

**PENERAPAN *JOINT VENTURE* MELALUI *MULTINATIONAL CORPORATION* DALAM PROGRAM PEMASARAN *EXPANDING BUSINESS MARKET FOR EUROPE AREA*
(STUDI KASUS DI PT. BUKIT ASAM TBK)**

8-2/
2023
ACC

Laporan Tugas Akhir Magang



Disusun oleh

Nama : Odhyza Prakarsa Razak
Nomor Mahasiswa : 19311281
Program Studi : Manajemen
Bidang Peminatan : Pemasaran

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2023

Penerapan Joint Venture Melalui Konsep Multinational Corporation Dalam
Program Pemasaran *Expanding Business Market for Europe Area*

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana jenjang Strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan
Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Oleh:

Nama : Odhyza Prakarsa Razak

Nomor Mahasiswa : 19311281

Program Studi : Manajemen

Bidang Peminatan : Pemasaran

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 8 Februari 2023

Penulis,



Odhyza Prakarsa Razak

LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN TUGAS AKHIR MAGANG

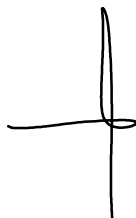
Penerapan Joint Venture Melalui Konsep Multinational Corporation Dalam
Program Pemasaran Expanding Business Market for Europe Area

Nama : Odhyza Prakarsa Razak
Nomor Mahasiswa : 19311281
Program Studi : Manajemen
Bidang Peminatan : Pemasaran
Dosen Pembimbing Magang : Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M
Tempat Magang : PT. Bukit Asam Tbk

Telah disetujui dan disahkan untuk ujian Tugas Akhir-Strata 1

Yogyakarta, 8 Februari 2023

Disahkan oleh,



Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENERAPAN JOINT VENTURE MELALUI MULTINATIONAL CORPORATION DALAM
PROGRAM PEMASARAN EXPANDING BUSINESS MARKET FOR EUROPE AREA**

Disusun Oleh : **ODHYZA PRAKARSA RAZAK**
Nomor Mahasiswa : **19311281**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Rabu, 05 April 2023

Penguji/ Pembimbing TA : R. Endy Gunanto Marsasi,Dr.,M.M.

Penguji : Agus Abdurrahman,Drs.,M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala kemudahan yang sudah diberikan dan kelancaran dalam penyusunan laporan magang ini, sehingga laporan magang ini dapat kami selesaikan dengan baik. Penulisan laporan magang ini dipersembahkan kepada:

1. Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M selaku dosen pembimbing tugas akhir magang yang sudah banyak membantu dengan memberi pengarahan selama mengerjakan laporan magang kepada penulis untuk menyelesaikan laporan magang ini.
2. Kedua orang tua penulis yang senantiasa mendukung dan mendoakan untuk kelancaran penulis supaya selalu mendapat kemudahan hingga terselesaikan laporan magang dengan baik.
3. Teman-teman yang sudah memberikan dukungan selama penyusunan laporan magang ini dengan dukungan serta motivasi sehingga laporan magang dapat selesai sesuai dengan yang diharapkan.

ABSTRAK

PT. Bukit Asam Tbk merupakan perusahaan tambang batu – bara milik negara Indonesia. Penelitian ini dilakukan untuk mencoba membantu menciptakan program pemasaran baru dengan cara mengajukan program. Metode untuk menganalisis penelitian ini adalah kualitatif dengan cara observasi langsung, wawancara mendalam, pengumpulan dokumentasi, dan data sekunder perusahaan. Penelitian ini dilakukan di perusahaan melalui divisi pemasaran. Penelitian ini menghasilkan program pemasaran menggunakan konsep MNC dengan pengimplementasian *joint venture* yang diharapkan untuk diimplementasikan pada sistem PT. Bukit Asam Tbk.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahill'abill'amin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas semua karunia rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “**Penerapan Joint Venture Melalui Multinational Corporation Dalam Program Pemasaran Expanding Business Market For Europe Area**”. Penulisan laporan yang disusun oleh penulis mungkin masih jauh dari kesempurnaan, namun terselesainya penulisan tugas akhir ini tidak pernah lepas dari doa, usaha, motivasi, dukungan, dan bimbingan dari beberapa pihak. Pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas ijin, ridho, dan karunia-Nya sehingga penulis sanggup menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik atas kemudahan dan kelancaran yang diberikan.
2. Bapak dan ibu penulis, Bapak Ricky Abdul Razak dan Ibu Kurniasih tercinta, yang senantiasa mendukung, mendoakan, dan memberikan semangat tanpa henti sampai Tugas Akhir ini selesai. Terima kasih atas semua kasih sayang, doa, dan kesabaran dalam mendidik dan membesarkan penulis sampai dengan sekarang ini.
3. Kakak penulis, Rhaka Prayoga Razak yang senantiasa mendukung dan membantu penulis selama ini.

4. Kakak sepupu penulis, Fitria Arwenda yang senantiasa mendukung dan membantu penulis selama ini.
5. Prof. Jaka Sriyana, SE., Msi., PhD sebagai Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M selaku Dosen Pembimbing penulis serta Mas Beno, Mbak Sita, Mbak Sarah selaku tim asistensi yang selalu baik hati dan bersabar untuk meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan tugas akhir magang serta pengarahan untuk menyusun tugas akhir ini hingga selesai dengan baik.
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang sudah memberikan ilmunya selama berada dibangku perkuliahan.
8. Terimakasih kepada pak Hadi Yuwono selaku SVP Komersial yang telah menerima saya dengan baik untuk magang di PT Bukit Asam, dan Pak Gifnil Imran selaku VP Penjualan serta pembimbing lapangan Pak Wasista Adjiema selaku manajer penjualan yang selalu membimbing dan memberikan arahan kepada penulis selama magang di PT. Bukit Asam Tbk. Terimakasih juga kepada kak shafa, mas anul, pak hendriyono, pak andri yang telah membantu saya dalam mencari data untuk kebutuhan TA saya, terimakasih telah diberikan kesempatan dan pengalaman yang sangat berharga.
9. Terimakasih kepada teman-teman terdekat penulis Radit, Zidan, Favian, Hanna, Natasya, Zuda, Rauf, dan Giska yang senantiasa memberikan

dukungan dan semangat selama menyelesaikan penulisan tugas akhir magang.

10. Seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu

Semoga semua doa, bimbingan, dukungan, dan motivasi yang sudah diberikan kepada penulis mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Mohon maaf atas pihak-pihak yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu, dan mohon maaf jika terdapat kesalahan penulis tanpa sadari dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan sebagai masukan yang dapat berguna untuk semua yang membacanya, *Aamiinn Ya Rabbal Alamin*.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 8 Februari 2023

Penulis,



Odhyza Prakarsa Razak

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LAPORAN TUGAS AKHIR MAGANG	iii
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Pertanyaan penelitian	12
1.4 Tujuan	13
1.5 Manfaat magang	13
1.6 Sistematika Penulisan	14
BAB II	17
KAJIAN PUSTAKA	17
2.1 Konsep Pemasaran	17
2.1.1 Pengertian Pemasaran	17
2.1.2 Segmentation, Targeting, and Positioning	17
2.1.3 Bauran Pemasaran	20
2.2 Strategi Pemasaran	29
2.2.1 Competitive Advantage	29
2.2.2 Six Types of Defense Strategies	32
2.3 Landasan Teori dan Konsep untuk Pelaksanaan Program	34
2.3.1 Teori Multinational Corporation	34
2.3.2 Konsep Joint Venture	35

BAB III	36
METODOLOGI PENELITIAN	36
3.1 Metodologi Penelitian	36
3.1.1 Metode Analisis Data	36
3.1.2 Metode Pengumpulan Data	37
3.1.3 Lokasi Dan Waktu Magang	38
BAB IV	40
ANALISIS DESKRIPTIF	40
4.1 Data Umum	40
4.1.1 Sejarah Perusahaan	40
4.1.2 Biodata Perusahaan	41
4.1.3 Struktur Perusahaan	42
4.1.4 Uraian Job Description Perusahaan	43
4.1.5 Status Magang dan Kegiatan Magang	44
4.2 Data Khusus	47
4.2.1 Penerapan Segmentasi, Penargetan, dan Pemosisian di pada PT. Bukit Asam Tbk	47
4.2.2 Penerapan Konsep Marketing Mix 4P	50
4.2.3 Penerapan Strategi Fungsional dan Strategi Focus sebagai pemimpin pasar dalam menghadapi persaingan antar kompetitor	71
4.2.4 Strategi pemasaran PT Bukit Asam Tbk melalui program “ <i>Expanding Business Market for Europe Area</i> ”	75
BAB V	103
KESIMPULAN DAN SARAN	103
5.1 Kesimpulan	103
5.1.1 Segmenting, Targeting, dan Positioning PT. Bukit Asam Tbk	103
5.1.2 Bauran Pemasaran pada PT Bukit Asam Tbk	104
5.1.3 Strategi Fungsional dan Strategi Diferensiasi	106
5.1.4 Program “ <i>Expanding Business Market for Europe Area</i> ”	107
5.2 Implikasi	107
5.2.1 Implikasi Praktisi	107
5.2.2 Implikasi Akademisi	109
5.3 Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	28
Gambar 2. 2	32
Gambar 3. 1.....	39
Gambar 4. 1	42
Gambar 4. 2	42
Gambar 4. 3	45
Gambar 4. 4.....	46
Gambar 4. 5.....	48
Gambar 4. 6.....	51
Gambar 4. 7.....	58
Gambar 4. 8.....	59
Gambar 4. 9.....	60
Gambar 4. 10.....	62
Gambar 4. 11.....	63
Gambar 4. 12.....	64
Gambar 4. 13.....	64
Gambar 4. 14.....	66
Gambar 4. 15.....	68
Gambar 4. 16.....	69
Gambar 4. 17.....	98



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	6
Tabel 1. 2	7
Tabel 4. 1	52
Tabel 4. 2	53
Tabel 4. 3	57
Tabel 4. 4	73
Tabel 4. 5	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1	118
Lampiran 1.2	130
Lampiran 1.3	133
Lampiran 1.4	134
Lampiran 1. 5	135
Lampiran 1. 6	136
Lampiran 1. 7	140
Lampiran 1. 8	141



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia usaha semakin sulit, yang mana tidak dapat dihindari pada era globalisasi. Peningkatan kemajuan teknologi produksi menjadi faktor yang dapat memperketat persaingan yang terjadi antar perusahaan. Kemajuan teknologi produksi menyebabkan produk antar perusahaan yang berbeda sulit untuk dibedakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merencanakan strategi, seperti menetapkan harga, cara distribusi, kualitas produk, dan strategi promosi yang tepat melalui kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaan baik berjangka pendek ataupun panjang. Tujuan secara jangka pendek kegiatan pemasaran yaitu memperoleh kesan baik dari konsumen terhadap suatu produk, sedangkan tujuan secara jangka panjang yaitu agar produk yang telah dihasilkan perusahaan sanggup bertahan lama di dalam persaingan produk yang semakin kompetitif.

Perusahaan membutuhkan sebuah strategi pemasaran. Kotler dan Armstrong (2020)¹ mendefinisikan strategi pemasaran dalam hal pengejaran satu pikiran untuk memberikan nilai superior kepada konsumen. Menurut Cravens dan Piercey (2013)², strategi pemasaran yang diterapkan dan dikelola secara berkelanjutan adalah tahap akhir penentuan target pasar dan

penentuan posisi. Berdasarkan dua pendapat tersebut, maka strategi pemasaran merupakan aktivitas yang dilaksanakan produsen dalam mendistribusikan barang atau jasa kepada konsumen sehingga dapat memberikan kepuasan pada konsumen tersebut. Strategi pemasaran pada perusahaan dapat terwujud dengan maksimal, maka perusahaan harus menerapkan kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran secara tepat melalui konsep dari pemasaran tersebut.

Perusahaan harus segera menerapkannya secara strategis untuk memenangkan pasar, salah satunya melalui konsep bauran pemasaran. Pendapat dari Kotler dan Keller (2016)³ bauran pemasaran merupakan seluruh komponen perusahaan yang dikontrol dalam rangka mencapai tujuan perusahaan khususnya penjualan. Strategi bauran pemasaran dapat dilakukan perusahaan yang ingin memperkenalkan produk atau jasa yang dihasilkan sehingga dapat mewujudkan preferensi pribadi konsumen pada produk tertentu. Bauran pemasaran menjadi salah satu aspek dari strategi yang memiliki potensi besar dalam pemasaran produk atau jasa perusahaan. Dalam menjalankan fungsinya, bauran pemasaran terbagi atas produk, harga, promosi, dan saluran distribusi.

PT Bukit Asam Tbk merupakan perusahaan yang dimiliki negara dan beroperasi di sektor energi pertambangan batu bara sejak tahun 1950. Perusahaan ini memiliki kantor pusat yang berlokasi di Jl. Parigi No.1 Tanjung Enim 31716 Kecamatan Lawang Kidul, Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan. PT Bukit Asam Tbk mempunyai visi sebagai “Perusahaan

energi kelas dunia yang mempunyai kepedulian terhadap lingkungan dan misi untuk mengelola sumber energi dengan mengembangkan kompetensi perusahaan dan keunggulan SDM untuk memberikan nilai tambah yang optimal kepada *stakeholder* dan lingkungan”. Visi dan Misi tersebut didukung oleh Tata nilai perusahaan yaitu:

a) Visioner

Mampu melihat jauh ke depan dan menyusun rencana jangka panjang dalam pengembangan usaha.

b) Integritas

Menjunjung tinggi perilaku percaya, transparan, positif, jujur, berkomitmen, dan bertanggung jawab.

c) Inovatif

Selalu bekerja dengan kesungguhan untuk mendapatkan terobosan baru untuk menghasilkan produk dan layanan terbaik dari sebelumnya.

d) Profesional

Menjalankan seluruh tugas sesuai kompetensi dengan kreativitas, penuh keberanian, penuh komitmen, dalam kerjasana untuk keahlian yang semakin meningkat.

e) Sadar biaya dan lingkungan

Mempunyai kesadaran tinggi dalam setiap pengelolaan aktivitas dengan menjalankan uasaha atas asas manfaat yang maksimal dan kepedulian lingkungan.

Ada delapan anak perusahaan yang dimiliki oleh PT Bukit Asam Tbk yaitu PT Batu Bara Bukit Kendi, PT Bukit Pembangkit Innovative, PT Bukit Multi Investama, PT Bukit Asam Banko, PT Bukit Asam Prima, PT International Prima Coal, PT Huadian Bukit Asam Power, PT Bukit Energy Investama. Menurut hasil wawancara (lampiran A., transkrip wawancara 1.1) menunjukkan bahwa posisi PT Bukit Asam sekarang sebagai pemimpin pasar dalam skala domestik karena memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh para kompetitornya seperti PT Berau Coal. *Value* yang disampaikan oleh PT Bukit Asam kepada *buyer* ialah keunggulan utama dari segi produknya.

Keunggulan signifikan yang dimiliki oleh PT Bukit Asam yaitu dari kualitas produk batu baranya. Setiap produk batu bara PT Bukit Asam memiliki keunggulan, kualitas, dan harga yang berbeda-beda. Produk batu bara dari PT Bukit Asam memiliki kandungan kalori yang tinggi dibanding produk batu bara para kompetitornya. Kandungan batu bara dari PT Bukit Asam juga memiliki kandungan Kalori 4.800-7100 Kcal/Kg, sedangkan kandungan batu bara yang dimiliki para kompetitornya hanya berkisaran 4.000- 5.000 Kcal/Kg. Produk batu bara PT Bukit Asam Tbk memiliki kandungan sulfur di angka yang aman atau masih ramah lingkungan yaitu 0,8% meskipun memiliki kandungan kalori yang tinggi. Melihat karakteristik produk tersebut, maka dipastikan kualitas produk batu bara dari PT Bukit Asam Tbk lebih unggul dari para kompetitornya.

Selain itu, hasil wawancara (lampiran A., transkrip wawancara 1.1) menyatakan apabila posisi PT Bukit Asam Tbk dalam skala global yaitu sebagai *Nicher*. Dalam skala global PT Bukit Asam Tbk pangsa pasarnya hanya sedikit karena adanya peraturan pembatasan ekspor yang akan menghambat PT Bukit Asam Tbk untuk mengambil pasar yang lebih besar dalam skala global. Segmentasi pasarnya dominan di Asia, seperti Korea, China, dan Jepang. PT Bukit Asam juga memiliki keunggulan dari segi lainnya seperti dari kebijakan pemerintah yang mewajibkan perusahaan batu bara untuk memenuhi kebutuhan domestik. PT Bukit Asam Tbk juga memiliki kontrak jangka panjang dengan PLN guna memenuhi kebutuhan batu bara. Adanya kebijakan nasional dan kontrak panjang dengan PLN tersebut, membuat PT Bukit Asam akan mendapatkan kepastian *supply*. PT Bukit Asam juga memiliki keunggulan dari segi pengiriman. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki lokasi yang strategis di Tanjung Enim Sumatera sehingga pengiriman batu bara kepada *buyer* tidak membutuhkan waktu yang lama seperti para kompetitornya yang ada di beberapa PT yaitu PT Adaro PT, dan PT Berau Coal.

Selain memiliki keunggulan dalam pengiriman, PT Bukit Asam juga mempunyai kualitas produk yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan peningkatan terhadap penjualan, yang mana membuat PT Bukit Asam dapat menghasilkan pendapatan hingga trilliunan rupiah tiap tahunnya. Berikut jumlah pendapatan PT Bukit Asam tiap tahunnya (2019 – 2021):

Tabel 1. 1
Data Jumlah Pendapatan PT Bukit Asam Tbk Tahun 2019 – 2020

Perusahaan	2019	2020	2021
PT Bukit Asam Tbk	21.787.564.000.000	17.325.192.000.000	29.261.468.000.000

(Laporan Tahunan *PT. Bukit Asam Tbk*, 2021)⁴

Tabel di atas memperlihatkan jika PT Bukit Asam Tbk dapat merauk pendapatan triliunan tiap tahunnya, yaitu pada tahun 2019 PT Bukit Asam Tbk jumlah pendapatannya mencapai 21.787.564.000.000, dan pada tahun 2021 PT Bukit Asam Tbk jumlah pendapatannya mencapai 29.261.468.000.000. Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan jika pendapatan PT Bukit Asam Tbk setiap tahunnya mengalami peningkatan yang disebabkan oleh kinerja perusahaan yang baik dan efektif. Tabel 1.1 yang telah dijabarkan di atas menunjukkan pada tahun 2019 hingga 2021 pendapatan PT Bukit Asam Tbk mengalami kenaikan, tetapi pada tahun 2020 jumlah pendapatannya mengalami turbulensi.

Adanya peningkatan setiap tahun tersebut, disebabkan penerapan strategi generik yang diterapkan oleh PT Bukit Asam Tbk yaitu Cost Leadership. PT Bukit Asam Tbk mengedepankan struktur biaya yang lebih rendah dibandingkan dari kompetitornya. Meskipun memiliki produk dengan harga yang lebih rendah dibanding kompetitornya, PT Bukit Asam Tbk tetap menghasilkan batu bara yang berkualitas. Kualitas batu bara dari PT Bukit Asam Tbk ini terlihat pada komposisi kalori tinggi yang berkisar

4800-7100 Kcal/Kg dan memiliki sulfur 0,8% sehingga berkualitas dan masih ramah terhadap lingkungan.

Tabel 1. 2
Laporan Penjualan Batu Bara PT Bukit Asam Tbk Periode bulan
Januari - April 2022

Realisasi	Januari	Februari	Maret	April	Total
Domestik	1.739.536 ton	1.458.451 ton	1.461.326 ton	1.701.967 ton	6.361.281 ton
Ekspor	344.709 ton	524.556 ton	1.294.777 ton	977.221 ton	3.141.265 ton
Total	2.084.246 ton	1.983.007 ton	2.756.104 ton	2.679.189 ton	9.502.546 ton

(Laporan penjualan PT Bukit Asam Tbk, 2022)⁵

Tabel 1.2 menunjukkan laporan penjualan batu bara domestik dan ekspor PT Bukit Asam Tbk pada periode Bulan Januari-April 2022. Data di atas menunjukkan bahwa penjualan domestik batu bara dari PT Bukit Asam Tbk dari Januari hingga April 2022 berjumlah 6.361.281 ton, sedangkan penjualan batu bara dari PT Bukit Asam Tbk yang diekspor dari Januari hingga April 2022 berjumlah 3.141.265 ton. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka total penjualan batu bara domestik dan ekspor dari Januari hingga April 2022 berjumlah 9.502.546 ton yang didominasi oleh pasar domestik.

Beberapa hal yang mempengaruhi suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, terutama kendala dari lingkungan ekonomi ataupun lingkungan bisnis. Analisis lingkungan ekonomi perusahaan ini di antaranya karena adanya pandemi yang terjadi secara global dan tidak bisa

terhindari juga memberikan dampak besar pada PT. Bukit Asam Tbk. Operasional yang harus terus berjalan dihadapkan dengan peraturan *Work From Home* (WFH) yang dikeluarkan pemerintah sehingga membuat banyak kegiatan bisnis terganggu. Perusahaan mengalami penurunan efektivitas kinerja. Pembatasan mobilitas yang terjadi menyebabkan perusahaan harus mampu beradaptasi sesegera mungkin terhadap pola bisnis yang baru. Pemanfaatan teknologi dan informasi harus mampu digunakan semaksimal mungkin oleh perusahaan agar perusahaan mampu bertahan pada era pandemi yang membatasi banyak kegiatan, pertemuan dan aktivitas yang berkerumun. Pembatasan yang terjadi membuat PT Bukit Asam Tbk harus mengambil tindakan secepat mungkin dan mensosialisasikan inovasi teknologi dan informasi kepada karyawan agar kegiatan bisnis tetap mampu berjalan seefisien mungkin. Selain itu, pandemi juga memberikan efek melemahnya daya beli masyarakat yang berdampak besar pada sektor ekonomi. Pada masa kini, semua sektor kehidupan menjadi terganggu akibat terjadi pandemi, salah satunya dalam sektor usaha.

Adanya pandemi Covid-19 ini juga berpengaruh pada kinerja PT Bukit Asam sepanjang 2020. Dampak tersebut berupa penurunan konsumsi energi di beberapa negara tujuan seperti India dan China akibat kebijakan *lockdown*. Hal ini juga terjadi di pasar domestik yang mendominasi penjualan dari batu bara PT Bukit Asam. Pandemi juga menyebabkan turunnya harga batu bara pada tahun 2020 hingga menjadi

US\$ 65,93 per ton dan semakin menurun pada kisaran US\$ 50 per ton di Bulan September 2020. Hal ini menunjukkan bahwa dampak dari pandemi sangatlah berpengaruh terhadap harga batu bara. Namun, tiga bulan kemudian, HBA mulai naik hingga angka US\$ 59,65 per ton pada akhir tahun 2020. Adanya peningkatan ini seiring dengan permintaan batu baru yang mulai pulih di pasar global. Meskipun telah mengalami peningkatan, selama tahun 2020 HBA dari PT Bukit Asam menjadi yang terendah selama empat tahun terakhir. Peraturan WFH (work from home) juga mengakibatkan sesama karyawan, divisi, dan lainnya sulit untuk berkoordinasi satu sama lain sehingga dapat menghambat komunikasi antara perusahaan dengan buyer. Dengan demikian, maka pada masa pandemi Covid-19 ini menyebabkan efektivitas kinerja perusahaan menurun dibandingkan tahun tahun sebelumnya.

Dalam meningkatkan kembali kinerja perusahaan, PT Bukit Asam menerapkan strategi efisiensi yang dapat mempertahankan kinerja positif di tengah berkurangnya permintaan batu bara di pasar. PT Bukit Asam juga telah menerapkan strategi efektif di segala bidang dengan berupaya meminimalkan pengeluaran melalui melalui penerapan optimalisasi di setiap bidang operasi. Perusahaan juga menekankan kepada seluruh karyawannya untuk meningkatkan efisiensi berkoordinasi satu sama lain secara online. Pada strategi ini, kinerja perusahaan dapat meningkat saat pandemi Covid-19 masih berlangsung.

