaan. Dalam penelitian ini akan dihitung nilai hidup pelanggan dimana dari nilai ini dapat didapat nilai customer lifetime value dimana dapat digunakan sebagai analisis pelanggan. Dari penelitian ini juga akan dianalisis tindakan yang akan dilakukan yaitu akan tetap mempertahankan konsumen lama atau mencari pelanggan baru, maka oleh karena itu akan dihitung dan dianalisis secara lengkap mengenai hitungan retensi dan biaya – biaya yang

diperlukan dalam meraih pelanggan baru akan dibandingkan dengan jika tetap mempertahankan konsumen.