Pada awal tahun 2022 pemerintah mengeluarkan larangan ekspor yang cukup membuat PT Bukit Asam Tbk harus kembali memutar otak. Kekhawatiran pemerintah terhadap pasokan batubara untuk pembangkit listrik yang dianggap terlalu rendah membuat pemerintah mengarahkan pasokan batubara perusahaan dialihkan untuk memenuhi pasokan dalam negeri. Pada saat itu PT Bukit Asam Tbk sudah memiliki jadwal *shipment* untuk beberapa kontrak *buyer* ekspor. Pengurusan dokumen yang memerlukan waktu membuat jadwal *shipment* harus kembali diatur sehingga tidak menimbulkan *demuragge* yang bisa berakibat PT Bukit Asam Tbk mengalami kerugian karena tidak mampu mengirimkan batubara sesuai jadwal yang sudah disepakati kedua belah pihak. Oleh karena itu, PT Bukit Asam Tbk melakukan negosiasi ulang terhadap *buyer* ekspor untuk mengurangi volume pengiriman perbulan yang telah disepakati sebelumnya sampai larangan tersebut dicabut.

Di samping itu, perusahaan juga mengalami masalah yang disebabkan oleh lingkungan terdekat perusahaan yang akan mempengaruhi kemampuan dalam melayani pasar. Cuaca hujan yang ekstrim dan tidak bisa di prediksi memberikan hambatan pada proses *loading* batubara ke kapal yang akan melakukan *shipment*. Curah hujan yang tinggi berpotensi mempengaruhi kualitas *Total Moisture* pada batubara. Faktor *slippery* pada jalan yang dilalui armada pengangkutan batu bara juga menjadi konsen PT Bukit Asam, Tbk pada saat musim

hujan terjadi. Banyaknya permasalahan tersebut, akan mempengaruhi penjualan dan pendapatan PT Bukit Asam secara tidak langsung.

Sesuai hasil wawancara (Lampiran b., transkrip wawancara 1.2) menyatakan bahwa PT Bukit Asam Tbk mengalami kendala berupa pemilihan dalam pemenuhan kebutuhan batu bara dalam negeri atau luar negeri (ekspor). Jika PT Bukit Asam Tbk memenuhi pasokan batu bara untuk kebutuhan listrik dalam negeri (PLN) PT Bukit Asam Tbk tidak akan mendapatkan *profit* yang lebih maksimal. Jika PT Bukit Asam Tbk memenuhi kebutuhan luar negeri atau menjual batu baranya ke ekspor PT Bukit Asam Tbk akan mendapatkan *profit* yang lebih maksimal. adanya kebijakan pemerintah yang mewajibkan PT Bukit Asam Tbk memenuhi kebutuhan dalam negeri, PT Bukit Asam pun tetap harus memenuhi pasokan batu bara untuk kebutuhan listrik dalam negeri (PLN), tetapi PT Bukit Asam Tbk pun harus memenuhi kebutuhan luar negeri (ekspor) agar mendapatkan *profit* yang lebih maksimal. Permasalahannya ialah jika PT Bukit Asam Tbk tidak memenuhi pasokan batu bara untuk kebutuhan listrik dalam negeri dan PT Bukit Asam Tbk memenuhi kebutuhan luar negeri (ekspor), PT Bukit Asam Tbk akan mendapatkan *penalty* dari pemerintah yang berupa pengurangan *volume* penjualan batu bara ke luar negeri (ekspor) pada tahun berikutnya.

Masalah yang dihadapi PT Bukit Asam Tbk tak hanya datang dari pemenuhan kebutuhan batu bara dalam negeri dan luar negeri (ekspor). PT Bukit Asam Tbk juga mengalami kendala terhadap ketersediaan *stock* batu

bara di *stockpile*. Permasalahan kurangnya komitmen dari pekerja di *site* sering terjadi ke bagian penjualan yang mengatakan bahwa sanggup untuk memproduksi batu bara dengan jumlah sekian tetapi ketika orang penjualan sudah menjual batu bara tersebut ke berbagai *buyer* dan sudah jadi kontrak pembeliannya, ternyata *stock* batu bara yang tersedia tidak dapat mencukupi jumlah yang harus dikirimkan kepada *buyer* tersebut. Jika hal tersebut tidak ditanganin dan *stock* batu bara kurang dari batas minimum, maka akan berdampak pada penjualan PT Bukit Asam Tbk.

1.2 Rumusan Masalah

Dari penjelasan tersebut, situasi yang terjadi mulai dari pandemi, pelarangan ekspor dari pemerintah, serta curah hujan yang tinggi dan tidak dapat diprediksi mengakibatkan penurunan pendapatan pada PT Bukit Asam Tbk sehingga diperlukan strategi *marketing* dalam upaya meningkatkan pendapatan perusahaan.

1.3 Pertanyaan penelitian

Berikut merupakan pertanyaan penelitian yang disesuaikan dengan latar belakang yang sudah dijabarkan:

1. Bagaimana penerapan *Segmentation, Targeting, Positioning* pada perusahaan?
2. Bagaimana optimalisasi perusahaan dalam menerapkan *Strategy Marketing Mix 4P* dalam upaya peningkatan pendapatan?
3. Bagaimana penerapan strategi fungsional dan strategi fokus dalam menjadi leader dalam bersaing dengan kompetitornya?

4. Bagaimana program “*Expanding Business Market for Europe Area*” dalam rangka memperluas pangsa pasar PT Bukit Asam Tbk ke wilayah Eropa?

1.4 Tujuan

Dari pertanyaan penelitian, maka penelitian ini bertujuan yaitu;

1. Guna mengetahui penerapan tentang *Segmentation, Targeting, Positioning* oleh perusahaan.
2. Guna mengetahui penerapan *Marketing mix 4P* pada perusahaan dalam upaya peningkatan pendapatan.
3. Guna mengetahui strategi fungsional dan strategi fokus perusahaan dalam mempertahankan posisinya sebagai leader.
5. Guna mengetahui program “*Expanding Business Market for Europe Area*” dalam memperluas pangsa pasar PT Bukit Asam Tbk ke wilayah Eropa.

1.5 Manfaat magang

1.5.1 Manfaat Penulis

1. Guna mendapatkan sejumlah ilmu pengetahuan dan wawasan serta pengalaman dalam dunia pekerjaan.
2. Guna melatih sisi professional, kemampuan kerja tim serta kemandirian mahasiswa dengan terjun langsung pada dunia kerja.
3. Guna mendapatkan pemahaman tentang hubungan ilmu yang didapatkan dengan pengimplementasiannya di perusahaan.

1.5.2 Manfaat Praktisi

1. Guna mendapatkan alternatif karyawan yang telah dinilai kualitas dan kredibilitasnya oleh supervisor.
2. Hubungan baik yang tercipta antara pihak perusahaan sendiri dengan Universitas Islam Indonesia.
3. Mahasiswa dapat memberikan kontribusi dalam memberikan solusi terkait permasalahan yang terjadi dengan memanfaatkan keahlian dan keterampilan mahasiswa.

1.5.3 Manfaat Akademik

1. Laporan hasil magang bisa dijadikan sebagai kegiatan audit internal tentang kualitas pengajaran.
2. Universitas Islam Indonesia merupakan lembaga pendidikan akan lebih dikenal di dunia industri.
3. Laporan Magang dapat menjadi bahan referensi untuk para pembaca atau peneliti selanjutnya di lingkungan Universitas Islam Indonesia

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan TA ini secara umum terbagi menjadi 5 bagian, di antaranya:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan menguraikan tentang pemikiran dasar magang atau latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan magang, dan manfaat magang. Bagian ini akan menjadi sebagai acuan

pencarian informasi terkait magang dilaksanakan. Bab ini juga membahas sistematika penulisan yang berisi tentang isi setiap bab yang ada di proposal ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Bagian ini menguraikan tentang dasar-dasar teori yang akan dipergunakan menjadi acuan materi untuk pemecahan masalah yang akan dibahas penulis. Bagian ini menguraikan beberapa teori tentang pemasaran yang akan di bagian selanjutnya. Landasan teori disini menekankan secara teoritis yang akan membahas tentang bagaimana hubungan antar teori yang akan dikaitkan kedalam suatu kegiatan magang.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bagian ini berisikan mengenai metode yang digunakan untuk menganalisis laporan ini, lokasi yang digunakan untuk penelitian, dan waktu lamanya penelitian.

BAB IV ANALISIS DESKRIPTIF

Bagian ini berisikan mengenai data umum dan data khusus. Data umum disini berisi gambaran umum yang bisa diakses seluruh pengguna tentang tempat magang. Data khusus berisikan mengenai deskripsi data hasil temuan yang didapat ketika sedang melaksanakan magang yang sesuai dengan isu Tugas Akhir Magang. Analisis deskriptif merupakan bagian yang digunakan untuk membuat

kesimpulan, saran untuk kegiatan magang, dan rekomendasi kebijakan baru untuk perusahaan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini menjelaskan mengenai kesimpulan dan saran dari semua bahasan atau semua isi dari penulisan proposal yang sudah dikaji pada setiap bab yang sudah ditulis sebelumnya



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Pendapat dari Kotler dan Keller (2016)³, pemasaran merupakan tentang mengidentifikasi dan mempertemukan kebutuhan manusia dan sosial. Pendapat dari AMA menjelaskan jika, pemasaran dimaknai sebagai kegiatan, serangkaian institusi dan proses dalam menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan dan bertukar penawaran yang mempunyai nilai bagi konsumen, klien, mitra dan masyarakat secara umum. Sementara itu, pemasaran diartikan oleh Kotler dan Keller (2016)³ sebagai seni menarik dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan.

2.1.2 Segmentation, Targeting, and Positioning

1. Segmentasi (Segmentation)

Menurut Cravens dan Piercey (2013)², segmentasi adalah proses identifikasi yang bertujuan untuk menentukan sub kelompok konsumen dalam pasar. Di samping itu, proses segmentasi merupakan pusat strategi dan dapat dibagi menjadi tiga elemen yang berlainan, sebagai berikut: segmentasi, penargetan, dan penentuan posisi. Kotler dan Keller (2016)³ mengelompokkan variabel segmentasi yaitu:

1) Segmentasi Geografis

Variabel segmentasi ini membagi pasar menjadi unit geografis misalnya negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, kota ataupun lingkungan.

2) Segmentasi Demografis

Variabel segmentasi ini meliputi umur, ukuran keluarga, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, ras, generasi, kebangsaan, dan kelas sosial.

3) Segmentasi Psikografis

Variabel ini dikelompokkan sesuai dengan ciri psikologis/kepribadian, gaya hidup, atau nilai-nilai.

4) Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, variabel ini dikelompokkan sesuai dengan pengetahuan, sikap, penggunaan ataupun respon terhadap sebuah produk.

2. Penargetan (Targeting)

Penetapan pasar sasaran ataupun disebut juga dengan targeting adalah proses mengevaluasi dan menentukan pasar yang akan menerima penawaran produk perusahaan. Keputusan strategi bisnis yang paling penting yaitu memutuskan pasar manakah yang akan dilayani. Keputusan strategis ini dilakukan melalui keputusan

manajemen mengenai bagaimanakah bersaing di setiap pasar produk yang diminati. Keputusan pemasaran strategis termasuk menentukan pembeli mana yang menjadi sasaran di setiap pasar produk dan bagaimanakah memposisikan produk perusahaan di setiap pasar.

Targeting adalah proses untuk menentukan segmen pasar mana yang akan dimasuki perusahaan. Daya tarik suatu segmen pasar bisa dinilai melalui sembilan kriteria, yang dapat dibagi menjadi tiga kategori: ukuran dan potensi pertumbuhan segmen, karakteristik struktur segmen, dan kesesuaian produk untuk pasar (Priansah, 2017)⁴⁹. Pendapat dari Kotler dan Keller (2016)³ sesudah perusahaan mengidentifikasi pasarnya, peluang segmen, perusahaan harus memutuskan manakah yang akan ditargetkan dan berapa banyak yang ditargetkan.

3. Pemosisian

Menurut Kotler dan Keller (2016)³, *positioning* merupakan tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus di benak pasar sasaran. Selain itu, *positioning* merupakan untuk mengatur suatu produk dalam menempati posisi yang jelas dan berbeda (Kotler & Armstrong, 2020)¹. Menurut Jobber dalam buku Kotler dan Keller (2016)³, ada empat faktor penting dalam rangka menentukan kesuksesan posisi yaitu:

1. Kepercayaan: atribut yang digunakan untuk menempatkan produk harus dipandang kredibel oleh konsumen sasaran.
2. Daya saing: produk harus menawarkan manfaat konsumen yang tidak kompetitor tawarkan.
3. Konsistensi: pesan yang konsisten dari waktu ke waktu sangat penting dalam membantu menetapkan posisi terhadap semua produk maupun layanan lain yang sedang berjuang untuk memperoleh tempat di pikiran konsumen.
4. Kejelasan: pernyataan pemosisian yang dipilih perusahaan harus menciptakan perbedaan posisi yang jelas untuk produk di benak pasar masyarakat.

2.1.3 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran ini seringkali dinamakan sebagai *marketing mix*, yang mana strategi menggabungkan aktivitas pemasaran supaya terwujudnya perpaduan maksimal yang hasilnya nanti maksimal dan memuaskan. Dengan kata lain, bauran pemasaran merupakan seperangkat variabel ataupun aktivitas yang membentuk landasan sistem pemasaran, termasuk produk, harga, promosi, dan distribusi. Oleh karena itu bauran pemasaran didefinisikan sebagai seperangkat variabel yang bisa dipergunakan bisnis untuk memengaruhi respons konsumen. McCarthy dalam buku Kotler dan Keller (2016)³ membagi sejumlah kegiatan pemasaran ke dalam bauran pemasaran: *Product, Price, Promotion, dan Place*.

1. *Product*

Pendapat dari Kotler dan Keller (2016)³, semua hal yang ditawarkan ke pasar untuk memenuhi hasrat maupun kebutuhan, termasuk produk fisik, jasa, pengalaman, kegiatan, orang, tempat, properti, perusahaan, informasi dan ide. Komponen produk sebagai berikut: variasi produk, kualitas, desain, fitur, nama merek, kemasan, ukuran, jasa, garansi Kembali.

Kotler dan Keller (2016)³ mengatakan bahwa product diklasifikasikan menjadi tiga yaitu:

- a. *Nondurable goods*: barang ini yaitu barang berwujud, umumnya dikonsumsi dalam satu atau berkali-kali penggunaan.
- b. *Durable goods*: Barang ini yaitu barang berwujud, umumnya dibeli karena memiliki suatu kegunaan. Barang tahan lama umumnya memerlukan lebih banyak penjualan dan layanan pribadi, memerlukan margin yang lebih tinggi, dan memerlukan lebih banyak jaminan penjual.
- c. *Services*: Jasa merupakan produk yang tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, berubah, ataupun mudah rusak. Jasa umumnya lebih banyak membutuhkan kontrol kualitas, kredibilitas pemasok, dan kemampuan beradaptasi.

Selain klasifikasi produk, Kotler dan Keller (2016)³, mengungkapkan terdapat lima tingkatan mengenai produk yaitu:

1. Manfaat Inti

Manfaat inti adalah dasar yang ditujukan perusahaan kepada konsumen mengenai suatu produk atau layanan yang diberikan.

2. Produk Dasar

Produk dasar adalah bentuk dasar suatu produk yang diproduksi perusahaan yang dapat dilihat dan ada secara nyata.

3. Produk yang Diharapkan

Produk yang diharapkan adalah jalinan atribut maupun kondisi produk yang diharapkan konsumen pada saat konsumen ingin membeli produk tersebut.

4. Produk Tambahan

Produk tambahan dilakukan untuk memiliki suatu produk yang bisa dibedakan antara produk dasar di antara pesaing lain.

5. Produk Potensial

Produk potensial adalah produk yang mungkin akan ditambahkan atau merupakan suatu perubahan yang terjadi pada sebuah produk untuk masa mendatang.

2. *Price*

Pendapat dari Kotler dan Keller (2016)³, sebuah perusahaan harus menetapkan harga ketika terjadi sebuah pengembangan harga, memperkenalkan saluran distribusi ataupun wilayah geografis baru, dan pada saat memasuki penawaran kontrak kerja yang baru. Selain itu, perusahaan juga harus menempatkan produknya sesuai dengan keadaan, kualitas, dan harga yang ditetapkan. Terdapat beberapa tujuan penetapan harga yang dilakukan perusahaan, yaitu:

1. Kelangsungan Hidup

Perusahaan menetapkan harga sebagai tujuan keberlangsungan hidup perusahaan. Terutama, jika perusahaan sedang terkena permasalahan seperti kelebihan kapasitas, kompetisi yang ketat, ataupun perubahan keinginan konsumen. Keuntungan yang didapat perusahaan akan menutupi biaya variabel dan biaya tetap yang membuat perusahaan tetap bertahan hidup.

2. Keuntungan Maksimum Saat Ini

Perusahaan yang menetapkan tujuan penetapan harga ini adalah perusahaan yang mengoptimalkan laba yang didapat. Perusahaan memprediksi antara permintaan dan biaya yang akan menjadi harga produk dan akan menghasilkan keuntungan maksimum bagi perusahaan.

3. Pangsa Pasar Maksimum

Perusahaan yang menetapkan tujuan ini adalah perusahaan yang ingin mengoptimalkan pangsa pasarnya. Volume penjualan yang lebih besar akan menghasilkan laba yang kecil, sedangkan keuntungan jangka panjang akan menghasilkan laba yang lebih besar. Perusahaan yang menerapkan tujuan ini adalah perusahaan yang menetapkan harga terendah agar pasar mereka meluas.

4. *Skimming* Pasar Maksimum

Perusahaan yang menerapkan tujuan ini adalah perusahaan yang meluncurkan teknologi baru yang mendukung penentuan harga tinggi untuk mengoptimalkan *skimming* pasar yang ada. Tujuan ini beresiko tinggi ketika pesaing memutuskan untuk menetapkan harga rendah.

5. Kepemimpinan Kualitas Produk

Perusahaan yang menetapkan tujuan ini adalah perusahaan yang ingin menjadi pemimpin kualitas produk di pasar. Banyak merk yang ingin dikenal dengan kemewahan dan dengan harga yang terjangkau, produk ataupun layanan yang dicirikan berasal dari persepsi kualitas, rasa, dan status tingkat tinggi dengan harga yang cukup tinggi supaya tetap masuk akal ketika masuk pasar.

3. *Promotion*

Menurut Kotler dan Armstrong (2020)¹, promosi merupakan sebuah aktivitas yang digunakan perusahaan untuk meyakinkan

konsumen untuk membeli produk perusahaan dengan cara mengkomunikasikan keunggulan produk. Dapat disimpulkan bahwa promosi merupakan sarana komunikasi yang berhubungan dengan informasi sebuah barang atau jasa yang ada di perusahaan mengenai keunggulan produk itu sendiri. Tujuan promosi adalah untuk memberitahukan kepada konsumen supaya konsumen tertarik terhadap produk yang kita sampaikan sehingga produk yang ditawarkan akan dibeli.

Promosi dapat dilakukan dengan beberapa hal. Menurut Kotler dan Amstrong (2020)¹, promosi dibagi menjadi lima bauran promosi yaitu:

1. Periklanan

Semua bentuk presentasi non personal dan promosi ide, barang, ataupun jasa yang biasanya dibayar oleh sponsor tertentu. Periklanan mempunyai tiga tujuan yaitu memberitahukan, membujuk, dan mengingatkan. Periklanan media dapat melalui koran, TV, majalah, internet, dan sebagainya.

2. Promosi Penjualan

Motivasi jangka pendek yang berupa sebuah *reward* berguna sebagai pendorong pembelian dan penjualan produk atau jasa. Promosi bertujuan untuk tiga pihak yaitu promosi konsumen, perdagangan, dan tenaga penjualan. Tujuan dari promosi adalah

untuk meningkatkan penjualan jangka pendek ataupun pangsa pasar jangka panjang dapat dilakukan dengan premi, kupon, penawaran harga, dan lain-lain. Promosi perdagangan ditujukan untuk mendapat distribusi dan ruang di pasar. Dapat dilakukan dengan tunjangan iklan, tunjangan tampilan, *off-list*, dan lain-lain.

3. Hubungan Masyarakat

Supaya dapat menciptakan hubungan baik antara perusahaan dengan memperoleh publisitas yang menguntungkan, membentuk citra perusahaan, dan menagani ataupun mencegah rumor cerita dan peristiwa yang merugikan. Fungsi *Public Relation* adalah untuk konvrensi pers, urusan publik, perkembangan, hubungan investor, dan lain-lain. Alat yang digunakan seperti pidato, berita, pemasaran seluler, kegiatan pelayanan, dan sebagainya.

4. Penjualan Pribadi

Sifat dari penjualan pribadi merupakan tenaga penjual mencakup berbagai posisi dari pengambil pesanan hingga bertanggung jawab untuk membangun hubungan. Nama lain dari tenaga penjual adalah agen, konsultan penjualan, akun eksekutif, dan lain-lain. Disini diperlukannya untuk mengelola dan mengembangkan tenaga penjualan.

5. Pemasaran Langsung

Pemasaran langsung terdiri dari koneksi atau komunikasi langsung dari individu satu ke individu lain yang ditargetkan sebagai konsumen untuk mendapatkan tanggapan langsung dan membentuk hubungan baik antara konsumen. Manfaat pemasaran langsung untuk pembeli adalah mudah digunakan, banyak akses informasi, nyaman, *private*, dan lainnya. Manfaat untuk penjualan merupakan sebuah sarana yang paling berpengaruh dalam membangun hubungan antara produsen dan konsumen.

4. *Distribution*

Distribusi adalah hal yang mencakup perusahaan tempat produk tersedia untuk menargetkan konsumen. Komponen distribusi sebagai berikut: saluran, liputan, lokasi, ketersediaan inventaris, dan transportasi. Menurut Kotler dan Armstrong (2020)¹ organisasi saluran dibedakan menjadi tiga yaitu:

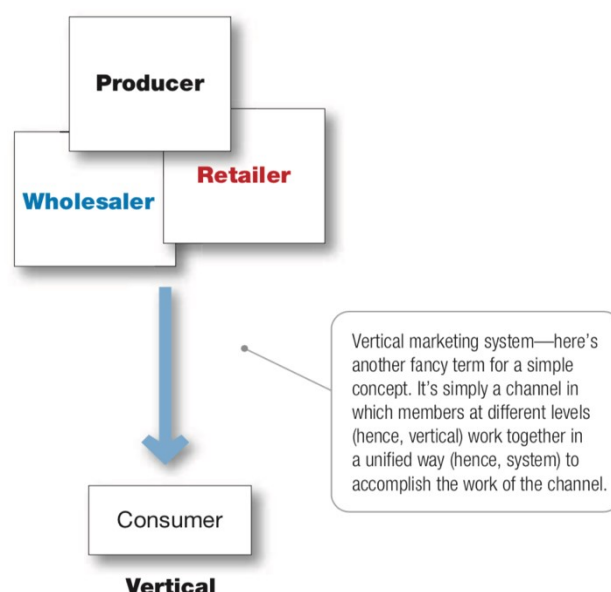
- a. *Vertical marketing systems*: Sistem ini di mana produsen, pedagang grosir dan pengecer menjadi sistem yang terintegrasi.
- b. *Horizontal marketing systems*: Sistem ini dimana dua ataupun lebih perusahaan pada satu tingkat bergabung bersama untuk mengikuti peluang pemasaran baru. Melalui kerja sama, perusahaan bisa memadukan sumber daya keuangan, produksi,

ataupun pemasaran mereka untuk mencapai lebih dari yang bisa dilaksanakan oleh satu perusahaan saja.

- c. *Multichannel distribution systems*: Pemasaran multichannel seperti itu terjadi manakala sebuah perusahaan menetapkan dua ataupun lebih saluran pemasaran untuk menjangkau satu atau lebih segmen konsumen. Sistem distribusi multichannel menawarkan banyak keuntungan bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang besar dan kompleks. Dengan setiap saluran baru, perusahaan memperluas jangkauan penjualan dan pasarnya dan mendapatkan kesempatan untuk menyesuaikan produk dan layanannya dengan kebutuhan spesifik segmen konsumen yang berbeda-beda. Namun demikian sistem multichannel seperti itu pengendaliannya lebih sulit, dan dapat menimbulkan konflik mengingat semakin banyak saluran bersaing demi konsumen dan penjualan.

Gambar 2. 1

Sistem Distribusi Vertikal



(Kotler dan Amstrong,2020) ¹

2.2 Strategi Pemasaran

2.2.1 Competitive Advantage

Pendapat dari Kotler dan Armstrong (2020)¹, keunggulan kompetitif merupakan keunggulan lebih yang dimiliki oleh perusahaan jika dibandingkan dengan kompetitor yang didapatkan dengan cara menawarkan nilai yang lebih tinggi kepada konsumen dengan harga yang lebih rendah ataupun membuktikan bahwa perusahaan tersebut memiliki manfaat yang lebih tinggi dari sekedar harga yang tinggi. Michael Porter dalam buku Kotler dan Keller (2020)³, mengelompokkan strategi kompetitif dasar menjadi 3 (tiga) yaitu:

1. *Overall Cost Leadership*

Strategi ini adalah sebuah strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai biaya produksi dan distribusi yang terendah sehingga dapat membuat biaya operasional menjadi lebih rendah. Biaya operasional yang lebih rendah akan membuat harga

yang ditawarkan perusahaan menjadi lebih rendah dibandingkan kompetitor dan akan memenangkan pangsa pasar.

2. *Differentiation*

Strategi ini dilakukan dengan cara berkonsentrasi pada penciptaan lini produk baru dan program pemasaran yang berbeda dari pesaing lain sehingga membuat perusahaan terlihat sebagai pemimpin pasar dalam pesaing yang sejenisnya. Perusahaan yang menggunakan strategi ini lebih memilih mengembangkan mereknya walaupun dengan harga yang tidak rendah.

3. *Focus*

Strategi ini dilakukan oleh perusahaan dengan memfokuskan dalam membuat suatu produk yang paling baik agar dapat mengimbangi beberapa segmen lebih baik dibandingkan menargetkan seluruh pangsa pasar. Strategi ini tidak sama dengan yang lainnya mengingat memilih ruang persaingan yang sempit dalam sebuah industri. *Focuser* memilih segmen ataupun kelompok segmen dalam sebuah industri dan mengembangkan strategi untuk melayani mereka secara eksklusif. Seorang pemfokus memanfaatkan sub-optimalisasi pesaing bertarget luas di kedua arah. Kompetitor mungkin mempunyai kinerja yang buruk dalam memenuhi kebutuhan segmen tertentu, membuka peluang untuk diferensiasi yang ditargetkan. Apabila suatu organisasi sanggup mencapai

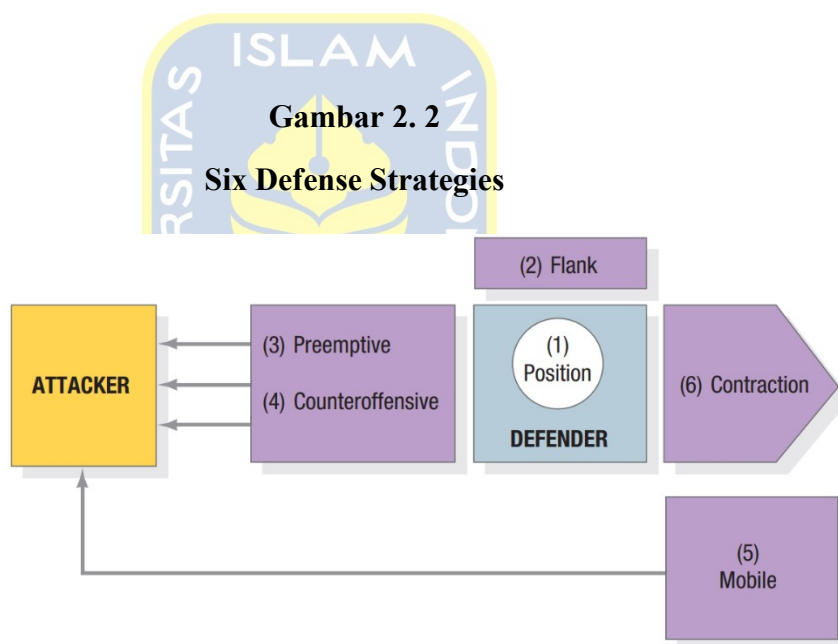
kepemimpinan biaya jangka panjang atau fokus diferensiasi dalam segmen yang menarik secara struktural, pemfokus akan menjadi pelaku di atas rata-rata dalam industry yang dijalaninya.

Menurut Kotler dan Armstrong (2020)¹, posisi kompetitif perusahaan terbagi menjadi 4 (empat) yaitu:

1. *Market Leader*: Perusahaan dengan pangsa pasar terbesar. Strategi yang digunakan perusahaan biasanya memperluas total pasarnya, dengan menjaga pangsa pasar, dan memperluas pangsa pasar.
2. *Market Challenger*: Perusahaan berusaha keras untuk memperluas pangsa pasarnya. Strategi yang digunakan adalah dengan melakukan serangan frontal kepada pesaing dan serangan dilakukan secara tidak langsung.
3. *Market Follower*: Perusahaan yang berusaha dalam mempertahankan pangsa pasarnya tanpa mencoba untuk memperluas pasar. Strategi yang digunakan hanyalah mengikuti keadaan pasar dan melakukan persaingan dari jauh.
4. *Market Nicher*: Perusahaan yang melayani segmentasi kecil yang tidak terjamah oleh perusahaan lainnya. dan ceruk pasar. Strategi yang digunakan adalah menargetkan sub-segmen dari perusahaan kecil dengan sumber daya yang sangat terbatas.

2.2.2 Six Types of Defense Strategies

Menurut Kotler dan Keller (2016)³, strategi pemasaran defensif merupakan sebuah strategi yang dilaksanakan pemimpin pasar ketika mempertahankan posisinya. Tujuan strategi ini adalah untuk mengurangi, mengalihkan, dan mengurangi intensitas kemungkinan terjadinya serangan. Perusahaan yang mendominasi pada posisi *leader* biasanya menggunakan 6 (enam) strategi defensif, yaitu:



(Kotler dan Keller, 2016)³

1. *Position Defense*

Memiliki tempat yang paling diinginkan oleh konsumen, sehingga membuat merek menjadi suatu hal yang selalu diingat oleh konsumen dibanding pesaing di jenisnya.

2. *Flank Defense*

Pemimpin pasar membuat suatu strategi dalam melindungi *front* yang lemah untuk mengantisipasi adanya kemungkinan serangan balik dari pesaing. Para pemimpin pasar menggunakan strategi ini untuk mengidentifikasi kekuatan selain kelemahan mereka sendiri. Hal ini dilakukan sebelum kinerja buruk dan serangan dari kompetitor dialami oleh perusahaan.

3. *Preemptive Defense*

Perusahaan membuat strategi untuk mengantisipasi serangan oleh pesaing dengan membentuk pasar yang lebih luas, sehingga pasar tersebut mampu memberikan sinyal kepada pesaing yang akan melakukan penyerangan yang dilakukan oleh pesaing. Para pemimpin pasar menggunakan strategi ini untuk meningkatkan keuntungan dari kompetitor dan mengganggu keseimbangan industri.

4. *Counteroffensive Defense*

Pesaing melakukan serangan secara frontal untuk meluncurkan strategi sehingga pemimpin pasar harus mempertahankan posisi. Cara yang dapat digunakan untuk melakukan serangan balik ke pesaing adalah dengan strategi yang sudah ditentukan.

5. *Mobile Defense*

Pemimpin pasar memperluas segmentasi pasarnya ke wilayah baru, atau yang disebut reposisi pasar. Perluasan ini menggeser fokus perusahaan ke produk lain atas produk dasarnya. Hal ini dapat diimplementasikan melalui *market broadening*, seperti *shift product*, dan *market diversification*.

6. *Contraction Defense*

Strategi ini disebut juga sebagai *strategic withdrawal*. Pemimpin pasar dapat menggunakan strategi kompetitif ini ketika mereka sudah tidak mampu lagi melawan serangan, perusahaan akan melepaskan pasar yang lebih lemah untuk membangun pasar baru yang lebih kuat.

2.3 Landasan Teori dan Konsep untuk Pelaksanaan Program

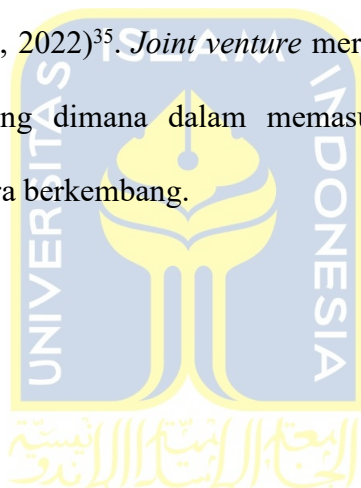
2.3.1 Teori Multinational Corporation

Multinational Corporations (MNCs) adalah suatu perusahaan ekonomi yang melibatkan diri dalam aktivitas produksi di dua ataupun banyak negara. Secara umum MNC mempunyai markas besar yang menjadi pusat di negara asal mereka yang selanjutnya diperluas ke negara lainnya dengan membangun ataupun membeli sejumlah aset usaha atau membuka cabang di negara tersebut (Fransen *et al*, 2019)³⁹. MNC

merupakan sebuah organisasi yang mengembangkan diri di pasar internasional, dengan mencoba hadir di sejumlah kota penting di hampir semua negara yang ada di dunia (Kim dan Milner, 2019)³⁷.

2.3.2 Konsep Joint Venture

Joint Venture adalah suatu strategi untuk masuk ke pasar *host country* di mana sejumlah pihak bekerja sama untuk menyelenggarakan usaha bersama dalam periode tertentu. Umumnya, kerja sama kerja sama tersebut akan berakhir sesudah tujuannya tercapai ataupun pekerjaannya selesai (Ayoku, 2022)³⁵. *Joint venture* merupakan salah satu dari praktik dari MNC yang dimana dalam memasuki pasar asing terutama di sejumlah negara berkembang.





BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian

3.1.1 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, metode yang akan digunakan yaitu kualitatif yang dimana dalam melakukan pendekatan ini akan melibatkan beberapa data yang berbentuk skema, informasi, dokumen yang nantinya akan dilibatkan secara langsung untuk diinterpretasikan menjadi informasi lebih lanjut terkait gambaran objek yang akan diteliti. Menurut Creswell, J.W (2018)⁶, metode penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti lingkungan sekitar termasuk masalah sosial yang ada di masyarakat. Penulis akan meneliti dan melaporkan berdasarkan apa yang sudah dianalisa penulis yang telah didapatkan dari lapangan yang kemudian dideskripsikan atau ditulis dalam bentuk

laporan tertulis secara mendalam. Dalam penelitian ini akan menggunakan dua data yaitu;

a) Data Primer

Data primer merupakan data yang pertama kali didapatkan penulis melalui penelitian dan pengalaman langsung. Data primer dapat diperoleh melalui observasi, wawancara telepon, wawancara langsung, kuisioner, studi kasus, dan lain-lain.

b) Data Sekunder

Pendapat dari MacInnes (2017)⁷, data sekunder dijelaskan sebagai data yang menyiratkan informasi yang didapatkan secara tidak langsung, data ini sudah dikumpulkan dan dicatat oleh orang lain selain penulis sebelumnya. Data sekunder dapat berupa data perusahaan, data profil perusahaan, data internal perusahaan, website, buku, jurnal, dan lain-lain.

3.1.2 Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Menurut Creswell (2018)⁶, Wawancara adalah metode pengambilan data dengan menyusun perencanaan untuk mengembangkan dan mengajukan beberapa pertanyaan, kemudian merekam jawaban selama wawancara tersebut berlangsung. Hasil dari

wawancara dicatat dengan tulisan tangan, rekaman video, maupun rekaman audio.

b. Observasi

Menurut Creswell (2018)⁶, Metode pengambilan data secara observasi dilakukan dengan cara pelatihan dan pengalaman pribadi penulis. Penulis juga harus mengamati selama studi tersebut terjadi. Dalam metode observasi diperlukan catatan seperti mengamati atau mencatat obyek yang ada di perusahaan secara langsung untuk memenuhi data yang diinginkan, juga tertulis tentang informasi demografis tentang waktu, tempat, tanggal, dan setting lapangan tentang data dimana pengamatan tersebut berlangsung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengambilan data melalui perekaman, penulisan, dan memotret data perusahaan yang dibutuhkan sehingga dapat berkaitan dengan kebutuhan data sesuai topik penelitian dari tugas akhir. Dokumentasi juga dibutuhkan penulis untuk membuktikan bahwa dia benar benar turun ke lapangan secara langsung dalam mengambil sebuah data tugas akhir.

3.1.3 Lokasi Dan Waktu Magang

a. Lokasi Pelaksanaan

Kegiatan magang ini dilakukan pada PT. Bukit Asam Tbk yang berada di gedung Menara kadin jakarta.

Nama Perusahaan : PT Bukit Asam Tbk

Alamat : Menara Kadin Indonesia Fl. 15 Jl. H.R Rasuna Said, Blok X-5 Kav. 23 Jakarta

Kode Pos : 12950

No. Telpon : +(62) 734 451 096

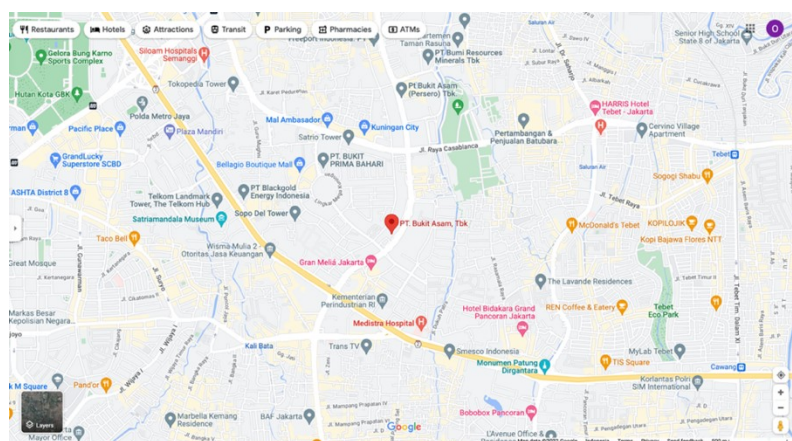
E-mail : corsec@bukitasam.co.id

Website : <https://www.ptba.co.id>



Gambar 3.1

Lokasi PT Bukit Asam



(Google Maps, 2022)⁵

b. Waktu Pelaksanaan

Kegiatan magang ini dilakukan selama 4 (empat) bulan, pada 1 Maret 2022 hingga 1 Juli 2022, sehingga dalam seminggu terdapat 5 (lima) hari kerja. Selama pelaksanaan magang, penulis harus mentaati semua peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan.

Hari Kerja : Senin – Jumat

Jam Kerja : 08:00 – 16:00 WIB



BAB IV

ANALISIS DESKRIPTIF

4.1 Data Umum

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Aktivitas eksplorasi penambangan di PT. Bukit Asam (Persero) Tbk bermula pada tahun 1915-1918 yang dilakukan oleh pemerintah colonial Belanda tahun 1919 yang memulai mengoperasikan tambang batubara dengan metode penambangan terbuka di Air Laya. Selanjutnya

tahun 1923-1940 sudah menerapkan metode penambangan bawah tanah dan tahun 1938 sudah mulai memproduksi untuk keperluan komersial. Sewaktu kekuasaan Kolonial Belanda sudah berakhir di Indonesia, maka pihak karyawan tanah air mulai berjuang untuk memperoleh perubahan status tambang ke pertambangan nasional. Kemudian tahun 1950, Pemerintah RI meresmikan pembentukan Perusahaan Tambang Arang Bukit Asam (PN TABA).

Perkembangan lebih lanjut, PN TABA berubah statusnya ke bentuk Perseroan Terbatas yang bernama PT Bukit Asam (Persero) atau dinamakan PTBA. Supaya pengembangan batu bara di tanah air semakin meningkat, maka tahun 1990 pemerintah menggabungkan perum tambang baru bara dengan perseroan. Lalu pada tanggal 23 Desember 2002, perseroan mendaftarkan dirinya selaku perusahaan public di BEI dengan kode perdagangan “PTBA”.

4.1.2 Biodata Perusahaan

PT. Bukit Asam Tbk memiliki visi yaitu “Sebagai perusahaan energi kelas dunia yang peduli lingkungan” dan dengan misi yaitu “Mengelola sumber energi dengan mengembangkan kompetensi korporasi dan keunggulan insani untuk memberikan nilai tambah maksimal bagi *stakeholder* dan lingkungan”. Disamping itu, PT ini termasuk perusahaan yang dimiliki negara dan beroperasi di bidang energi pertambangan batu bara sejak tahun 1950 dengan profil berikut:

Nama : PT. Bukit Asam Tbk

Alamat : Jln. Parigi No.1 Tanjung Enim 31716 Kecamatan Lawang Kidul, Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan.

No. Telpon : +(62) 734 451 096

E-mail : corsec@bukitasam.co.id

Website : <https://www.ptba.co.id>

Gambar 4. 1

Logo PT. Bukit Asam Tbk



(PT Bukit Asam Tbk, 2022)⁸



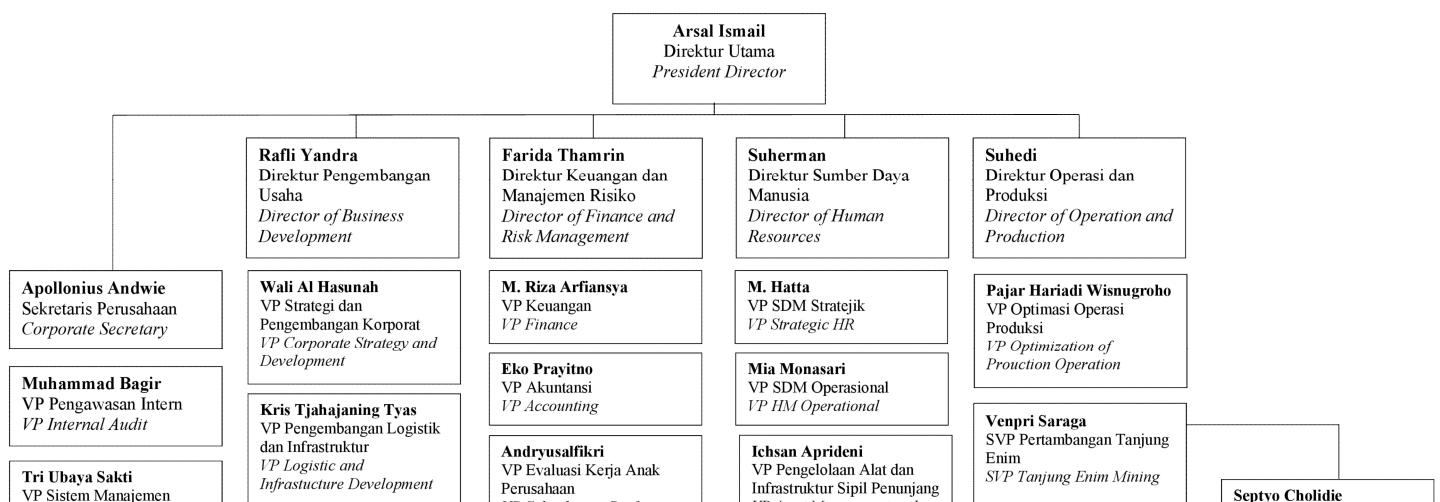
4.1.3 Struktur Perusahaan

Berikut ini adalah struktur perusahaan yang digunakan oleh PT.

Bukit Asam Tbk.

Gambar 4. 2

Struktur Organisasi PT. Bukit Asam Tbk



(PT. Bukit Asam Tbk, 2022)⁸



4.1.4 Uraian Job Description Perusahaan

1. **SVP Komersial (Hadi Yuwono)** memiliki tugas untuk mengkoordinir seluruh pekerjaan di satuan kerja komersial PT. Bukit Asam Tbk.
2. **VP Pemasaran (Gifnil Imran)** memiliki peran penting dalam mengkoordinir seluruh pekerjaan di satuan kerja penjualan PT. Bukit Asam Tbk.
3. **VP Distribusi (Dian Purnama Sari)** memiliki tanggungjawab dalam mengkoordinir seluruh pekerjaan di satuan pekerjaan distribusi PT. Bukit Asam Tbk.

4. **Manajer Penjualan (Wasista Adjiema)** mempunyai peran dalam melaksanakan penjualan batu bara yang diproduksi untuk memenuhi kebutuhan pasar yang ditentukan oleh PT. Bukit Asam Tbk.
5. **Manajer Distribusi (Fransiskus Saragih)** yang bertugas untuk memastikan batu bara terdistribusi sesuai rencana jual dan memastikan administrasi lengkap di PT. Bukit Asam Tbk.
6. **Manajer Analisis Pasar (Andri)** memiliki tugas penting untuk membuat desain harga batu bara termasuk Analisa dan menghitung harga jual batu bara tiap market brand secara harian maupun mingguan, membuat perhitungan nilai asuransi batu bara, termasuk proyeksi harga jual batu bara jangka panjang, mengevaluasi mutu produk, pengelolaan satuan kerja.

4.1.5 Status Magang dan Kegiatan Magang

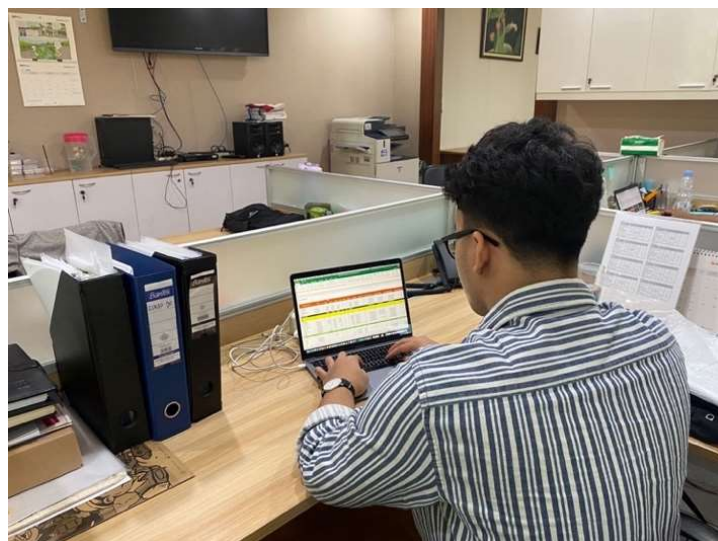
Selama menjalani magang 4 (empat) bulan, penulis mencari informasi terkait data-data yang dibutuhkan untuk melengkapi tugas akhir magang. Penulis juga ditempatkan sebagai asisten supervisor atau staff perusahaan. Pada bulan pertama magang, penulis melakukan perkenalan dengan rekan-rekan kantor dan penulis diberi tahu mengenai TCL (tata cara laksana) dan TCK (tata cara kerja), setelah itu penulis belajar mengenai hal-hal yang ada di seputaran marketing. Penulis dikenalkan pada jenis-jenis batu-bara yang dijual oleh PT Bukit Asam Tbk beserta spesifikasinya masing-masing.

Di samping itu, penulis juga banyak belajar mengenai apa saja yang ada pada proses bisnis batu-bara, contohnya seperti penulis belajar tentang proses penjualan batu-bara, belajar tentang apa itu *demmurage*, belajar tentang apa itu *despatch*, belajar tentang proses pengapalan, belajar tentang alur pembuatan *create line up* kapal, belajar tentang alur distribusi PT Asam Tbk, dan banyak lagi. Kegiatan sehari-hari penulis adalah mengerjakan laporan harian tarahan dan laporan harian kertapati.



Gambar 4.3

**البحث المستمر في النفس
Kegiatan Rutin Penulis**

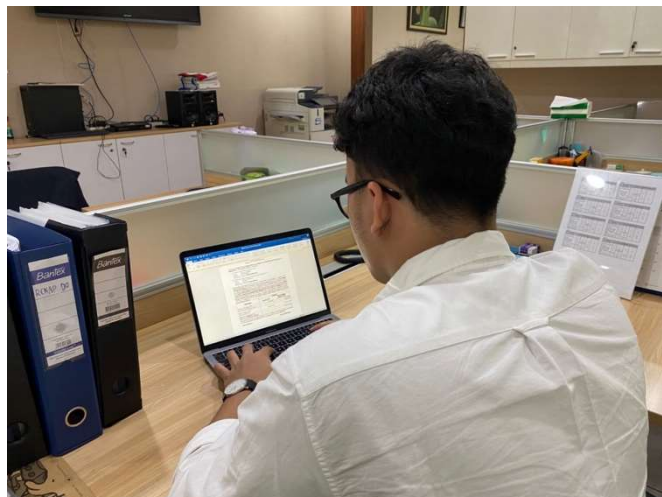


(Odhyza Prakarsa, 2022)

Gambar 4.3 menunjukkan kegiatan rutin penulis saat mengerjakan laporan harian Tarahan dan laporan harian Kertapati. Kegiatan rutin penulis yaitu mengerjakan laporan harian Tarahan dan laporan harian Kertapati, penulis mencatat volume batu-bara yang dikeluarkan oleh pelabuhan Tarahan dan dermaga Kertapati beserta kepada siapa tujuan pengiriman batu-baranya tersebut. tujuan pengiriman batu-bara dari pelabuhan Tarahan yaitu: PLTU Suralaya, PLN, PLTU Tarahan, Cemindo, dan lain-lain. Contoh tujuan pengiriman batu bara dari dermaga kertapati yaitu PUSRI (Pupuk Sriwijaya), BBM (Bukit Batu Mulia), SIG (Semen Indonesia Group), dan lain-lain. Setiap hari penulis juga selalu menginfokan melalui *email* kepada VP distribusi terkait informasi kedatangan kapal di pelabuhan Tarahan dan dermaga Kertapati.

Selain itu, kegiatan insidental yang dilakukan oleh penulis adalah membantu membuat SC dan membantu membuat FCO.

Gambar 4. 4
Kegiatan Isidental Penulis



(Odhyza Prakarsa, 2022)

Gambar 4.4 menunjukkan kegiatan isidentil penulis saat membantu membuat SC (*sales confirmation* atau membuat FCO. FCO (*full corporate offer*) adalah surat penawaran yang dikirimkan oleh perusahaan ke *buyer* atas LOI (*letter of intent*) yang mereka kirimkan. LOI ialah dokumen yang memuat komitmen awal suatu pihak untuk menjalankan bisnis dengan pihak lainnya. Ketika FCO (*full corporate offer*) sudah di terima oleh *buyer*, maka akan ada rapat mengenai kerja sama antar kedua belah pihak, lalu kesepakatan kerja sama tersebut akan di tuangkan dalam SC (*sales confirmation*) yang akan menjadi acuan pembuatan kontrak. Penulis melakukan kegiatan tersebut hanya 3-4 kali dalam 1 bulan karena FCO atau SC itu dibuat ketika setiap ada permintaan kerja sama yang masuk, dan juga isi dari FCO dan SC itu merupakan sebuah rahasia perusahaan yang tidak boleh orang eksternal tahu, maka dari itu tidak setiap FCO atau SC dibuat oleh penulis, penulis hanya dapat membantu membuat FCO dan SC sebagai pembelajaran saja.

4.2 Data Khusus

4.2.1 Penerapan Segmentasi, Penargetan, dan Pemosisian di pada

PT. Bukit Asam Tbk

1. Segmentasi

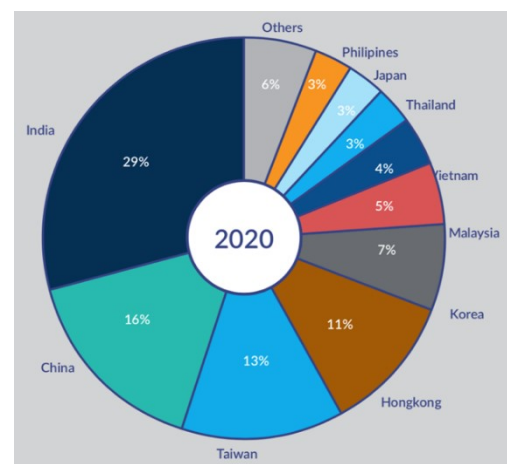
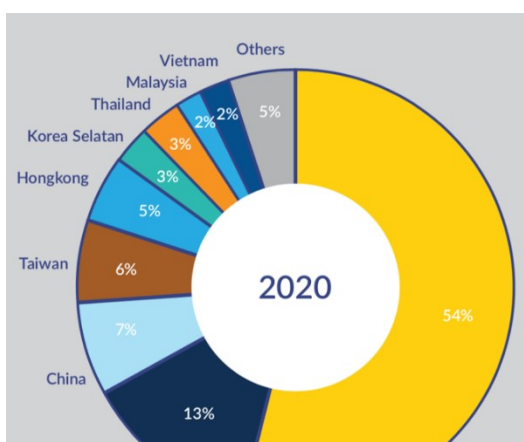
Segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk secara umumnya yaitu pada perusahaan yang membutuhkan batu bara, terdapat beberapa variabel dalam segmentasi pasar, yaitu:

1. Segmentasi Geografis

PT Bukit Asam Tbk memiliki segmentasi pasar yaitu pada orang-orang atau perusahaan yang membutuhkan batu bara. PT Bukit Asam Tbk memiliki segmentasi pasar yang cukup luas dalam skala geografis. Secara geografis, segmentasi pasar nya PT Bukit Asam Tbk lebih dominan pada pasar domestik dibandingkan pasar internasional. Segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk pada wilayah domestik ialah Pulau Jawa, Pulau Bali, dan Pulau Sumatra. Segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk pada skala internasional tidak terlalu luas, tetapi segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk lebih dominan di wilayah Asia, yaitu antara lain: China, Taiwan, Hongkong, Korea Selatan, Thailand, Malaysia, India Vietnam, Filipina, Australia, Cambodia, Pakistan, dan Brunei.

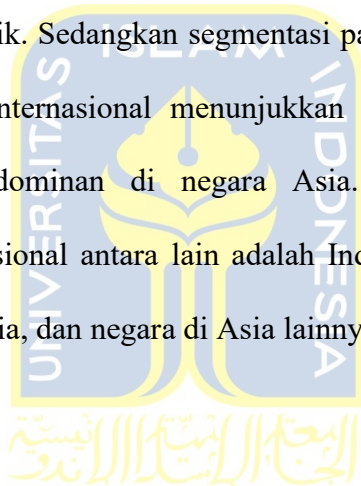
Gambar 4.5

Sales Breakdown by Country



(Data Sales Breakdeown PT.Bukit Asam Tbk, 2022)⁹

Berdasar pada grafik bersangkutan menunjukkan bahwa PT Bukit Asam Tbk segmentasi pasarnya lebih dominan pada pasar domestik. Sedangkan segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk pada skala internasional menunjukkan bahwa segmentasi pasarnya lebih dominan di negara Asia. Segmentasi geografi yang internasional antara lain adalah India, China, Hongkong, Korea, Malaysia, dan negara di Asia lainnya.



2. Penargetan

Setelah perusahaan mengidentifikasi pasarnya, perusahaan harus memutuskan manakah dan berapakah yang ditargetkan. PT Bukit Asam Tbk dalam menjual produk batu baranya pastinya memiliki target pasarnya sendiri. Target pasar PT Bukit Asam yaitu kepada Perusahaan yang memerlukan batu bara selaku bahan dasar kebutuhan perusahaannya seperti sumber bahan pembangkit listrik, produksi industri alumunium,

mendukung produksi semen, pembangkit listrik tenaga uap, membantu industri kertas, membantu industri semen, dan lainnya.

3. Pemosisian

Dalam pemosisian, perusahaan dapat menciptakan ekuitas merk untuk menciptakan suatu identitas produk atau layanan. Banyaknya permintaan dari konsumen yang membuktikan bahwa PT Bukit Asam Tbk memiliki penilaian tersendiri pada pandangan masyarakat. Selain itu, PT Bukit Asam Tbk telah memiliki kepercayaan masyarakat dalam kesanggupan dan kualitas batu bara yang dihasilkannya. PT Bukit Asam Tbk tidak hanya memperhatikan tentang citra pada masyarakat saja, tetapi PT Bukit Asam Tbk juga memperhatikan kualitas pada batu bara yang di produksinya, dan pelayanan terhadap masing-masing *buyer*.

4.2.2 Penerapan Konsep Marketing Mix 4P

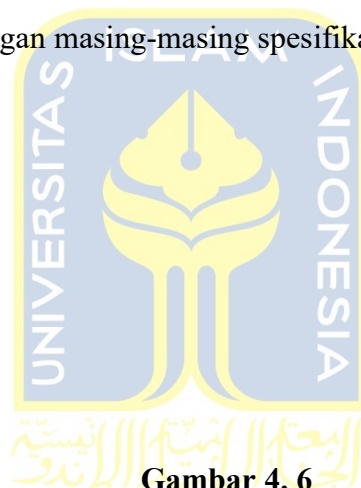
Bauran pemasaran/marketing mix menjadi hal yang penting dalam membangun perusahaan. PT Bukit Asam Tbk sendiri memiliki komponen *marketing mix* yang menjadi faktor internal yang dibentuk perusahaan. Berikut adalah bauran pemasaran di PT Bukit Asam Tbk:

1. *Product*

Produk utama yang ditawarkan oleh PT Bukit Asam Tbk adalah batu bara. Kualitas dari batu bara ini sendiri merupakan produk yang diproduksi menggunakan alat- alat tambang yang bagus, memiliki *supply*

chain system yang baik, dan *quality control* yang baik. Dengan menggunakan alat – alat tambang yang bagus dan memiliki *supply chain system* yang baik, *quality control* yang baik, PT Bukit Asam dapat memproduksi masing masing batu bara dengan jenis dan kualitas yang beragam. Batu bara tergolong *nondurable goods* karena batu bara merupakan barang berwujud dan hanya bisa dikonsumsi atau digunakan satu kali pemakaian saja.

Adapun berbagai jenis batu bara yang diproduksi oleh PT Bukit Asam Tbk dengan masing-masing spesifikasinya, yaitu:



Gambar 4. 6

Produk Batu bara



(Google, 2022)¹⁰

Tabel 4. 1
Produk dan Spesifikasi

Parameter	unit	BA-48	BA-50	GAR-6100	BA-64	BA-67	BA-71
Total Moisture	% (ARB)	30	28	17	14	11	7
Inherent Moisture	% (ADB)	14	13	9	6	4	3
Ash	% (ADB)	8	8	8	8	8	8
Volatile Meter	% (ADB)	39	39	35	35	33	28
Fixed Carbon	% (ADB)	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff
Total Sulphur	% (ADB)	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max
Gross Calorific Value	Kcal/Kg (GAR)	4,800	5,000	6,100	6,400	6,700	7,100
HGL	-	55	55	60	60	60	77
Size (0-50mm) minimum	%	90	90	90	90	90	90

(Data Coal Market Brand, 2022)¹¹

Tabel 4.1 menunjukkan berbagai jenis batu bara pada PT Bukit Asam Tbk beserta spesifikasinya masing-masing. Tingginya kadar kalori maka peringkat batu baranya akan semakin baik. Sehingga mutunya lebih baik daripada yang kalorinya rendah, dapat dilihat PT Bukit Asam Tbk mempunyai produk batu bara *low calories* (BA-48, BA-50) dan *high calories* (GAR-6100, BA-64, BA-67, BA-71). *Volatile matter* atau zat

terbang ialah bagian organik batubara yang mengalami penguapan sewaktu dipanaskan dengan suhu tertentu. Adapun kadar *volatile meter* pada batubara dipengaruhi dari peringkat batubaranya. Tingginya peringkat batubara maka kadar *volatile meternya* akan semakin turun, dapat dilihat dari tabel di atas kadar *volatile meter* yang terendah ialah BA-71 dan *volatile meter* yang tertinggi ialah BA-48. Total Moisture adalah kadar kelembapan yang terdapat pada batu bara, semakin tinggi kalori yang terdapat pada batu bara maka semakin rendah kelembapannya, sebaliknya semakin rendah kalori yang terdapat pada batu bara maka semakin tinggi kelembapannya.



Tabel 4. 2

Laporan Penjualan Batu-bara (Januari-Juni 2022)

Brand	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Total
BA-48	160.000 ton	745.000 ton	1.500.000 ton	1.080.000 ton	1.100.000 ton	1.038.000 ton	5.623.000 ton
BA-50	1.200.000 ton	1.000.000 ton	900.000 ton	1.300.000 ton	1.200.000 ton	1.400.000 ton	7.000.000 ton
GAR-6100	100.000 ton	100.000 ton	260.000 ton	140.000 ton	-	-	600.000 ton

BA-64	7.000 ton	-	-	-	-	-	7.000 ton
BA-67	-	-	7.000 ton	-	-	7.000 ton	14.000 ton

(Laporan Penjualan, 2022)¹²

Tabel 4.2 menunjukkan laporan penjualan batu bara pada bulan januari hingga bulan juni 2022. Table bersangkutan memperlihatkan di bulan januari hingga bulan juni 2022 produk batu bara yang paling tinggi penjualannya ialah BA-50 yaitu 7.000.000 ton. Sedangkan, produk batu bara yang frekuensi penjualannya paling sedikit adalah BA-64.

Strategi bauran pemasaran pada aspek produk diterapkan dengan baik di perusahaan sesuai dengan segmen yang dituju. PT Bukit Asam Tbk menyediakan batu bara yang berkualitas dengan harga yang sesuai. PT Bukit Asam Tbk juga menerapkan lima tingkatan produk Kotler dan Keller (2016)³, yaitu:

1. Manfaat Inti

Manfaat inti yang dimiliki PT ini ialah menjual produk batu bara untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang memerlukan batubara untuk bahan dasar dalam kebutuhan perusahaannya.

2. Produk Dasar

Produk dasar yang dimiliki PT ini ialah perusahaan pertambangan yang memproduksi batu bara. Batu bara merupakan produk yang mendasari perusahaan ini berdiri.

3. Produk yang Diharapkan

PT Bukit Asam Tbk menyediakan produk batu bara dengan mutu yang bagus secara keseluruhan. PT ini mempunyai mesin-mesin yang bagus dalam proses produksi batu baranya. Batu bara diproduksi sebaik mungkin dengan memiliki *quality control* yang baik sehingga dapat menjaga kandungan yang terdapat pada batu bara tersebut.

4. Produk tambahan

PT Bukit Asam menambah jenis batu bara diluar *market brand*, yaitu seperti: BA-67 LV, BA-64 LV, GAR-4700, dan GAR-4500.

2. Price

Harga yang ditawarkan oleh PT Bukit Asam Tbk ini cukup beragam tergantung dari penjualannya ke domestik atau ekspor jualnya. Harga setiap produk dapat berubah kapan saja tergantung pasarnya. PT ini dalam menentukan harga jual batu bara dalam domestik atau ekspor, menggunakan beberapa acuan dalam menentukan harga jualnya. PT Bukit Asam Tbk menggunakan acuan *new castle index* sebagai acuan harga dalam penjualan batu bara *high calories* untuk ekspor, sedangkan untuk batu bara *low calories* untuk penjualan ekspor menggunakan acuan Indonesia coal index (ICI), dalam menentukan harga pada penjualan domestik PT Bukit Asam Tbk mengikuti aturan dari KEPMEN (Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia) sebagai batas maksimal terkait harga batu bara.

Dalam menentukan harga pada penjualan ekspor terhadap jenis batu bara; GAR 61, BA 64, BA 67, BA 71 PT Bukit Asam Tbk menggunakan acuan dari *new castle index* yang berbasis kalori GAR 6322 dengan harga 390\$/ton (harga terbaru bulan juni 2022). Pada penjualan jenis batu bara *low calories*; BA 48 dan BA 50 untuk ekspor PT Bukit Asam Tbk menggunakan acuan dari Indonesia coal index. Indonesia coal index itu ada 5, yaitu ICI 1 (6500), ICI 2 (5800), ICI 3 (5000), ICI 4 (4200), dan ICI 5 (3400), yang dipakai PT Bukit Asam Tbk sebagai acuan dalam menentukan harga yaitu ICI 3 yang berbasis 5000 kalori dengan harga 139\$/ton.

Pada penjualan domestik PT Bukit Asam Tbk dalam menentukan harga batu bara diatur oleh KEPMEN sebagai batas maksimal terkait harga batu bara, terdapat dua KEPMEN yang mengatur yaitu yang pertama KEPMEN nomor 58 tahun 2022⁵⁰ yang mengatur perihal harga jual batu bara dalam memenuhi kebutuhan bahan dasar atau bakar industri dalam negeri contohnya seperti industri pupuk, industri semen, industri, dan lainnya, dan yang kedua KEPMEN nomor 1395 tahun 2018⁵¹ yang mengatur perihal harga jual baru bara untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum contohnya seperti PLN. PT Bukit Asam Tbk mengikuti acuan batas maksimal dari dua KEPMEN dalam menentukan harga pada penjualan batu bara *low calories* dan *high calories* dalam domestik. PT Bukit Asam Tbk akan mengikuti aturan batas maksimal harga batu bara dari dua kepmen tersebut hingga sampai muncul nya

KEPMEN yang terbaru. Berikut ini merupakan perkiraan rincian harga dan contoh cara perhitungan dalam menggunakan acuan *new castle index* dan Indonesia Coal Index:

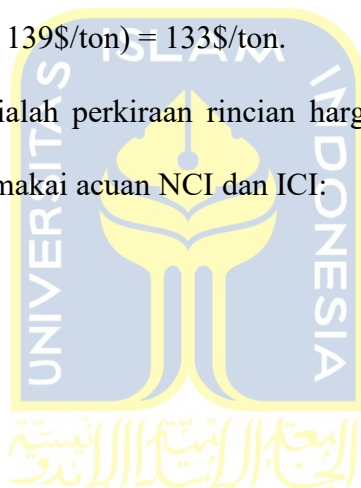
a) *New Castle Index*:

$$\text{GAR 6322} = (\text{brand batu bara: base calories NCI} \times \text{harga/ton}) = (6100: 6322 \times 390/\text{ton}) = 376\$/\text{ton}.$$

b) Indonesia coal index:

$$\text{ICI 3} = (\text{brand batu bara: base calories ICI 3} \times \text{harga/ton}) = (4800: 5000 \times 139\$/\text{ton}) = 133\$/\text{ton}.$$

Berikut ialah perkiraan rincian harga batu -bara PT Bukit Asam Tbk dengan memakai acuan NCI dan ICI:



Tabel 4. 3

Price List batu - bara

BA-48	BA-50	GAR-6100	BA-64	BA-67	BA-71
135\$/ton	139\$/ton	376\$/ton	394\$/ton	413\$/ton	438\$/ton

(Odhyza, Pricelist perusahaan, 2022)¹³

Tabel di atas menunjukkan perkiraan rincian harga batu bara yang dijual oleh PT Bukit Asam Tbk dari mulai *low calories* hingga *high calories*. Harga yang ditunjukkan oleh tabel di atas hanyalah harga

perkiraan, PT Bukit Asam Tbk mempunyai harga sendiri yang dimana harga tersebut merupakan rahasia perusahaan, jadi harga yang dicantumkan pada tabel di atas hanyalah gambaran.

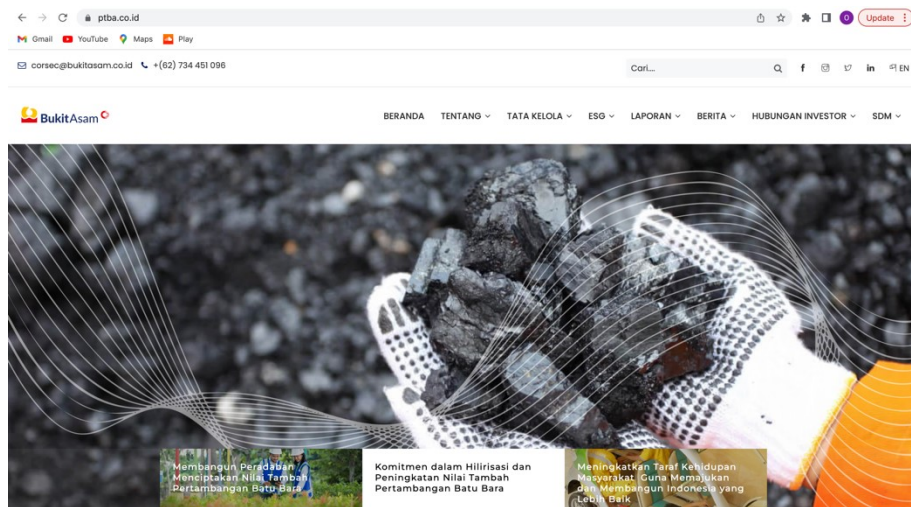
Strategi yang dilakukan PT Bukit Asam Tbk dalam menentukan harga batu bara ialah Kepemimpinan kualitas produk. Harga yang ditetapkan oleh PT Bukit Asam Tbk bervariasi tergantung pada masing-masing jenis batu bara dapat dibidang relatif tinggi, tergantung pada persetujuan pada masing-masing *buyer*. PT Bukit Asam Tbk berani memberikan harga yang relatif tinggi dikarenakan PT Bukit Asam Tbk berani menjamin *supply* yang tinggi dan yang pastinya kualitas produk yang diberikan bagus.

3. *Promotion*

Promosi menjadi bagian dalam proses strategi pemasaran yang dilakukan untuk berinteraksi dengan pasar, yang mana bersifat membujuk. Hal ini juga dilakukan PT Bukit Asam Tbk dalam menjual batu bara. Target pasar PT ini ialah perusahaan yang memerlukan batu bara untuk bahan dasar kebutuhan perusahaannya misalnya sumber bahan pembangkit listrik, produksi industri alumunium, mendukung produksi semen, pembangkit listrik tenaga uap, membantu industri kertas, membantu industri semen, dan lainnya.

Gambar 4. 7

Website Perusahaan

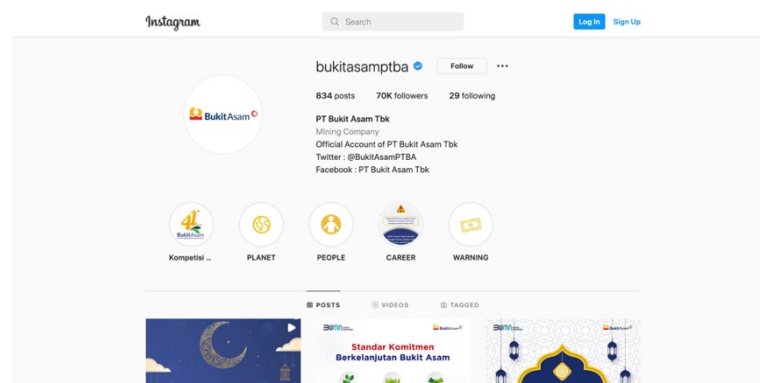


(Website PT Bukit Asam Tbk, 2022)⁶

Gambar 4.7 menunjukkan website perusahaan yang digunakan untuk memperkenalkan PT Bukit Asam Tbk kepada masyarakat secara umum. *Website* resmi ini berisi informasi tentang produk, tata kelola perusahaan, kontak perusahaan, dan banyak lagi. *Website* perusahaan juga berfungsi untuk memperkenalkan perusahaan kepada pembeli ekspor.

Gambar 4. 8

Instagram Perusahaan



(Instagram PT Bukit Asam Tbk, 2022)¹⁴

Gambar 4.8 menunjukkan Instagram resmi dari PT Bukit Asam Tbk, akun media sosial berupa Instagram ini tidak begitu aktif dibanding *website* perusahaan. Akun Instagram PT Bukit Asa Tbk ini bertujuan untuk menyampaikan informasi-informasi kepada masyarakat luas mengenai kegiatan atau acara yang diselenggarakan oleh PT Bukit Asam Tbk, mengucapkan hari-hari besar, dan memberikan informasi penting lainnya.



(Facebook PT Bukit Asam Tbk, 2022)¹⁵

Gambar 4.9 menunjukkan Facebook resmi dari PT Bukit Asam Tbk, akun media sosial berupa Facebook ini sama seperti akun Instagram perusahaan yaitu tidak begitu aktif dibanding *website* perusahaan. Akun Facebook PT Bukit Asam Tbk ini memiliki tujuan yang sama seperti akun Instagram perusahaan yaitu, untuk menyampaikan informasi-informasi

kepada masyarakat luas mengenai kegiatan atau acara yang diselenggarakan oleh PT Bukit Asam Tbk, mengucapkan hari-hari besar, dan memberikan informasi penting lainnya.

PT Bukit Asam Tbk melakukan beberapa strategi bauran promosi yang tersedia, yaitu seperti hubungan masyarakat dan pemasaran langsung. Dalam melangsungkan pemasaran langsung, PT Bukit Asam Tbk melakukan penawaran kepada perusahaan - perusahaan atau para *buyer* yang berpotensi. PT ini melakukan pengajuan penawaran langsung ke perusahaan - perusahaan yang berpotensi atau yang sekiranya membutuhkan batu bara untuk sebagai bahan dasar kebutuhan perusahaannya. PT Bukit Asam Tbk melakukan penawaran langsung berupa menyampaikan jaminan *supply* yang tinggi, kualitas batu bara yang baik, dan lainnya. PT Bukit Asam Tbk tidak hanya melakukan penawaran saja, PT Bukit Asam Tbk juga mengedukasi terkait batu bara, PT Bukit Asam Tbk menanyakan terlebih dahulu kebutuhan *buyer* tersebut untuk apa, kalori berapa yang diinginkan, dan berapa banyak jumlah yang ingin diambil, setelah beberapa hal tersebut ditanyakan, kemudian PT Bukit Asam Tbk mengedukasi *buyer* terkait masing-masing produk batu bara yang dijual beserta spesifikasinya dan mengarahkan *buyer* harus mengambil jenis batu bara yang mana sesuai dengan kebutuhan *buyer* tersebut. Contoh perusahaan yang pernah ditawarkan produk batu bara secara langsung oleh PT Bukit Asam Tbk yaitu MIND ID, PT SUEK Trading Indonesia, PT IMR Arc Steel, dan lainnya.

PT Bukit Asam Tbk juga melakukan pemasaran langsung seperti mengikuti kegiatan atau acara tambang batu bara. Salah satu contoh *event* tambang batu bara yang diikuti oleh PT Bukit Asam Tbk yaitu Coaltrans Asia yang dilakukan di Bali tertanggal 18 – 20 September 2022 kemarin ini.

Gambar 4. 10

Event Coaltrans



Coaltrans Asia adalah salah satu event yang penting bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang tambang batu bara. Event ini diikuti oleh banyak perusahaan, yaitu antara lain PT Bukit Asam Tbk, PT Adaro Energy, PT Berau Coal, PT Golden Energy Mines, dan lainnya.

PT Bukit Asam Tbk juga menyelenggarakan kegiatan yang berkaitan dengan hubungan masyarakat. Setiap tahun PT Bukit ulang tahun perusahaan, dalam acara hari ulang tahun tersebut melangsungkan kegiatan bantuan dan sosial masyarakat, dan banyak kegiatan lainnya. Pada HUT PT Bukit Asam Tbk yang ke-41 tertanggal 2 Maret 2022 kemarin ini, PT Bukit Asam Tbk menggelar sejumlah kegiatan bantuan dan sosial kemasyarakatan.

Gambar 4. 11

Pembagian Sembako



*(Google, 2022)*¹⁶

Gambar 4.11 menunjukkan pembagian sembako untuk masyarakat. Sejumlah 18.410 paket sembako diberikan ke masyarakat pra sejahtera di setiap unit perusahaan, misalnya Unit Pertambangan Tanjung Enim sejumlah 9 ribu paket, Pelabuhan Tarahan sejumlah 4.1 ribu paket, Dermaga Kertapati sejumlah 3.81 ribu paket, Pertambangan Ombilin 1 ribu paket, dan Kantor Perwakilan Jakarta 500 paket.

Gambar 4. 12

Bedah Rumah



(Google, 2022)¹⁷

Gambar 4.12 menunjukkan pembedahan rumah yang dilakukan oleh PT Bukit Asam Tbk. Program pembedahan rumah ini untuk membangun tempat tinggal yang layak, aman dan tangguh. Sejumlah 25-unit rumah akan dilakukan bedah rumah yang dianggarkan sejumlah Rp1,23 miliar.

Gambar 4. 13

Pengoprasian Katarak



(Google, 2022)¹⁸

Gambar 4.13 menunjukkan, dalam bidang kesehatan, acara HUT ke-41 diadakan kegiatan operasi katarak dan bantuan kaki palsu. Operasi katarak ini diikuti oleh 33 peserta yang asalnya dari lima kecamatan di Kabupaten Muara Enim dan Lahat yaitu Kecamatan Tanjung Agung, Lawang Kidul, Muara Enim, Merapi Barat, dan Merapi Timur. Pelaksanaan operasi ini berada di RS Bukit Asam Medika, yang menjalin kerjasama dengan Perhimpunan Dokter Spesialis Mata Indonesia (Perdami) Cabang Sumatera Selatan. Tidak hanya kegiatan sosial kemasyarakatan, PT Bukit Asam Tbk juga menyelenggarakan berbagai perlombaan seperti lomba desain batik kujur, *story telling*, *smart quiz*, dan lainnya. Acara HUT PT Bukit Asam Tbk ini diselenggarakan bertujuan untuk memperingati hari ulang tahun serta membangun hubungan baik dengan masyarakat sekaligus membangun citra perusahaan yang baik.

Selain menyelenggarakan acara memperingati hari ulang tahun, PT Bukit Asam juga menyelenggarakan *customer gathering* yang bertujuan untuk mempererat hubungan antara PT Bukit Asam Tbk dengan para buyernya, dan bertujuan agar *customer* tidak beralih beli batu bara di perusahaan lainnya. Dengan adanya *customer gathering* ini diharapkan dapat memperkuat kerja sama antara PT Bukit Asam Tbk dan para *buyer*, baik domestik maupun ekspor, untuk masa mendatang.

4. Place

PT Bukit Asam Tbk mempunyai dua tempat saluran distribusi yaitu pelabuhan Tarahan dan dermaga Kertapati. Pelabuhan Tarahan dan dermaga Kertapati masing-masing memiliki spesifikasi yang berbeda, berikut penjelasan tentang pelabuhan Tarahan dan dermaga Kertapati. Lokasi pelabuhan Tarahan ini berada di Jl. Soekarno Hatta KM.15 Panjang, Kelurahan Srengsem, Kecamatan Panjang, Bandar Lampung. Pelabuhan ini termasuk pelabuhan paling besar di PT Bukit Asam Tbk, dengan luas arealnya 52,1Ha dan letaknya ialah ± 18 km dari Kota Bandar Lampung dan ± 6 km di bagian selatan Pelabuhan Panjang.

Angkutan batubara dari Tanjung Enim, Sumatera Selatan ke Tarahan, Bandar Lampung menjalin kerja sama dengan PT KAI untuk mengangkut batu bara dengan menggunakan Kereta Api batu bara yang jarak tempuhnya sekitar 409.52 km. adapun rerata perharinya adalah 40 rangkaian kereta dengan tiap rangkaian berisi 60 gerbong batubara dengan kapasitas 50-ton tiap gerbongnya. Timbunan batu bara di Pelabuhan Tarahan diletakkan pada 4 *Stockpile*. Batu bara yang masuk ke Pelabuhan Tarahan dapat berjumlah 63.000 ton per harinya.

Gambar 4. 14

Layout Pelabuhan Tarahan



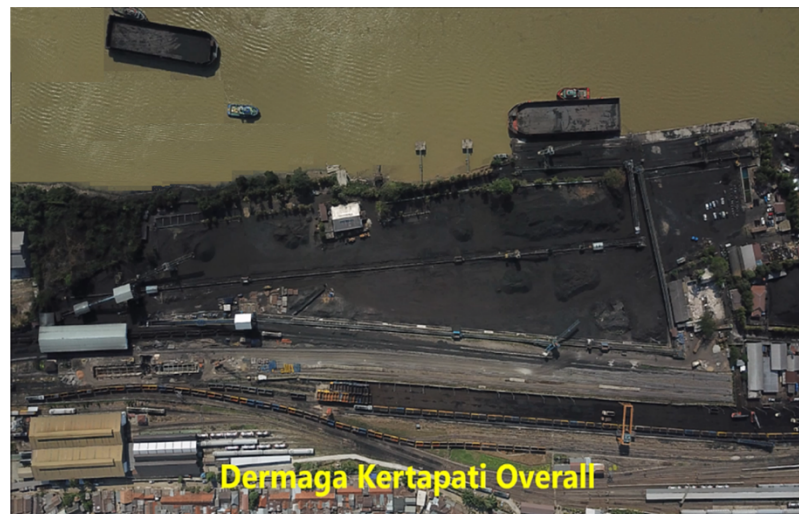
(*Layout Pelabuhan Tarahan PT Bukit Asam Tbk, 2022*)¹⁹

Pada gambar 4.14 menunjukkan layout pelabuhan Tarahan. Pelabuhan Tarahan memiliki empat *stockpile*, yaitu *stockpile* 1 (60.000 ton), *stockpile* 2 (250.000 ton), *stockpile* 3 (250.000 ton), dan *stockpile* 4 (300.000 ton). Pelabuhan tarahan memiliki 4 RCD (*rotary car dumper*), yaitu RCD 1 (2.600 TpH), RCD 2 (1.650 TpH), RCD 3 (3.300 TpH), dan RCD 4 (3.300 TpH). Pelabuhan Tarahan memiliki *loading facility*, yaitu *jetty* 1 (80.000 DWT) *shiploader* 1 (5.000 TpH), *jetty* 2 (10.000 DWT) *bargeloader* (1.000 TpH), dan *jetty* 3 (205.000 DWT) *shiploader* 2 (6.600 TpH). Kapasitas pengeluaran batu bara yang di pelabuhan Tarahan sekitar 25 juta ton per tahun. Mayoritas fungsi dermaga ini adalah untuk memenuhi kepentingan PLTU Suralaya Provinsi Banten dengan menyebrang laut sejauh ± 100 km. Disamping itu, pelabuhan ini juga untuk memberi pelayanan domestik dan ekspor ke sejumlah negara Asia misalnya India, China, Japan, Taiwan, Pakistan, Vietnam, serta daratan Eropa.

Dermaga Kertapati terletak di JL. Stasiun Kereta Api, Kertapati, Kec. Kertapati, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30142. Dermaga

Kertapati berlokasi dekat dengan sungai Musi, Palembang, dan berjarak +/- 5 km dari kota Palembang.

Gambar 4. 15
Dermaga Kertapati



(Dermaga Kertapati PT Bukit Asam, Tbk, 2022)²⁰

Angkutan batubara dari Tanjung Enim, Sumatera Selatan ke Tarahan, Bandar Lampung menjalin kerja sama dengan PT KAI untuk mengangkut batu bara dengan menggunakan Kereta Api batu bara, dengan jarak tempuh 160,94 km. Terdapat beberapa jenis kereta beserta gerbongnya yang digunakan untuk mengangkut batu bara dari Tanjung Enim ke dermaga Kertapati, sedangkan terdapat dua rangkaian kereta yang mengangkut batu bara menggunakan gerbong Rumania yang berjumlah 40 gerbong setiap rangkaian keretanya dengan muatan masing-masing

gerbong 30 ton. Selain itu, terdapat enam rangkaian kereta yang mengangkut batu bara menggunakan gerbong *container* yang berjumlah 33 gerbong setiap rangkaian keretanya dengan muatan masing-masing gerbong 45 ton. Kemudian, terdapat enam rangkaian kereta yang mengangkut batu bara menggunakan gerbong Perahu yang berjumlah 33 gerbong setiap rangkaian keretanya dengan muatan masing-masing gerbong 45 ton. Penumpukan batu bara di dermaga Kertapati ditempatkan pada *Stockpile*. Batu bara yang masuk ke dermaga Kertapati dapat berjumlah 20.220 ton per harinya.

Dermaga Kertapati memiliki dua *apron feeder* yang digunakan untuk pembongkaran muatan batu bara yang dikirim dari tanjung enim, *apron feeder* yang ada di dermaga Kertapati ber kapasitas masing-masing +/- 600 tph. Dermaga kertapati memiliki *shiploader* dengan kapasitas 1000 tph yang digunakan sebagai pemindahan batu bara dari dermaga ke kapal tongkang. Dermaga kertapati memiliki dua *stockpile* yaitu *stockpile* darat 50.000-ton dan *stockpile* laut 50.000 ton. Dermaga Kertapati memiliki panjang 200m, panjang jetty 100m, dan kedalaman 10m. kapasitas maksimal tongkang untuk sandar di dermaga Kertapati yaitu tongkang ukuran 300feet. Ketika batu bara sudah *loading* ke kapal tongkang, kemudian kapal tongkang tersebut akan melakukan *transshipment* di pelabuhan tanjung kampeh.

Gambar 4. 16

**Proses *Transshipment* dari dermaga Kertapati ke Pelabuhan Tanjung
Kampek**



(Proses *Transshipment* Batu - Bara, 2022)²¹

Gambar 4.12 menunjukkan proses *transshipment* dari dermaga Kertapati ke pelabuhan tanjung kampek yang berjarak sekitar 60 mil dari dermaga Kertapati dengan jangka waktu +/- 22 jam. Pelabuhan tanjung kampek dapat muat kapal vessel Panamax atau sampai vessel yang berukuran 70.000 DWT.

Pada strategi yang digunakan untuk saluran distribusi, PT Bukit Asam Tbk menggunakan saluran distribusi vertikal. Mengapa PT Bukit Asam Tbk bisa dikatakan saluran distribusi vertikal, karena PT Bukit Asam Tbk selain berperan sebagai produsen, PT Bukit Asam Tbk juga berperan sebagai wholesaler dan retailer yang menjual langsung kepada buyer/end user. Penjualan dalam jumlah besar ke pasar global maupun penjualan jumlah kecil melalui pengiriman truck (FOT).

4.2.3 Penerapan Strategi Fungsional dan Strategi Focus sebagai pemimpin pasar dalam menghadapi persaingan antar kompetitor

1. Strategi Fungsional

Setiap perusahaan memerlukan strategi-strategi dalam menjalankannya agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang terus maju. Salah satunya yaitu strategi dalam mempertahankan posisinya di dalam industri yang memiliki persaingan sangat ketat. Kotler dan Keller (2016)³ mengemukakan bahwa terdapat enam tipe strategi bertahan yaitu *Position Defense*, *Flank Defense*, *Preemptive Defense*, *Counteroffensive Defense*, *Mobile Defense*, dan *Contraction Defense*.

PT Bukit Asam Tbk memegang strategi *Position Defense* dalam pemasarannya. Strategi pertahanan posisi merupakan strategi dengan membuat produk merek yang sulit ditembus oleh pesaing karena adanya kesesuaian dengan minat konsumen (Maciel dan Fischer,

2020)²². PT Bukit Asam Tbk selalu fokus pada produk apa yang ia produksi, perusahaan sangat mengedepankan kualitas batu bara yang dihasilkan, sehingga keinginan konsumen akan batu bara yang berkualitas selalu terpenuhi. Tidak hanya mengedepankan kualitas saja, PT Bukit Asam Tbk juga memberi kesanggupan *supply* kepada konsumennya. Seperti yang diketahui jenis batu bara pada PT Bukit Asam Tbk sangatlah bervariasi, mulai dari yang *medium calories* hingga *high calories*. Semakin tinggi kadar kalori yang terdapat pada batu bara, semakin bagus kualitasnya. Selain dari segi kualitas, PT Bukit Asam Tbk juga memberikan jaminan *supply*, jadi mau berapapun jumlah batu bara yang diinginkan oleh *customer* PT Bukit Asam Tbk sanggup untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

PT Bukit Asam Tbk tidak lama ini meraih penghargaan saham paling baik 2022 kategori *big cap* sektor energi. Penghargaan bersangkutan merupakan penghargaan yang diberikan oleh Indonesia Stock Exchange. Penghargaan saham terbaik ini diberikan oleh IDX karena berdasarkan pemeringkatan dari sejumlah perhitungan mulai dari pertumbuhan nilai jangka panjang, *capital gain* jangka pendek, pendapatan dividen, fundamental prospektif, valuasi harga yang wajar, risiko fluktuasi harga, risiko bisnis, dan sebagainya²³.

2. Strategi Fokus

Banyaknya perusahaan batubara di tanah air ini, menjadikan tantangan yang harus dihadapi oleh PT Bukit Asam Tbk. Oleh karena itu, strategi persaingan sangat diperlukan dalam sebuah bisnis. PT Bukit Asam Tbk memegang strategi fokus pada penjualannya, yaitu dengan melakukan penjualan produk batu- bara saja. PT Bukit Asam menerapkan strategi fokus dalam penjualannya karena segmentasi pasar pada PT Bukit Asam Tbk tidaklah sangat besar. Segmentasi pasar pada PT Bukit Asam Tbk hanyalah kepada perusahaan-perusahaan atau orang yang memerlukan batu bara untuk bahan dasar kebutuhan perusahaannya seperti sumber bahan pembangkit listrik, produksi industri alumunium, mendukung produksi semen, pembangkit listrik tenaga uap, membantu industri kertas, membantu industri semen, dan lainnya.

Segmentasi yang tidak luas, maka dengan menerapkan strategi fokus pada penjualannya, PT ini dapat menghasilkan berbagai jenis produk batu bara yang memiliki mutu terbaik.

Tabel 4. 4
Produk dan Spesifikasi

Parameter	unit	BA-48	BA-50	GAR-6100	BA-64	BA-67	BA-71
Total Moisture	% (ARB)	30	28	17	14	11	7
Inherent Moisture	% (ADB)	14	13	9	6	4	3
Ash	% (ADB)	8	8	8	8	8	8
Volatile Meter	% (ADB)	39	39	35	35	33	28
Fixed Carbon	% (ADB)	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff
Total Sulphur	% (ADB)	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max
Gross Calorific Value	Kcal/Kg (GAR)	4,800	5,000	6,100	6,400	6,700	7,100
HGL	-	55	55	60	60	60	77
Size (0-50mm) minimum	%	90	90	90	90	90	90

(Data Coal Market Brand, 2022)¹¹

Dapat dilihat dari tabel di atas, dalam menerapkan strategi fokus, PT Bukit Asam Tbk dapat memproduksi berbagai macam jenis batu bara yang berkualitas tinggi. Batu bara yang diproduksi oleh PT Bukit Asam Tbk memiliki kadar kalori yang tinggi dibandingkan dengan para pesaingnya. Batu bara yang diproduksi oleh para pesaingnya kebanyakan batu bara yang memiliki kadar kalori yang rendah hingga sedang. PT Bukit Asam Tbk mengedepankan kualitas pada setiap produk batu bara yang dimana tidak dimiliki oleh para pesaingnya.

4.2.4 Strategi pemasaran PT Bukit Asam Tbk melalui program

“Expanding Business Market for Europe Area”

Untuk memenuhi Tugas Akhir Laporan Magang, penulis mengusulkan sebuah program. Program tersebut bernama *Expanding Business Market for Europe Area*. Program ini merupakan sebuah strategi dalam memperluas pangsa pasar baru ke wilayah Eropa karena terdapat potensi pada wilayah tersebut yang dikarenakan adanya konflik di wilayah Eropa, terutama pada wilayah ukraina dan rusia, yang dimana menyebabkan gas bumi susah untuk didapatkan oleh wilayah Eropa lainnya. Hal ini dilakukan karena Rusia tidak dapat mengekspor ataupun mengimpor gas bumi tersebut karena konflik yang terjadi dengan ukraina, dimana Rusia merupakan negara yang menyumbang 41% gas bumi untuk wilayah Eropa. Dengan terbatasnya gas bumi tersebut, wilayah Eropa mengalihkan penggunaan gas bumi menjadi batu bara. Maka dari itu tujuan dari program ini di buat untuk memperluas dan menciptakan pangsa pasar baru di wilayah Eropa, sekaligus meningkatkan penjualan dan pendapatan perusahaan.

Tabel 4. 5

Analisis SWOT 4P

No	Keterangan	Strength	Weakness	Opportunity	Threats
1.	Perang Rusia dan Ukraina menyebabkan pasokan gas ke kawasan Eropa, termasuk Jerman, mulai menipis. Alhasil, Eropa akan beralih menggunakan batu - bara untuk menggerakkan pembangkit listrik.			✓	
2.	Harga yang ditetapkan perusahaan sudah ditetapkan dengan mengacu pada <i>index</i> dan aturan pemerintah (Harga)		✓		
3.	Pangsa pasar PT Asam Bukit Tbk di luar negeri belum cukup luas (Promosi)		✓		
4.	Semakin banyak kompetitor perusahaan swasta yang bergerak				✓

	dibidang tambang batu bara. Dalam menentukan harga, perusahaan swasta tidak ditetapkan oleh pemerintah. (Harga)				
6.	Kualitas produk batu bara yang bagus, memiliki kalori yang tinggi dibandingkan kompetitornya (Produk)	✓			
7.	Promosi yang dilakukan PT Bukit Asam Tbk merupakan promosi langsung dan hubungan masyarakat. Promosi langsung dengan menawarkan langsung ke <i>buyer</i> dan juga mengikuti <i>event</i> . Sedangkan hubungan masyarakat dengan menyelenggarakan kegiatan	✓			

	memperingati hari ulang tahun PT Bukit Asam Tbk yang berisikan kegiatan bantuan dan sosial masyarakat (Promosi).				
8.	Saluran distribusi yang baik dengan memiliki dua pelabuhan yaitu Kertapati dan Tarahan, yang dimana pelabuhan tarahan merupakan pelabuhan terbesar yang dapat loading kapal hingga 200 ribu dwt. (Distribusi)	✓			

Pada tabel 4.5 di atas menjelaskan tentang analisis SWOT pada PT Bukit Asam Tbk terhadap masing-masing aspek 4P. Analisis SWOT dilakukan bertujuan untuk menemukan keunggulan, kekurangan, peluang dan ancaman pada PT Bukit Asam Tbk. Dengan adanya kelemahan dan peluang yang ditemukan, maka penulis akan memberikan usulan melalui program yang mengarahkan perusahaan untuk melakukan penetrasi pasar. Penetrasi pasar ialah strategi pertumbuhan perusahaan dengan melakukan

peningkatan pada penjualan saat ini ke segmen pasar sekarang namun tidak merubah produknya. Hal ini dilakukan dengan memfokuskan pada perluasan pangsa pasar dengan cara merebut pelanggan dari kompetitor dengan menarik pelanggan dari kompetitor yang saat ini belum menggunakan produk tersebut.

Berdasarkan tabel analisis SWOT bersangkutan, bisa diambil simpulannya yaitu ada sejumlah kekuatan dan kelemahan dalam segi pangsa pasar, produk, saluran distribusi, dan promosi. Dimana masing-masing hal tersebut dapat menunjukkan seberapa besar peluang dan ancaman bagi perusahaan untuk melakukan pengembangan pangsa pasar melalui strategi penetrasi pasar. Dengan demikian, analisis SWOT ini termasuk alat analisis yang bisa dipergunakan untuk menjadi pertimbangan bagi perusahaan sebelum melakukan strategi penetrasi pasar. Penetrasi pasar dengan asumsi bahwa terdapat permintaan yang belum dipenuhi dalam pasar dan konsumen masih memiliki sumber daya yang belum diberdayakan. Hal ini bisa dicapai dengan memperoleh pembeli yang melebihi pasar sasaran yang sama atau menjadikan pembeli yang sudah ada untuk semakin sering melakukan pembelian barang yang sudah ada (Hossain, 2021)²⁴.

Kelemahan dari segi harga yaitu harga batu - bara yang ditetapkan perusahaan sudah ditetapkan dengan mengacu pada *index* dan aturan pemerintah. Untuk menetapkan harga jual batu bara PT Bukit Asam Tbk tidak bisa menetapkan harga nya sendiri, dalam menentukan harga batu

bara pada penjualan domestik diatur oleh KEPMEN sebagai batas maksimal terkait harga batu bara, terdapat 2 KEPMEN yang mengatur yaitu yang pertama KEPMEN nomor 58 tahun 2022 yang mengatur perihal harga jual batu bara dalam memenuhi kebutuhan bahan baku/bahan bakar industri dalam negeri contohnya seperti industri pupuk, industri semen, industri, dan lainnya, dan yang kedua KEPMEN nomor 1395 tahun 2018 yang mengatur perihal harga jual batu bara untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum contohnya seperti PLN. Dalam menetapkan harga batu bara pada penjualan ekspor, PT ini memakai acuan dari *New Castle Index* dan *Indonesia Coal Index*. Sehingga PT Bukit Asam Tbk tidak bisa seenaknya dalam menentukan harga jual batu bara karena semuanya telah diatur oleh pemerintah dan semuanya sudah ada acuannya dan peraturan tersebut tidak bisa dibantah.

Kelemahan dari segi promosi yaitu kurang luasnya pangsa pasar PT Bukit Asam Tbk pada skala global karena PT Bukit Asam Tbk lebih terfokus pada skala domestik. PT Bukit Asam Tbk lebih fokus untuk memenuhi pasar domestik karena PT ini termasuk perusahaan BUMN, yang dimana PT Bukit Asam Tbk wajib memenuhi kebutuhan batu bara domestik, baik itu untuk pembangkit listrik ataupun untuk kebutuhan lainnya. Pada skala global, pangsa pasar PT Bukit Asam Tbk hanya dominan pada wilayah Asia, tidak untuk wilayah Eropa dan sekitarnya. Jika dilihat dari peluang yang ada, wilayah Eropa saat ini sedang sangat

membutuhkan batu bara sebagai pengganti gas bumi untuk kebutuhan pembangkit listrik, persiapan musim dingin, ataupun kegunaan lainnya.

Negara-negara Eropa awalnya merupakan negara yang menggunakan gas bumi sebagai bahan bakar pokok yang dipergunakan untuk pembangkit listrik dan kebutuhan lainnya. Terhitung mulai dari tanggal 24 Februari 2022 terjadi konflik kembali yang sebelumnya terjadi pada tahun 2014 antara Rusia dan Ukraina. Pada tanggal tersebut Rusia dan Ukraina mulai berperang secara besar-besaran melalui operasi militer yang dilakukan kedua belah pihak. Akan tetapi, dampak tersebut tidak hanya dirasakan pada aspek keamanan negara yang sangat terancam. Dampak lain yang sangat dirasakan oleh Negara Rusia adalah mulai menurunnya produktivitas dalam melakukan ekspor gas bumi. Hal ini tentunya sangat dirasakan juga oleh beberapa negara di wilayah Eropa yang mana dalam menyediakan kebutuhan gas buminya sangat bergantung pada negara Rusia. Hal ini dikarenakan Rusia merupakan salah satu pemasok gas bumi terbesar di wilayah Eropa yaitu sebesar 41%²⁵. Karena perang yang terjadi antar Rusia dan Ukraina tersebut, pada akhirnya Rusia memutuskan untuk menutup keran atau menghentikan ekspor gas bumi ke negara-negara di wilayah Eropa. Maka dari itu, dampak yang ditimbulkan adalah Negara-negara di Wilayah Eropa mulai memutuskan untuk beralih kembali menggunakan batu bara selaku bahan bakar utama untuk pemenuhan kebutuhan pembangkit listrik dan kebutuhan lainnya.

Selama seluruh periode waktu (1882–2006) faktor yang paling banyak bertanggung jawab atas perubahan biaya bahan bakar adalah harga batubara dan efisiensi. Perubahan kepadatan energi dan biaya transportasi memiliki efek yang relatif kecil. Efek bersih harga batubara yang bervariasi, densitas energi, biaya transportasi, dan efisiensi biaya komponen bahan bakar listrik adalah penurunan biaya komponen bahan bakar jangka panjang hingga sekitar tahun 1970. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh peningkatan efisiensi. Setelah tahun 1970, harga batubara meningkat secara dramatis pada saat efisiensi datar, meningkatkan keseluruhan biaya bahan bakar 70% antara tahun 1970 dan 1974 (Eka, 2018)²⁶. Dari perubahan harga dan perubahan penggunaan sumber energi listrik ini memberikan sebuah daya saing harga yang menarik untuk dijadikan sebuah keunggulan untuk produk batu bara milik PT Bukit Asam Tbk dalam memberikan sebuah harga yang maksimal dan juga bersaing. Dengan adanya sejarah harga batu bara dan peperangan antara Rusia dan Ukraina memberikan sebuah kesempatan yang baik pada penentuan harga dan produksi dari PT Bukit Asam. Berdasarkan permasalahan di atas, penulis melihat terdapat peluang dan potensi untuk mulai membuka pangsa pasar baru ke wilayah Eropa. Dengan pembukaan pangsa pasar baru ke wilayah Eropa ini tentunya akan dapat meningkatkan penjualan dan pendapatan PT Bukit Asam Tbk.

Pada program ini, PT Bukit Asam Tbk bisa melaksanakan pemasaran internasional untuk memasuki pasar di wilayah Eropa.

Pemasaran internasional ialah penyelenggaraan bisnis untuk membuat perencanaan, menentukan harga, melakukan promosi dan mengarahkan lini produk ke pelanggan atau pengguna di sejumlah negara untuk memperoleh laba (Tien N.H, 2019)²⁷. Tujuan dari melakukan pemasaran internasional ialah untuk memperoleh laba dengan menjual produk dimana ada kebutuhan akan produk bersangkutan (Tien N.H, 2019)²⁷. Dengan melihat peluang yang ada, yang dimana wilayah Eropa sedang membutuhkan batu bara sebagai pengganti gas bumi yang digunakan untuk bahan bakar utama pembangkit listrik, persiapan musim dingin, dan sebagainya, PT Bukit Asam Tbk dapat melakukan pemasaran internasional untuk dapat memasuki pasar di wilayah Eropa.

Pada siklus bisnis yang sangat dinamis dan kompetitif ini, perusahaan sangat bergantung pada sejauh mana mereka dapat menawarkan produknya dan dianggap menarik dari segi penawaran produknya. Beberapa strategi yang dapat diterapkan adalah melalui aspek harga, keunikan, dan diversifikasi produk. Akan tetapi, sebelum perusahaan memilih salah satu dari strategi tersebut harus dapat meninjau kembali sejauh mana perusahaan itu dapat bersaing dan mengetahui posisi kompetisinya dalam industri tersebut. Dalam industri ini terdapat banyak perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama. Sehingga perusahaan harus bisa mengidentifikasi sesuatu yang dapat menjadi kelebihan dari para kompetitornya dan dapat menjadi daya jual serta keunggulan kompetitif dari perusahaan lainnya. Kemampuan atau keunggulan yang

berbeda didefinisikan sebagai kekuatan unik yang memungkinkan perusahaan mencapainya Hal ini sering dinyatakan dalam produk yang sulit diikuti atau ditiru oleh perusahaan lain. Dengan demikian, kemampuan atau keunggulan unik yang menjadi dasar keunggulan kompetitif perusahaan (Tien N.H, 2019)²⁷. Maka dari itu, salah satu dari keunggulan yang dimiliki produk batu - bara dari PT Bukit Asam Tbk ini adalah dari segi kualitas batu baranya, yaitu memiliki kadar kalori yang tinggi. Hal ini sangat sejalan dengan apa yang sedang dibutuhkan oleh negara-negara Eropa dalam mengimpor batu bara, yaitu batu bara berkalori tinggi (*Middle to high*).

Dengan kemampuan unik yang berharga, perusahaan seringkali dapat mencapai penjualan besar dengan menerapkan kemampuan unik tersebut dan dengan memproduksi produk untuk pasar luar negeri di mana pesaing lokal tidak memiliki kemampuan untuk menghasilkan produk serupa (Tien N.H, 2019)²⁷. Dengan demikian, *demand* yang dihasilkan tentunya akan lebih tinggi dan hal ini akan menjadi salah satu kekuatan bagi PT Bukit Asam Tbk, mengingat bahwa perusahaan ini merupakan perusahaan yang memproduksi batu bara dengan kualitas kalori *middle to high*. Batu bara berkualitas tinggi ini biasanya digunakan sebagai bahan bakar pembangkit listrik. Maka dari itu, *demand* yang tinggi pada batu bara berkualitas tinggi ini tentunya akan menjadi salah satu pangsa pasar yang tepat dan tergolong sebagai pasar potensial untuk dapat melakukan penetrasi pasar.

Penetrasi pasar penting dilakukan oleh suatu perusahaan, karena dengan dilakukannya penetrasi pasar dapat menaikkan penjualan, *brand equity*, dan *product positioning* yang tepat. Dilihat dari peluang yang ada, dengan melihat *demand* yang tinggi terhadap batu bara *high calories* yang akan digunakan untuk kebutuhan pembangkit listrik di wilayah Eropa, maka dari itu PT Bukit Asam Tbk dapat melakukan penetrasi pasar ke wilayah Eropa. Apabila PT Bukit Asam Tbk melakukan penetrasi pasar ke wilayah Eropa dengan baik maka dapat menjadi kelebihan kompetitif perusahaan. Penetrasi pasar dapat dipakai untuk menguji tingkat keberhasilan penjualan dari hasil kampanye penjualan dan pemasaran. Dengan kata lain bisa dipakai menjadi instrumen untuk mengetahui apakah pangsa pasarnya mengalami peningkatan atau penurunan (Ritter dan Pedersen, 2020)²⁸.

Dalam melakukan penetrasi pasar ke wilayah Eropa, PT Bukit Asam Tbk dapat melakukan *direct marketing* (pemasaran langsung) kepada perusahaan pembangkit listrik atau perusahaan yang memerlukan batubara selaku bahan bakar utama di wilayah Eropa. PT Bukit Asam Tbk dapat menawarkan produk batu bara secara langsung pada perusahaan pembangkit listrik atau perusahaan-perusahaan di wilayah Eropa, baik itu secara tatap muka, *by email*, *by phone*, dan lainnya. Dalam melakukan penawaran langsung, PT Bukit Asam Tbk dapat menyampaikan beberapa aspek, seperti jaminan *supply* yang tinggi, kualitas batu bara yang baik, dan keunggulan – keunggulan lainnya, karena aspek kualitas adalah salah

satu penentu atau faktor untuk keputusan pembelian target pasar (Rehman *et al*, 2017)²⁹.

PT Bukit Asam Tbk juga dapat mengedukasi terlebih dahulu mengenai batu bara kepada perusahaan pembangkit listrik dan perusahaan-perusahaan di wilayah Eropa, dengan menanyakan terlebih dahulu kebutuhannya untuk apa, kadar kalori berapa yang dibutuhkan, dan berapa banyak jumlah yang ingin diambil, setelah beberapa hal tersebut ditanyakan, kemudian PT Bukit Asam Tbk dapat memaparkan masing-masing produk batu bara yang dijual beserta spesifikasinya, lalu mengarahkan perusahaan pembangkit listrik dan perusahaan-perusahaan di wilayah Eropa harus mengambil jenis batu bara yang mana sesuai dengan kebutuhannya. Perusahaan yang menetapkan kualitas produk pada nomor pertama akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan konsumen dibandingkan dengan hal lain (Eckhardt *et al*, 2019)³⁰. Jika perusahaan dapat memberikan keunggulan yang baik maka secara tidak langsung hal tersebut akan menciptakan citra merek perusahaan yang baik bagi para *customer* di wilayah Eropa.

Rasa keterikatan yang tumbuh pada merek pelanggan akan menyebabkan peningkatan yang lebih besar dalam pembelian merek itu. Ketika *customer* merasa bahwa produk suatu merek dapat meningkatkan rasa percaya diri mereka, hal itu akan membuat mereka lebih memilih dan membelinya dibandingkan dengan merek lain. Secara tidak langsung hal itu akan melekat di benak *customer* tersebut, bahkan menyarankan orang-

orang atau *customer* lain yang membutuhkan batu bara untuk membeli produk dari merek tersebut (Marsasi & Yuanita, 2022)³¹. Direct marketing termasuk teknik dalam proses pemasaran, dengan cara yang dilaksanakan secara langsung oleh penjual ke pembelinya, dalam hal ini pembeli ialah pelanggan, orang baru atau target yang merupakan prioritas produk dari pelaku bisnis atau produsennya. Direct marketing dimanfaatkan mengingat banyak asumsi yang memandang jika strategi ini dirasa lebih efektif dalam menggaet konsumen daripada periklanan konvensional. Penggunaan teknik ini bisa secara langsung menjadikan penjual bisa menginformasikan apa yang dipandang penting ke pihak konsumen (Summer dan Rachel, 2019)³².

Rusia adalah pemasok alam terbesar di Eropa gas, minyak, dan batu bara, dan telah mendarah daging dalam jaringan distribusi. Eropa memutuskan untuk menghentikan pembelian batu bara dan minyak Rusia, serta aliran pipa gas Rusia ke Eropa telah menurun sejak paruh kedua tahun 2021, dengan total aliran dalam enam bulan pertama tahun 2022 35 persen di bawah level tahun 2021. Menyusul pemotongan baru ini pengiriman, terutama melalui pipa Nord Stream, ekspor pipa Rusia ke UE sekarang turun secara kasar 60 persen dibandingkan dengan Juni 2021. Risiko tambahan terhadap pasokan dapat terjadi melalui potensi kehancuran masa perang infrastruktur transmisi energi, sanksi lebih lanjut terhadap ekspor energi Rusia oleh pembuat kebijakan Eropa, atau embargo ekspor oleh Rusia (Mbah dan Wasum, 2022)³³. Dari peluang ini PT Bukit

Asam TBk dapat memberikan sebuah penawaran yang besar terhadap Uni Eropa yang dimana sangat membutuhkan pasokan sumber energi yang dibutuhkan.

Dengan adanya konsep B2B atau bisa melakukan *joint venture* terhadap perusahaan yang ada di Eropa untuk menjadi tujuan dari hasil produksi batu bara yang nantinya akan dijadikan sebagai energi listrik. Menyadari bahwa ada kumpulan faktor yang berbeda yang mendorong penerapan konstruksi internasional (JVs) untuk berbagai negara, organisasi, dan pemangku kepentingan, Selama dua dekade terakhir, penelitian tentang JV telah meningkat karena banyak manfaatnya seperti menciptakan keunggulan kompetitif, berbagi risiko, memperoleh pengetahuan, dan lain-lain. Terlepas dari laporan tentang sifat tidak stabil dari bentuk kolaborasi hybrid ini, beberapa penelitian juga telah melaporkan faktor-faktor pendorong negara, organisasi dan pemangku kepentingan untuk bersama-sama berkolaborasi dalam konteks global pasar konstruksi. Banyak penggerak, motivasi, dan saling menguntungkan yang dapat diidentifikasi dengan berbagai kepentingan, yang mana untuk berbeda organisasi dan pemangku kepentingan ada.

Motif mitra JV (perusahaan lokal dan asing) bergantung pada manfaat, sebagai dua sisi dan tujuan satu sisi. Sementara perusahaan lokal tertarik memperoleh teknologi dan keahlian manajerial, perusahaan asing mengadopsi JV untuk memasuki pasar lokal. Namun, kedua belah pihak berkolaborasi berbicara untuk berbagi risiko. Sedangkan negara-negara

berkembang fokus pada pembangunan kapasitas dan komitmen mereka tingkat potensi, negara maju memandang JV sebagai solusi ideal untuk hambatan yang diamanatkan pemerintah. Driver ini bertindak sebagai *blueprint* bagi para pihak ke vendor mendatang dan dapat digunakan untuk menentukan keberhasilan dan kegagalan dinamika JV. Selanjutnya, organisasi konstruksi dapat mengembangkan strategi manajemen yang efektif untuk pasar mereka yang baru muncul ketika menggunakan driver yang diidentifikasi (Chan *et al*, 2022)³⁴.

Joint Venture merupakan strategi untuk masuk ke pasar *host country* di mana sejumlah pihak menjalin kerja sama untuk menyelenggarakan bisnis bersama dalam periode tertentu. Berakhirnya sebuah kerja sama yang terjalin umumnya sesudah tujuannya tercapai atau pekerjaannya telah selesai. *Joint Venture* mempunyai sejumlah keunggulan, antara lain: tercipta penetrasi pasar yang lebih cepat, memberi pengaruh sinergis sebab mitra mempunyai berbagai keunggulan yang bisa menutupi kelemahan perusahaan multinasional, dan bisa dipergunakan dalam situasi *non firm specific assets* yang cukup riskan dengan lingkungan yang tidak bisa diprediksi. Disamping itu, kekurangannya *Joint Venture* ialah mitra bisa menjadi competitor potensial di lain waktu dan jika muncul konflik antara kedua pihak bisa menjadikan *joint venture* ini sebagai malapetaka untuk keduanya (Ayoku, 2022)³⁵.

PT Bukit Asam Tbk juga memiliki kemampuan dalam memberikan sebuah kemudahan dalam distribusi batu bara dengan adanya bantuan dari

dua pelabuhan besar yaitu Kertapati dan Tarahan yang dimana pelabuhan tarahan adalah pelabuhan terbesar yang dapat mengangkut muatan hingga 200 ribu dwt. Hal tersebut menjadi sebuah keunggulan yang dapat dijadikan sebuah daya tawar ke Eropa dalam memenuhi kebutuhan batu bara untuk dijadikan sumber energi. BPS melaporkan ekspor batu bara di Indonesia ke kawasan Uni Eropa meningkat pada September 2022 daripada bulan lalu. Kenaikan ekspor yang signifikan ini terbukti dari ekspor Indonesia ke sebuah negara Uni Eropa yaitu Polandia, yang dilaporkan senilai US\$63,36 juta pada September 2022 atau melesat 95,47% dibanding pada Agustus 2022³⁶.

Perusahaan multinasional merupakan sebuah perusahaan yang melakukan pengembangan dirinya ke pasar internasional dengan berupaya muncul di sejumlah kota penting ke penjuru dunia. Di dalam kamus ekonomi dijelaskan jika MNC merupakan suatu perusahaan dengan wilayah operasional yang mencakup beberapa negara dan mempunyai fasilitas produksi dan layanan di luar negerinya sendiri. MNC menentukan putusan penting dalam konteks global dengan negara di masa perusahaan bersangkutan beroperasi. PBB mengistilahkan MNC sebagai perusahaan transnasional. Hal tersebut bisa dilihat dari draftnya PBB yang berjudul “*Draft United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations*”, yang secara jelas memakai istilah transnational corporation. *Transnational Enterprises* merupakan perusahaan yang kepemilikan dan pengawasannya dilakukan oleh perusahaan atau ataupun individu dari suatu negara, namun

operasionalnya melalui batas-batas negara. Kemudian *multinational corporation* merupakan perusahaan yang kepemilikan dan pengawasannya dilakukan perusahaan atau individu yang melebihi satu negara yang operasionalnya di sejumlah negara (Kim dan Milner, 2019)³⁷. Untuk saat ini, PT Bukit Asam Tbk masih tergolong perusahaan transasional, karena dimiliki dan dikontrol oleh perorangan yaitu milik negara Indonesia tetapi PT Bukit Asam Tbk sudah beroperasi ke negara-negara lainnya, yang dimana PT Bukit Asam Tbk dalam segi penjualan dan pangsa pasarnya tidak hanya pada domestik saja, melainkan sudah mencapai pasar luar negeri.

David E. Lilienthal merupakan orang yang pertama kali mengenalkan istilah multinasional yang dilakukannya di bulan April tahun 1960 dalam makalah yang ditulisnya mengenai “Manajemen dan Perusahaan” yang digunakan untuk pertemuan ilmiah. Penyelenggara dari kegiatan tersebut adalah *Carnegie Institute of Technology* in “*Managemen and Corporations*”. Setelah itu makalah Lilienthal dipublikasi dengan istilah “*The Multinational Corporations*”. Lilienthal menjelaskan jika perusahaan multinational adalah perusahaan yang memiliki kedudukan di satu negara namun dalam mengoperasikan perusahaan mengacu dengan hukum-hukum dan kebiasaan di negara terkait (Sulemana, 2019)³⁸. Dengan dilihat dari pengertian di atas, PT Bukit Asam Tbk dapat menggunakan konsep dari MNC untuk melakukan penjualan ke berbagai negara,

perusahaan dapat beradaptasi pada hukum-hukum di negara lain supaya dapat memperlancar penjualan batu baranya.

Multinasional Corporations (MNCs) adalah suatu perusahaan ekonomi yang berkontribusi dirinya dalam aktivitas produksi pada minimal dua negara. Secara umum MNC mempunyai markas besar yang menjadi sentra di negara asalnya yang selanjutnya meluas ke negara lain dengan melakukan pembangunan atau pembelian aset usaha atau mendirikan cabang di negara bersangkutan. Peran yang dimiliki MNC dalam ekonomi politik internasional cukup vital khususnya terkait dengan transaksi internasional. Pesatnya pertumbuhan MNC yang terjadi sekarang ini bukan hanya di negara maju saja. Sekarang ini MNC juga tumbuh dengan dan diperhitungkan di negara berkembang. Kehadiran MNC bisa memberi pengaruh yang besar dalam politik dunia, mengingat pengaruh ekonominya begitu besar dan selaku sumber finansial yang cukup menjadi relasi untuk masyarakat dan melobi politik. Mengingat sekarang ini banyak perusahaan multinasional di sejumlah negara yang dananya banyak atau melampaui pendapat sebuah negara (Fransen *et al*, 2019)³⁹. PT Bukit Asam Tbk dapat menggunakan konsep MNC dalam menjalankan bisnisnya, karena dengan memiliki modal yang besar, PT Bukit Asam Tbk dapat mengembangkan bisnisnya ke pasar luar negeri. Hal tersebut dapat meningkatkan pendapatan perusahaan yang sangat signifikan.

Perusahaan multinasional ialah perusahaan yang mempunyai operasi yang signifikan pada minimal dua negara secara serentak, tetapi putusan utama dan pengontrolannya dilaksanakan oleh perusahaan negara asal. Berikut karakteristik multinasional berdasar pada Ahlstrom *et al*, (2020)⁴⁰ yaitu:

1. Menciptakan afiliasi di luar negeri
2. Visi dan strategi yang mengglobal
3. Cenderung dengan jenis aktivitas bisnis tertentu, biasanya manufactur
4. Meletakkan afiliasi di negara maju
5. Penentu putusan senantiasa memikirkan peluang yang ada secara global
6. Beberapa aset MNC diinvestasikan secara internasional
7. Beroperasi di bidang produk internasional dan menjalankan sejumlah pabrik di sejumlah negara.
8. Penentuan putusan manajerial berdasar pada sudut pandang yang mendunia.
9. Cakupan aktivitas income generating (perolehan pendapatan) dilaksanakan yang melebihi batas negara

Adanya MNC di negara berkembang memicu perdebatan dari pihak yang pro dan kontran dengan kehadirannya MNC, sebab ia bukan hanya berdampak positif namun juga negative yang ditanggung negara tuan rumah. Karena Indonesia kaya dengan SDA sehingga menjadikan

ketertarikan khusus bagi para investor asing untuk menjalankan bisnis dan berinvestasi di Indonesia. Akibat terbatasnya sumber daya, negara memerlukan negara lain untuk membantu pada program kebijakan luar negeri negara demi mensejahterakan rakyat. Bantuan ini hanya dapat dilaksanakan dengan bekerja sama dengan aktor nasional lainnya. Kaitannya ini, Indonesia juga terbuka untuk mengembangkan ekonomi dengan menggait investor asing untuk melakukan investasi di Indonesia (Forcadel, 2019)⁴¹. Indonesia melimpah akan SDA, hal ini sebagai daya tarik negara lain untuk menjalin kerja sama bisnis, khususnya batu bara. Indonesia mempunyai cadangan batu bara yang sangat banyak. PT Bukit Asam Tbk dapat memanfaatkan daya tarik ini dengan melakukan *joint venture* dengan perusahaan-perusahaan pembangkit listrik di wilayah Eropa dengan keunggulan produk batu bara milik PT Bukit Asam Tbk yang pastinya sesuai dengan kebutuhan di wilayah Eropa.

Unit Pelabuhan Tarahan yang berdiri berdasar pada BUMN yang beroperasi di bidang pertambangan dengan pusatnya di Tanjung Enim ini, sebagai pelabuhan transit krusial yang mana Batu bara dari Tanjung Enim akan dibongkar kemudian dimuat ke kapal yang memuat batubara ini untuk kepentingan PLTU Suralaya dan diekspor ke Malaysia, Jepang dan Eropa.

Perusahaan multinasional sebagai perusahaan dengan wilayah operasional yang terdiri dari beberapa negara dan mempunyai fasilitas produksi dan jasa di luar negaranya. Perusahaan multinasional mempunyai

sejumlah strategi untuk mengembangkan bisnis yang dijalankan. Adapun sejumlah strategi yang dimaksud ialah *Wholly Owned Subsidiar, Joint Venture, Licence agreement, subcontracting, dan Outsourcing*. Masing-masing strategi bersangkutan mempunyai keunggulan dan kelemahan tersendiri (Alcazer *et al*, 2016)⁴². Dengan menggunakan konsep MNC untuk menunjang program ini, PT Bukit Asam Tbk dapat menggunakan salah satu strategi yang biasanya digunakan oleh perusahaan multinasional dalam mengembangkan bisnisnya, yaitu strategi *joint venture*. Strategi *joint venture* ini dapat membantu PT Bukit Asam Tbk dalam mengembangkan pangsa pasar ke luar negeri. PT Bukit Asam Tbk tidak harus membuka kantor cabang di luar negeri untuk memperluas pangsa pasar dan mengembangkan bisnisnya, PT Bukit Asam dapat melakukan *joint venture* terhadap perusahaan-perusahaan yang sekiranya berpotensi seperti perusahaan pembangkit listrik khususnya di wilayah Eropa yang dimana saat ini wilayah Eropa sedang membutuhkan batu bara untuk bahan bakar utama pembangkit listrik dan kebutuhan lainnya.

Blouin *et al*, (2020)⁴³ mengungkapkan ada lima kegunaan yang menjadikan perusahaan multinasional mengubah harga penjualan dalam transaksi afiliasi yaitu:

1. Pelarian dana

Di sejumlah negara, sewaktu mata uang lokal dan asing naik turun, beragam perusahaan mencadangkan dananya. Ia memiliki batas yang dipergunakan untuk melakukan pembayaran deviden dan deviden saham

untuk investor luar negeri. Pada kesempatan ini, perusahaan multinasional kerap mengubah harga yang semakin tinggi pada produk yang dilaksanakan pada afiliasinya di negara bersangkutan, lewat *fund shifting*.

2. Menghindari pajak

Mayoritas praktik yang dilaksanakan ialah penghindaran PPh dan bea cukai. Untuk menurunkan bea cukai, walaupun perusahaan lokal tidak bisa menurunkan tarif cukainya tetapi ia bisa mengubah harga menurut kehendaknya, yang umumnya dilaksanakan dengan:

- A. Memakai cukai gabungan dan memanipulasi perjanjian untuk memperoleh laba.
- B. Memakai perusahaan afiliasi di negara yang berlainan, menjual barang yang rendah untuk harga yang cenderung tinggi untuk menurunkan pajak utama dan pajak yang dibayar dan menurunkan pajak impor perusahaan afiliasi serta memakai ketidaksamaan tariff pajak antar dua negara.

3. Menyesuaikan laba

Sewaktu perusahaan afiliasi memperoleh keuntungan yang besar di negara sendiri, umumnya akan memicu sejumlah masalah. Contohnya adalah serikat pekerja akan menghendaki peningkatan gaji. Perusahaan multinasional akan bisa memakai kekuatan pembelian dan penjualannya dengan pengertian secara penuh, menurunkan laba perusahaan afiliasi dengan mengubah harga, mengurangi laba yang sesungguhnya dan

menyamarkan laba sesungguhnya, menghapus laba negara domisili afiliasi yang sebetulnya didapat.

4. Mengurangi pembatasan kuota

Kuota berkaitan dengan jumlah dan nilai produk. Perusahaan multinasional bisa mengubah harga untuk menurunkan batas kuotanya. Sebagai contoh ialah sewaktu perusahaan ekspor afiliasi menurunkan harga barang, maka perusahaan impor afiliasi tidak akan memerlukan banyak kuota, yang bisa mempertinggi mutu produk yang diimpor.

5. Melakukan keuntungan kompetisi

Sewaktu perusahaan afiliasi dibangun di luar negeri, perusahaan multinasional akan memakai keunggulan dananya untuk menyuplai bahan baku, produk dan jasa dengan harga yang cenderung murah dan melakukan pembelian produk dengan harga yang mahal untuk membantu perusahaan afiliasi membangun citra baik dan kestabilan dalam pertumbuhannya. Sewaktu persaingan pasar di luar negeri begitu ketat, perusahaan pemasok afiliasi akan memakai harga yang cenderung ringan untuk membantu perusahaan afiliasi untuk mengalahkan competitor dan menguasai pasar.

Joint venture merupakan salah satu dari praktik dari MNC yang dimana dalam memasuki pasar asing terutama di negara berkembang, ada 4 jenis strategi penetrasi yang dilaksanakan oleh perusahaan multinasional yaitu: *Wholly Owned Subsidiary*, *Joint Venture*, *Licence Agreement*, *Subcontracting*, dan *Outsourcing*. Umumnya ada 4 strategi yang

perusahaan multinasional adaptasi untuk menangani masalah dalam mengembangkan sistem informasi multinasional, difusi, adaptasi, koordinasi dan lokalisasi.

Gambar 4. 17
Strategi MNC



Lazimnya pendekatan utama ialah untuk mendifusi/menyebar sistem informasi berdasar pusat dengan cepat, yang diistilahkan aplikasi “terbaik dalam perusahaan” ke kantor cabang. Dalam pendekatan ini, keselarasan dan integrasi antara sistem pada kantor cabang yang berlainan bisa secara mudah dicapai untuk seluruh sistem pada perusahaannya. Pendekatan selanjutnya berhubungan dengan penyaluran sebagai sistem informasi kantor pusat ke cabang dengan transfer aktif pengetahuan dan

keahlian. Dalam hal ini, fokus utamanya ialah melakukan adaptasi kondisi bisnis lokal misalnya syarat hukum-hukum dan pajak yang berlainan dan mendifusi dengan cepat pengetahuan dan keahliannya kantor cabang dalam sistem informasi. Adapun strategi ketiga ialah koordinasi yaitu sewaktu kelompok pengembangan sistem multinasional terbentuk. Keempat, berhubungan dengan inisiatif sistem independan dan multinasional oleh para kantor cabang. Strategi ini berkaitan dengan taraf multinasional, yang mana perusahaan mempercayakan kekuasaan melangsungkan operasi kantor dan kebebasan strategi terhadap kantor cabang asing dan koordinasi dan integrasi tidak ditekankan (Ge *et al*, 2022)⁴⁴. Dalam menjalankan program ini, PT Bukit Asam Tbk dapat menggunakan pendekatan “Adaptasi” dari konsep MNC ini. PT Bukit Asam Tbk dapat mengadaptasi berbagai hal di negara tujuannya seperti keadaan bisnis disana, perayaratan hukum disana, pajak disana, dan lain – lain. Dengan menggunakan pendekatan ini, PT Bukit Asam Tbk dapat menjadi lebih efisien dalam menjalankan program perluasan pangsa pasar ke wilayah Eropa “*Expanding Business Market for Europe Area*”.

PT Bukit Asam Tbk perlu melakukan sebuah langkah-langkah dalam mengembangkan bisnisnya ke wilayah Eropa. Pengembangan bisnis yang perlu dilakukan pertama, ialah perusahaan domestik yang multinasional lokasi memiliki kesamaan sifat dengan jenis perusahaan multinasional ini. Perusahaan mempunyai pendapatan dari aset di sejumlah tempat dan pemakaiannya dikombinasikan dengan bahan lokal

untuk menghasilkan produk. Kedua, perusahaan multi-lokasi multinasional dan domestik menikmati keunggulan kompetitif entitas ekonomi yang cenderung besar dibanding dengan perusahaan pabrik tunggal besar pada umumnya.

Perbedaan penting antara MNC dan TNC adalah bahwa MNC menggunakan dan mengontrol asetnya melintasi batas negara, sementara TNC berada di satu negara di antara keduanya. Selain itu, berbeda dengan perusahaan domestik dengan beragam pabrik, perusahaan multinasional mengoperasikan dan mengelola perusahaan yang dimiliki melalui departemen yang manajemennya melintasi batas negara, serta dengan aktivitas nasional sejumlah perusahaan yang menjalankan operasinya dalam kelompok yang tidak terlihat, terlepas dari identitas mereka formal dipertahankan oleh persyaratan perusahaan berdasarkan undang-undang negara, tempat perusahaan multinasional beroperasi lewat anak perusahaan atau cabang (Alfaro *et al*, 2022)⁴⁵. Ketiga, ada hubungannya antara perusahaan multinasional dengan domestik yaitu terkait hal yang berhubungan dengan produksi barang ekspor, contohnya terkait teknik *know how* dan pengaturan skill. Pada perusahaan multinasional ataupun domestik menyebarkan teknologi dan pengaturan skill yang ada dengan perjanjian lisensi dengan perusahaan multinasional serta menjual ilmu pengetahuan dengan senantiasa hanya untuk anak perusahaannya.

Selain itu kekuatan yang dimiliki oleh PT Bukit Asam Tbk, perlu dilakukannya strategi pengembangan produk seperti meningkatkan mutu

SDM, menjaga layanan open pit dan menggunakan dermaga dan sarana bonkar muat dengan optimal untuk aktivitas eksportasi. Adapun capaian perusahaan ini tidak terlepas dari SDM yang ada. Barang dengan daya saing tinggi bergantung pada derajat efisiensi yang tinggi. Derajat efisiensi ini tergantung dari mutu SDM pada peusahaanya. Strategi pengembangan produk ini berperan penting untuk semua proses bisnis. Strategi *product development* yang baik akan memperlihatkan tingkat pertumbuhannya perusahaan yang baik. Oleh karena itu dengan mempunyai produk yang bermutu, menarik, dan relevan, customer akan merasa puas dan ingin segera repeat order. Maka dengan otomatis produksi dan penjualan akan mengalami peningkatan juga. Kebalikannya, *product development* yang tidak baik dan terarah bisa memicu kegagalan produk di pasaran (Cooper, 2019)⁴⁶.

PT. Bukit Asam termasuk perusahaan selaku pemain kunci dalam industri pertambangan batur bara yang strategis di Indonesia. Adapun perkembangan PT. Bukit Asam Tbk sudah membuat rencan strategis perusahaan untuk masa depan. Perencanaan strategis pada hahikatnya termasuk dari banyaknya konsep rencana yang mengalami perkembangan. Kemanfaatan dari perencanaan strategis ini jika kita bisa membuat dan mengaplikasikan dengan baik, bagaimanapun caranya perencanaan strategis sebagai alat perencanaan yang orientasinya ke masa mendatang dengan memperhatikan aspek lingkungan yang strategis untuk saat ini ataupun masa depan. Perencanaan strategis bisa menjamin terpeliharanya

kelangsungan organisasi dengan meningkatnya produktivitas atau mutu kerja dan hasil kerja atau kinerja sehingga akan bisa bersaing dengan organisasi lain yang sejenis. Upaya mengembangkan rencana strategis sangat diperlukan supaya membentuk rencana strategis yang lebih jelas dan memastikan bahwa pemimpin kunci involved di dalamnya. Hal yang lebih penting dari sebuah dokumen rencana strategis ialah pada perencanaan strategisnya (Teixeira dan Junior, 2019)⁴⁷.

Oleh sebab itu, pada program “*Expanding Business Market for Europe Area*” ini PT Bukit Asam Tbk dapat menggunakan konsep MNC dengan mengimplentasikan strategi *joint venture* untuk mengembangkan pasarnya ke wilayah Eropa. PT Bukit Asam Tbk dapat mengembangkan pasarnya wilayah Eropa khususnya negara Jerman. Menteri Ekonomi Jerman, Robert Habeck mengungkapkan bahwa “Negara tersebut akan membatasi penggunaan gas alam untuk produksi listrik. Langkah itu diambil setelah Rusia secara tajam mengurangi aliran gas alam di jalur pipanya ke Eropa Barat, sehingga menaikkan harga energy. Dengan demikian, Jerman akan beralih pada sumber energi lain seperti batu bara⁴⁸. PT Bukit Asam Tbk dapat melakukan *joint venture* dengan perusahaan – perusahaan pembangkit listrik di negara Jerman seperti ON, EnBW, EWE, Vattenfall, dan lainnya. Dengan adanya permintaan batu bara di wilayah Eropa khususnya negara Jerman, hal tersebut merupakan suatu peluang yang sangat bagus dan langkah yang paling tepat untuk melakukan *joint*

venture bagi PT Bukit Asam Tbk untuk dapat mengembangkan pangsa pasarnya.

BAB V

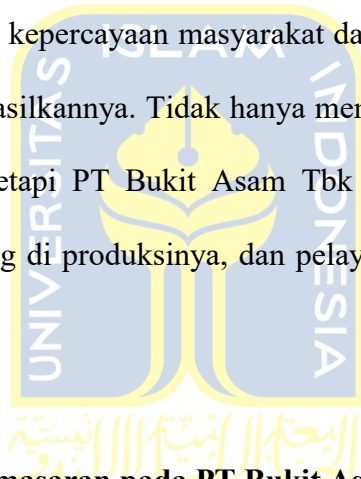
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Segmenting, Targeting, dan Positioning PT. Bukit Asam Tbk

Suatu perusahaan pastinya mempunyai sasaran penjualan produk untuk dijual ke pasar. Penerapan Segmenting, Targeting, dan Positioning dilakukan oleh sebuah perusahaan guna memenuhi permintaan pasar agar sesuai dengan kebutuhannya. Segmentasi yang dilaksanakan PT Bukit Asam Tbk yaitu segmentasi geografis. Segmentasi utama dari produk PT Bukit Asam Tbk adalah pada orang atau perusahaan yang membutuhkan batu bara. segmentasi geografis PT Bukit Asam Tbk ialah domestik dan internasional, segmentasi PT Bukit Asam Tbk pada skala domestik yaitu pulau Jawa, pulau Bali, dan pulau Sumatra. Segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk pada skala internasional lebih dominan di wilayah Asia, yaitu antara lain: China, Taiwan, Hongkong, Korea Selatan, Thailand, Malaysia, India Vietnam, Phillipines, Australia, Cambodia, Pakistan, dan Brunei. *Targeting* PT Bukit Asam Tbk

yaitu kepada Perusahaan yang membutuhkan batu bara sebagai bahan dasar kebutuhan perusahaannya seperti sumber bahan pembangkit listrik, produksi industri alumunium, mendukung produksi semen, pembangkit listrik tenaga uap, membantu industri kertas, membantu industri semen, dan lainnya. Dalam *positioning*, PT Bukit Asam Tbk selalu dapat menciptakan ekuitas merk untuk menciptakan suatu identitas produk maupun layanan. Banyaknya permintaan dari konsumen yang membuktikan bahwa PT Bukit Asam Tbk memiliki penilaian tersendiri pada pandangan masyarakat. PT Bukit Asam Tbk telah memiliki kepercayaan masyarakat dalam kesanggupan dan kualitas batu bara yang dihasilkannya. Tidak hanya memperhatikan tentang citra pada masyarakat saja, tetapi PT Bukit Asam Tbk juga memperhatikan kualitas pada batu bara yang di produksinya, dan pelayanan terhadap masing-masing *buyer*.



5.1.2 Bauran Pemasaran pada PT Bukit Asam Tbk

Pada aspek ini PT Bukit Asam Tbk menerapkan empat bauran pemasaran yaitu produk, promosi, harga, dan distribusi. Setiap aspek bauran pemasaran tentunya sudah diperhitungkan oleh perusahaan mengenai untung, rugi, kenyamanan, dan lain-lain. Strategi perusahaan yaitu menyediakan produk utama batu bara dengan tujuan dapat memenuhi seluruh kebutuhan batu bara pada segmen tujuannya. Produk batu bara PT Bukit Asam Tbk diharapkan selalu menyediakan kualitas yang bagus secara keseluruhan guna memenuhi keinginan konsumen. Produk tambahan pada PT Bukit Asam Tbk

yaitu produk batu bara yang diluar *market brand*, yaitu seperti BA-67 LV, BA-64 LV, GAR-4700, dan GAR-4500. Pada strategi harga, PT Bukit Asam Tbk dalam menentukan harga jual batu bara ke ekspor menggunakan dua acuan, yaitu *New Castle Index (high calories)*, dan *Indonesian Coal Index (low calories)*. Pada penjualan domestik, PT Bukit Asam Tbk diatur oleh KEPMEN (Keputusan Menteri ESDM) dalam menentukan harga jual batu baranya, terdapat dua KEPMEN yang mengatur yaitu KEPMEN nomor 58 tahun 2022 dan Kepmen nomor 1359 tahun 2018. Strategi yang dilakukan PT Bukit Asam Tbk dalam menentukan harga batu bara ialah kualitas produk. PT Bukit Asam Tbk berani memberikan harga yang relatif tinggi dikarenakan PT Bukit Asam Tbk berani menjamin *supply* yang tinggi dan yang pastinya kualitas produk yang diberikan bagus.

Pada strategi promosi, PT Bukit Asam Tbk melakukan beberapa strategi bauran promosi yang tersedia, yaitu hubungan masyarakat dan pemasaran langsung. Dalam pemasaran langsung, PT Bukit Asam Tbk melakukan penawaran langsung ke perusahaan-perusahaan yang berpotensi atau yang sekiranya membutuhkan batu bara untuk sebagai bahan dasar kebutuhan perusahaannya dan mengikut kegiatan tambang batu bara. Dalam hubungan masyarakat PT Bukit Asam Tbk menyelenggarakan kegiatan bantuan dan sosial masyarakat pada setiap acara memperingati hari ulang tahun perusahaan, PT Bukit Asam Tbk juga menyelenggarakan *customer gathering* guna mempererat hubungan antara PT Bukit Asam Tbk dengan para buyernya, dan bertujuan agar *customer* tidak beralih beli batu bara di

perusahaan lainnya. Strategi untuk pemasaran distribusi produk PT Bukit Asam Tbk menggunakan saluran distribusi vertikal karena PT Bukit Asam Tbk selain berperan sebagai produsen. PT Bukit Asam Tbk juga berperan sebagai wholesaler dan retailer yang menjual langsung kepada *buyer* atau *end user*, baik itu penjualan dalam jumlah besar maupun penjualan jumlah kecil.

5.1.3 Strategi Fungsional dan Strategi Diferensiasi

PT Bukit Asam Tbk merupakan *leader* dalam skala domestik dibanding para kompetitornya. Strategi PT Bukit Asam Tbk dalam mempertahankan perusahaan sebagai *leader* adalah konsisten dalam kualitas produk, selain dari segi kualitas, PT Bukit Asam Tbk juga memberikan jaminan *supply*, jadi mau berapapun jumlah batu bara yang diinginkan oleh *customer* PT Bukit Asam Tbk sanggup untuk memenuhi kebutuhan tersebut. PT Bukit Asam Tbk juga telah mendapatkan banyak penghargaan yang membuktikan bahwa perusahaan ini lebih unggul dibanding para kompetitornya, salah satunya PT Bukit Asam Tbk tidak lama ini mendapat predikat sebagai saham terbaik 2022 kategori *big cap* sektor energi.

Strategi kompetitif PT Bukit Asam Tbk yaitu strategi *focus*, PT Bukit Asam Tbk memegang strategi fokus pada penjualannya, yaitu dengan melakukan penjualan produk batu bara saja. Dengan menerapkan strategi fokus pada penjualannya, PT Bukit Asam Tbk dapat menghasilkan berbagai jenis produk batu bara dengan kualitas yang terbaik. PT Bukit Asam Tbk

dapat memproduksi berbagai macam jenis batu bara yang mempunyai kualitas yang tinggi. Batu bara yang diproduksi oleh PT Bukit Asam Tbk memiliki kadar kalori yang tinggi dibandingkan dengan para pesaingnya.

5.1.4 Program “*Expanding Business Market for Europe Area*”

Expanding Business Market for Europe Area adalah program usulan yang diusulkan penulis untuk ke PT Bukit Asam Tbk untuk menghembangkan bisnis perusahaan ke luar negeri. Program yang diusulkan didukung dengan menggunakan konsep MNC (*Multinational Corporation*) dan pengimplementasiannya menggunakan strategi *Joint Venture*. Program ini diusulkan penulis karena mendapatkan aspek kelemahan di bagian promosi pada perusahaan. Selain itu, tujuan program ini adalah untuk menghembangkan bisnis atau memperluas pangsa pasar perusahaan ke wilayah Eropa. Program ini sistem kerjanya adalah perusahaan dapat melakukan *Joint Venture* dengan perusahaan-perusahaan pembangkit listrik di wilayah Eropa khususnya negara Jerman

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Praktisi

Selama penelitian ini dilakukan dalam periode Maret sampai Juli banyak hal dan pelajaran yang didapatkan. Banyak manfaat yang didapatkan penulis sebagai pembelajaran kedepan. Banyak orang yang mendapatkan sisi positif ketika penelitian ini dilakukan, salah satunya terciptanya hubungan baik antara pihak perusahaan dan perkuliahan. Ada beberapa keterkaitan setelah penelitian dilakukan seperti hubungan komunikasi antara pembimbing

lapangan dan pihak kampus yang menjadi tahu keberadaan perusahaan yang digunakan untuk melakukan penelitian.

Penelitian ini dilakukan dengan mengamati fenomena-fenomena yang ada dalam perusahaan. Secara tertulis, penelitian ini ditulis pada naskah yang berisi masukan tentang program yang sedang dilakukan perusahaan dan kemudian bisa menjadi pertimbangan untuk dilakukan. Masukan ini juga berdasar dari materi perkuliahan yang ada selama ini dan dapat dipertanggung jawabkan. Secara tertulis, penelitian ini melakukan pemberian usulan sebuah program program *Expanding Business Market for Europe Area* dimana titik paling lemah yaitu promosi, kemudian penulis mencoba mendiskusikan kepada supervisor dan manajer lain yang ada dalam divisi pemasaran. Usulan program berupa perluasan pangsa pasar ke wilayah Eropa dengan memanfaatkan peluang yang ada terkait permintaan atas kebutuhan batu bara di wilayah Eropa yang dikarenakan oleh kurangnya *supply* gas bumi ke wilayah Eropa yang disebabkan oleh perang Rusia dan Ukraina.

Penelitian ini dilakukan dengan membantu menganalisis tentang bagaimana cara perusahaan untuk dapat melakukan penetrasi pasar ke wilayah Eropa, dan juga menganalisis strategi apa yang paling tepat untuk memasuki pasar di wilayah Eropa. penelitian ini bisa diselesaikan oleh penulis dengan baik karena penulis mendapatkan informasi yang banyak tentang perusahaan terkait kekurangan dan kelebihan baik itu dari segi produk, promosi, distribusi, dan harga, dan juga penulis mendapatkan informasi yang banyak tentang perang Rusia dan Ukraina, dan informasi tentang wilayah

Eropa mana yang akan dituju. Hal tersebut membuat penulis dapat menyelesaikan analisis program usulannya dengan baik dan membuat perusahaan mendapatkan ide program pemasaran baru untuk kedepannya.

5.2.2 Implikasi Akademisi

Meningkatkan kualitas tentang pengetahuan kepada konsumen tentang penerapan segmen, bentuk produk, sistem harga, dan hal lain-lain yang menyangkut perusahaan kepada seluruh konsumen. Untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap produk perusahaan, penelitian ini juga menginformasikan kepada masyarakat luas tentang strategi segmenting, targeting, dan positioning yang diterapkan PT Bukit Asam Tbk. Dengan bantuan bauran pemasaran yang dijelaskan dalam penelitian ini, bisnis akan dapat dengan mudah mempengaruhi perilaku konsumen tanpa harus mengkhawatirkan kualitas produk mereka.

Bagi para akademisi memperkenalkan penerapan strategi bauran pemasaran yang dilakukan PT. Bukit Asam Tbk pada strategi fungsional yaitu strategi *Position Defense* yang dilakukan sebagai pemimpin pasar untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin dalam industri serupa. Pada tahapan penerapan program pemasaran *Expanding Business Market for Europe Area* digunakannya konsep MNC dan penerapan *joint venture* untuk membantu perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya ke luar.

Bagi para akademisi yang melakukan penelitian selanjutnya, bisa untuk membandingkan apa yang dilaksanakan PT Bukit Asam Tbk pada industri tambang atau sejenisnya dengan pengembangan teori dan konsep

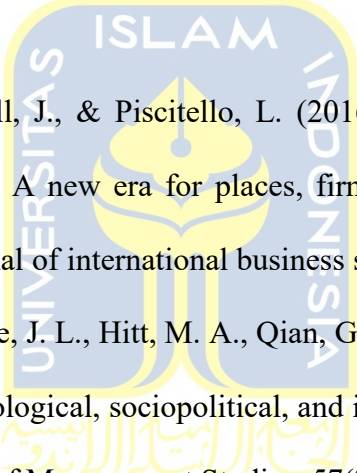
yang lain seperti Customer Relationship Management yang berfokus pada hubungan terhadap konsumen akhir.

5.3 Saran

Saran penulis selama magang empat bulan di bagian komersial pada PT Bukit Asam Tbk yaitu:

1. PT Bukit Asam Tbk menerapkan program *Expanding Business Market for Europe Area* dengan menggunakan konsep MNC dan pengimplementasiannya menggunakan *Joint Venture*. Tujuannya agar dapat mengembangkan bisnis dan memperluas pangsa pasar ke wilayah Eropa. Program yang berjalan akan memberikan dampak baik pada perusahaan karena dengan dilaksanakannya program ini akan meningkatkan penjualan dan pendapatan perusahaan.
2. PT Bukit Asam Tbk dapat menambah personil *sales* pada divisi penjualan yang perannya berfungsi untuk menangani pasar wilayah Eropa. Karyawan harus mendukung program ini dengan meningkatkan efektivitas kinerjanya supaya program ini terlaksanakan dengan baik.
3. PT Bukit Asam Tbk dapat mempersiapkan dalam program pemerintah yaitu *Transision to Net Zero Emission*, yang dimana penggunaan energi batu bara akan semakin diminimalisir kedepannya sampai energi baru ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- 
- 42 Alcácer, J., Cantwell, J., & Piscitello, L. (2016). Internationalization in the information age: A new era for places, firms, and international business networks?. *Journal of international business studies*, 47(5), 499-512.
- 40 Ahlstrom, D., Arregle, J. L., Hitt, M. A., Qian, G., Ma, X., & Faems, D. (2020). Managing technological, sociopolitical, and institutional change in the new normal. *Journal of Management Studies*, 57(3), 411-437.
- 45 Alfaro-Urena, A., Manelici, I., & Vasquez, J. P. (2022). The effects of joining multinational supply chains: New evidence from firm-to-firm linkages. *The Quarterly Journal of Economics*, 137(3), 1495-1552.
- 35 Ayoku, B. M. (2022). The influence of joint venture collaboration on the performance of multinational pharmaceutical companies in South Africa (Doctoral dissertation).

- 10 Bisnis Muda. 2021. “Harga Batu Bara Naik, Apa Dampaknya?”. Viewed 1 Juli 2022. <https://bisnismuda.id/read/4612-don-cuan/harga-batu-bara-naik-apa-dampaknya>
- 43 Blouin, J., & Robinson, L. A. (2020). Double counting accounting: How much profit of multinational enterprises is really in tax havens?. Available at SSRN 3491451.
- 46 Cooper, R. G. (2019). The drivers of success in new-product development. *Industrial Marketing Management*, 76, 36-47.
- 34 Chan, A. P., Tetteh, M. O., & Nani, G. (2022). Drivers for international construction joint ventures adoption: a systematic literature review. *International Journal of Construction Management*, 22(8), 1571-1583.
- 25 CNB Indonesia. 2022. “Terungkap Alasan Gas Rusia Penting Buat Negara Di Eropa”. Viewed 18 November 2022. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220703161905-4-352536/terungkap-alasan-gas-rusia-penting-buat-negara-di-Eropa>
- 6 Creswell, J. W., & Creswell, J. D. 2018. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches 5th edition*. Los Angeles: Sage.
6. Cravens, D. Q., & Piercy N. F. (2013). *Strategic Marketing Tenth Edition*. New York: McGraw Hill.
- 49 Priansah, Doni Juni. (2017). *Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Bandung: Pustaka Seta

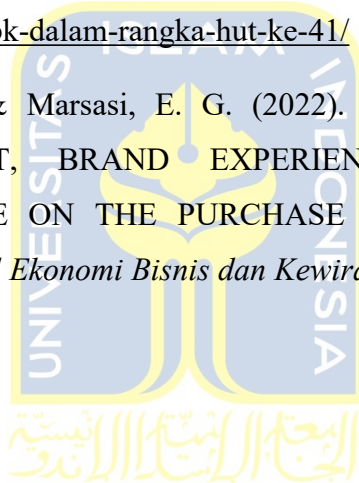
- 30 Eckhardt, G. M., Houston, M. B., Jiang, B., Lamberton, C., Rindfleisch, A., & Zervas, G. (2019). Marketing in the Sharing Economy. *Journal of Marketing*.
- 36 Ekonomi bisnis. 2022. "BPS Ekspor Batu bara RI Ke Eropa Melesat Pada September 2022". Viewed 20 November 2022. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20221017/12/1588298/bps-ekspor-batu-bara-ri-ke-Eropa-melesat-pada-september-2022>
- 26 Eka, H. (2018). Investment opportunity and industrial growth in Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 295-312.
- 39 Fransen, L., Kolk, A., & Rivera-Santos, M. (2019). The multiplicity of international corporate social responsibility standards: Implications for global value chain governance. *Multinational Business Review*.
- 41 Forcadell, F. J., & Aracil, E. (2019). Can Multinational Corporation foster institutional change and sustainable development in emerging countries? A case study. *Business Strategy & Development*, 2(2), 91-105.
- 48 Gatra. 2022. "Jerman Beralih Ke Batu -Bara Sebagai Pengganti Gas Rusia". Viewed 2 Desember 2022. <https://www.gatra.com/news-546187-internasional-jerman-beralih-ke-batu-bara-sebagai-pengganti-gas-rusia.html>
- 44 Ge, G. L., Ando, N., & Ding, D. Z. (2022). Factors affecting subsidiary staffing of Japanese multinationals: a panel data analysis. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(3), 562-583.

- 24 Hossain, E. (2021). An Exploratory Analysis of Specialization and Market Penetration of Bilateral Trade Between Peru and United States. Co-Editors, 30.
- 37 Kim, I. S., & Milner, H. V. (2019). Multinational corporations and their influence through lobbying on foreign policy. *Multinational Corporations in a Changing Global Economy*.
- 1 Kolter, P., & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing (rental edition)*. New Jersey: Pearson Pertice Hall.
- 3 Kolter, P., & Keller, K, L. (2016). *Marketing Management 15th Edition*. Upper Saddle Eiver, NJ: Pearson Education.
- 33 Mbah, R. E., & Wasum, D. F. (2022). Russian-Ukraine 2022 War: A review of the economic impact of Russian-Ukraine crisis on the USA, UK, Canada, and Europe. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(3), 144-153.
- 22 Maciel, A. F., & Fischer, E. (2020). *Collaborative Market Driving: How Peer Firms Can Develop Markets Through Collective Action*. *Journal of Marketing*, 1-19.
- 7 MacInnes, J. (2017). *An Introduction tp Secondary Data Analysis with IBM SPSS Statistic*. London: Sage.
- 50 Menteri ESDM. Harga Jual Batubara Untuk Pemenuhan Kebutuhan Bahan Baku / Bahan Bakar Industri Di Dalam Negeri. Finance. Smt 1/2022
- 51 Menteri ESDM. Harga Jual Batubara Untuk Penyediaan Tenaga Listrik Untuk Kepentingan Umum. Finance. Smt 1/2022
- 13 Odhyza. 2022. Price List perusahaan. Semester 1/2022

- 4 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. "Laporan Tahunan". Jakarta. viewed 17 April 2022. <https://www.ptba.co.id/laporan/laporan-tahunan>
- 5 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. Laporan Penjualan Perusahaan. *Finance*. Semester 1/2022
- 8 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. Website Perusahaan. Jakarta: viewed 28 mei 2022. <https://www.ptba.co.id/>
- 9 PT. Bukit Asam Tbk. 2021. Booklet. *Data Sales Breakdown 2020*. Penjualan. Semester 1/2022.
- 11 PT. Bukit Asam Tbk. 2021. Brosur. *Data Coal Market Brand*. Penjualan. Semester 1/2022.
- 12 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. Laporan Data Penjualan. Penjualan. Semester 1/2022.
- 14 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. Instagram Perusahaan. Jakarta: viewed 15 Juli 2022. <https://instagram.com/bukitasamptba?igshid=YmMyMTA2M2Y=>
- 15 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. Facebook Perusahaan. Jakarta: viewed 15 Juli 2022. <https://www.facebook.com/BukitAsamOfficial/>
- 19 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. *Layout Pelabuhan Tarahan*. Distribusi. Semester 1/2022.
- 20 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. *Layout Dermaga Kertapati*. Distribusi. Semester 1/2022
- 21 PT. Bukit Asam Tbk. 2022. *Proses Transshipment Batu - Bara*. Distribusi. Semester 1/2022

- 23 PT Bukit Asam Tbk. 2022. "PTBA Raih Penghargaan Saham Terbaik".
Viewed 13 September 2022.
<https://www.ptba.co.id/tentang/penghargaan/ptba-raih-penghargaan-saham-terbaik-2022-1515>
- 29 Rehman, F., Bin Md Yusoff, R., Bin Mohamed Zabri, S., & Binti Ismail, F. 2017. Determinants of personal factors in influencing the buying behavior of consumers in sales promotion: a case of fashion industry. *Young Consumers*. Vol 18. No 4. pp 408–424.
- 28 Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2020). Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models. *Industrial Marketing Management*, 88, 214-224.
- 17 Sumatera news. 2022. "Peringati Hut Ke 41, PTBA Bedah 25 Unit Rumah Warga". Viewed 10 September 2022. <https://sumateranews.co.id/peringati-hut-ke-41-ptba-bedah-25-unit-rumah-warga/>
- 18 Sumsel Tribunnews. 2022. "Hut Ke 41 PTBA Melakukan Operasi Katarak Gratis". Viewed 10 September 2022.
<https://sumsel.tribunnews.com/2022/02/25/hut-ke-41-ptba-melakukan-operasi-katarak-gratis>
- 32 Summers, L. H., & Rachel, L. (2019). On falling neutral real rates, fiscal policy and the risk of secular stagnation. In *Brookings Papers on Economic Activity BPEA Conference Drafts*, March (Vol. 7).
- 38 Sulemana, S. (2019). The impact of foreign direct investment on Ghana's economic growth (Master's thesis).

- 47 Teixeira, G. F. G., & Junior, O. C. (2019). How to make strategic planning for corporate sustainability?. *Journal of Cleaner Production*, 230, 1421-1431.
- 27 Tien, N. H., Phu, P. P., & Chi, D. T. P. (2019). The role of international marketing in international business strategy. *International journal of research in marketing management and sales*, 1(2), 134-138.
- 16 Warta Inspirasi. 2022. "9 Ribu Paket Sembako Dibagikan PT Bukit Asam Tbk Dalam Rangka Hut Ke 41". Viewed 10 September 2022. <https://wartainspirasi.com/2022/02/9-ribu-paket-sembako-dibagikan-pt-bukit-asam-tbk-dalam-rangka-hut-ke-41/>
- 31 Yuanita, A. D., & Marsasi, E. G. (2022). THE EFFECT OF BRAND ATTACHMENT, BRAND EXPERIENCE, AND SELF-IMAGE CONGRUENCE ON THE PURCHASE INTENTION OF LUXURY BRAND. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK)*, 11(3), 292-310.





Lampiran 1. 1
Transkrip Wawancara 1.1

Narasumber : M Wasista Adjema

Jabatan : Manajer Penjualan

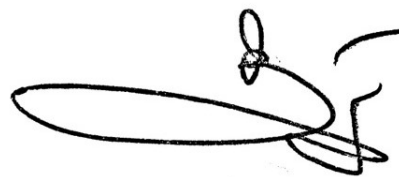
Lokasi : *Marketing office*

Waktu : 25 April 2022, 11.00 WIB

Odhy	Pak Wasista
Posisi PTBA di pasar apa pak? Apakah sebagai leader, <i>challenger</i> , <i>nicher</i> , atau <i>follower</i> ?	Posisi PTBA yaitu sebagai leader dalam skala Domestik mas

<p>Apa Faktor yang menjadikan PTBA sebagai <i>leader</i> pak?</p>	<p>Faktor yang menjadikan PTBA sebagai leader yaitu pertama dari segi produknya mas, kualitas batu bara yang dimiliki PTBA tidak dimiliki oleh kompetitor lainnya mas. Produk batu bara yang dimiliki oleh PT Bukit Asam memiliki kandungan kalori yang lebih tinggi dibanding produk batu bara para kompetitornya mas. Kandungan batu bara yang dimiliki oleh PT Bukit Asam ini memiliki kandungan Kalori 4.800 – 7100 Kcal/Kg, sedangkan kandungan batu bara yang dimiliki para kompetiornya hanya berkisaran 4.000 – 5.000 Kcal/Kg. Walaupun memiliki kandungan kalori yang tinggi, kandungan sulfur batu bara yg dimiliki oleh PTBA juga masih tergolong rendah mas, jadi masih tergolong ramah lingkungan. Selain faktor tersebut, PTBA jg memiliki kepastian <i>supply</i> mas dari pemerintah. Pemerintah mengharuskan PTBA untuk memenuhi kebutuhan batu bara di</p>
---	--

	indonesia mas, seperti di PLN, PLTU, PLTA, dan lain-lain.
Kompetitor PTBA siapa saja ya pak?	Untuk kompetitor PTBA sendiri, itu ada PT Adaro Energy, PT Berau Coal, dan lain-lain.
Mengenai isu makro mikro yang terjadi di perusahaan, isu makro apa saja ya pak yang terjadi di perusahaan?	Pandemi covid-19 mas, itu menyebabkan penurunan kinerja sepanjang 2020, juga berdampak penurunan konsumsi energi di beberapa negara tujuan seperti India dan China akibat kebijakan <i>lockdown</i> . Selain itu kita juga mengalami masalah pelarangan ekspor pada awal tahun 2022 ini mas. Selain itu paling faktor cuaca mas, apabila cuaca di site sedang hujan ekstrim, kita tidak bisa melakukan <i>loading</i> batubara ke kapal yang akan melakukan <i>shipment</i> mas.
Kalau untuk isu mikro yang dihadapi PTBA apa saja ya pak?	Untuk iso mikro sendiri, PTBA sejauh ini tidak mengalami isu mikro sih mas, karena sejauh ini tidak ada masalah yang terjadi pada internal perusahaan.



Wasista Adjiema
(Manajer Penjualan)



Narasumber : Pak Redemtus Hendriyono

Jabatan : *Staff Distribution*

Lokasi : *Marketing office*

Waktu : 18 Mei 2022, 15.00 WIB

Odhy	Pak Hendriyono
------	----------------

<p>Mengenai isu makro mikro yang terjadi di perusahaan, isu mikro apa saja ya pak yang terjadi di perusahaan? Khususnya di bagian distribusi</p>	<p>Pemenuhan kebutuhan dalam negeri atau ekspor, ketika memenuhi kebutuhan listrik dalam negeri tidak mendapat duit, dikarenakan jika kita mmenuhi kebutuhan dalam negeri (PLN) itu kita hanya mendapatkan 70\$/ton mas, kalo kita memenuhi kebutuhan ekspor bisa 170\$/ ton, tapi jika kita memenuhi kebutuhan ekspor kita bisa dapat <i>penalty</i> berupa pengurangan volume tahun berikutnya mas. Solusi nya pihak tim men lobby pihak PLN.</p>
	<p>Isu mikro selain itu yaitu ketersediaan batu bara di Pelabuhan tidak terpenuhi dari rencana, Penerimaan batu bara tidak sesuai dengan rencana mas, untuk solusinya komitmen pada angkutan kereta api dan bagian produksi, dilakukannya rapat koordinasi mingguan dan bulanan bertujuan untuk evaluasi kinerja masing masing satker pemasaran, angkutan batu bara,</p>

	<p>Pelabuhan, produksi. Jika kondisi sedang kritis dilakukannya setiap minggu, jika tidak sedang kritis rakor dilakukannya per bulan.</p>
--	---



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. Hendriyono', is written above the printed name.

R. Hendriyono

Transkrip Wawancara 1.3

Narasumber : M Wasista Adjema

Jabatan : Manajer Penjualan

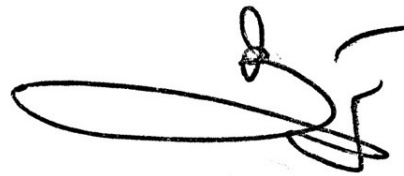
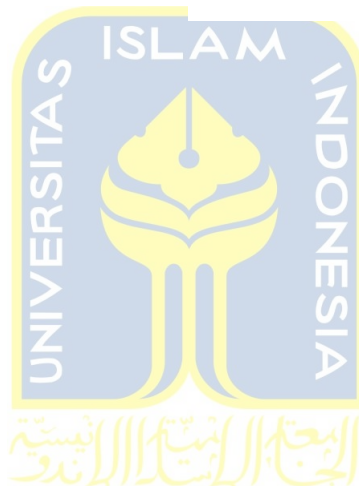
Lokasi : *marketing office*

Waktu : 29 Juni 2022, 09.30 WIB

Odhy	Pak Wasista
<p>Untuk segmentasi menurut analisis saya, PTBA kan masuknya pada segmentasi Geografis pak, untuk segmentasinya sendiri PTBA pasarnya ke wilayah mana saja ya pak?</p>	<p>Untuk segmentasinya PTBA pada 2 wilayah mas, ke domestik dan internasional mas. Segmentasi pasarnya lebih dominan ke domestik mas dibanding internasional. Segmentasi pasar PT Bukit Asam Tbk di wilayah domestik itu di pulau jawa, pulau bali, dan pulau Sumatra mas. Untuk segmentasi pasar di wilayah internasional PTBA lebih dominan di Asia mas seperti china, hongkong, korea selatan, Thailand, india, Malaysia, dan lainnya bisa dilihat di <i>booklet</i> yang tahun 2020 mas.</p>
<p>Untuk target pasar PTBA itu kepada siapa ya pak?</p>	<p>Untuk target pasarnya PTBA sendiri yaitu kepada perusahaan yang membutuhkan batu bara sebagai bahan dasar kebutuhan perusahaannya mas, contohnya seperti PLTU mas.</p>
<p>Untuk positioning PTBA itu gimana ya pak?</p>	<p>PTBA punya penilaian sendiri dari pandangan masyarakat mas dikarenakan banyaknya permintaan</p>

	<p>dari konsumen. PTBA telah dipercayai oleh masyarakat mas dalam kesanggupan dan kualitas batu bara yang kami produksi. Tetapi disamping kami memperhatikan citra perusahaan pada masyarakat, kita juga memperhatikan kualitas pada batu bara yang kami produksi dan pelayanan yang terbaik terhadap masing – masing buyer mas.</p>
<p>Apa upaya PTBA dalam melakukan memasarkan batu baranya pak? Apakah semua kegiatan jual beli batu bara terjadi karena permintaan buyer atau PTBA yang mencari buyer?</p>	<p>Upayanya dalam memasarkan menyampaikan kesiapan kargo kita ke calon pembeli, pengajuan langsung ke perusahaan bersangkutan, apabila kelebihan stok ptba menawarkan kepada buyer yang berpotensi melalui <i>email</i> atau <i>by phone</i>.</p>
<p>brand batubara apa yang paling banyak diminati/dijual oleh ptba dan kenapa brand tersebut menjadi kualitas favorit buyer?</p>	<p>Penjualan yang paling tinggi BA 50 dan 48 sebagai pemenuhan PLTU Jawa, Bali, Sumatra.</p>
<p>apa strategi yang digunakan ptba dalam menghadapi situasi cuaca buruk</p>	<p>Untuk strateginya kita yang jelas dalam proses produksi hingga</p>

yang menyebabkan Total moisture dari batubara meningkat	pengiriman, kita ada <i>quality control</i> nya sendiri mas, jadi untuk hal tersebut pasti sudah diperkirakan.
---	--

Wasista Adjiema
(Manajer Penjualan)

Transkrip Wawancara 4.2

Narasumber : Shafa Intishar

Jabatan : Analisis Pasar dan Administrasi Pemasaran

Lokasi : *Marketing Office*

Waktu : 7 Juli 2022, 08.30 WIB

Odhy	Kak shafa
------	-----------

<p>Harga setiap produk (BA48, BA50, GAR6100, BA64, BA67, BA71) bagaimana strategi PTBA dalam menentukan harga produk?</p>	<p>Harga setiap produk dapat berubah berubah tergantung pasar, BA 61, BA 64, BA 67, BA 71, pake new castle export index GAR 6322, (bulan juni 390\$/ton).</p> <p>Contoh cara perhitungan: new castle GAR 6322 (6100 : 6322 X 390 =...)</p> <p>Contoh cara perhitungan BA48 BA50 , Indonesia coal index , ada 5 ici , ici 1 base nya 6500, ici 2 5800, ici 3 5000, ici 4 4200, ici 5 3400. Yang kita pakai itu untuk ba48 dan ba 50 ici 3.</p> <p>Cara perhitungan BA 4800: ICI 3 5000 X CAPMAN 139\$/ Ton .</p> <p>Capman ada 2 yg 1 utk mengatur harga ke PLN yg 1 utk mengatur harga ke industri pupuk, semen, baja , dan lain-lain.</p>
---	---

	<p>Untuk industri lain (semen, pupuk) kepmen esdm nomor: 058, 2022</p> <p>Untuk industri PLN/ kebutuhan dalam negeri, kepmen esdm nomor:1395, 2018</p> <p>Penjualan ekspor <i>high calories</i> pake <i>New castle export index</i>, penjualan ekspor low kalori pake ici.</p> <p>Semua penjualan domestik <i>high</i> maupun <i>low calories</i> tetap pake kepmen sebagai batas atasnya kita dalam menentukan harga, kita tetap menghitung menggunakan rumus dalam menentukan harga penjualan domestik dengan menggunakan acuan kepmen yang tertera.</p>
Apakah PTBA dalam menentukan harga menggunakan strategi status quo pricing	Harga domestik ekspor beda, kalo domestik harganya diatur sama pemerintah menurut kepmen (harga PLN ada kepmennya sendiri, industry

	<p>& semen ada sendiri), kalo ekspor harganya ngacu ke harga index global sama index Indonesia, kalo 5000 kebawah pake index Indonesia, kalo 6100 keatas pake harga global, misal harga index 100 kita ada harga premium khusus contoh 105\$ / ton.</p> <p>Dibanding dengan kompetitor yang lain PTBA lumayan lebih mahal karena PTBA bisa jamin pasokan dan kualitas.</p>
<p>Acuan PTBA dalam menentukan harga batu bara apa kak?</p>	<p>Domestik: ICI (Indonesia coal index) Ekspor: NCI (New castle index)</p>
<p>Apa strategi yang digunakan PTBA ketika harga batu bara sedang anjlok kak?</p>	<p>Strategi PTBA:</p> <p>Apabila harga domestik lagi anjlok, PTBA lebih dominan jual ke ekspor</p> <p>Apabila harga ekspor yang lebih jatuh, PTBA lebih dominan jual ke domestik</p>



Shafa Intishar

(Analisis Pasar dan Administrasi Pemasaran)

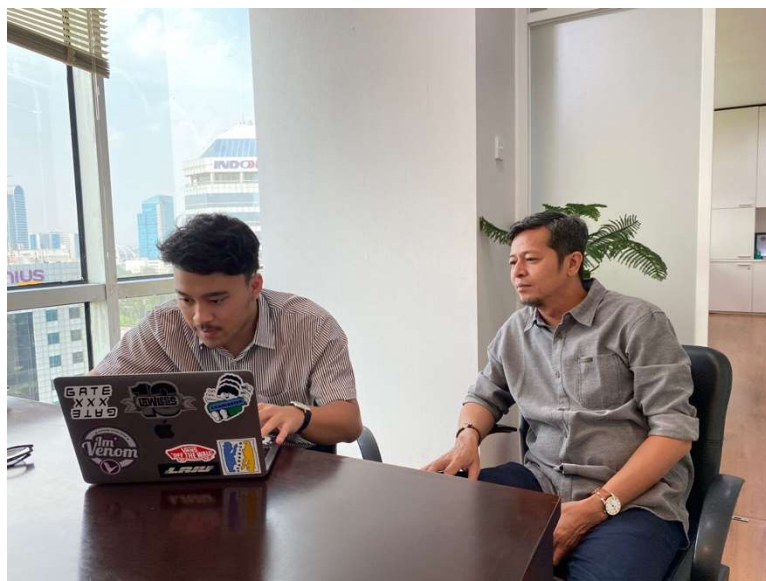


Lampiran 1.2

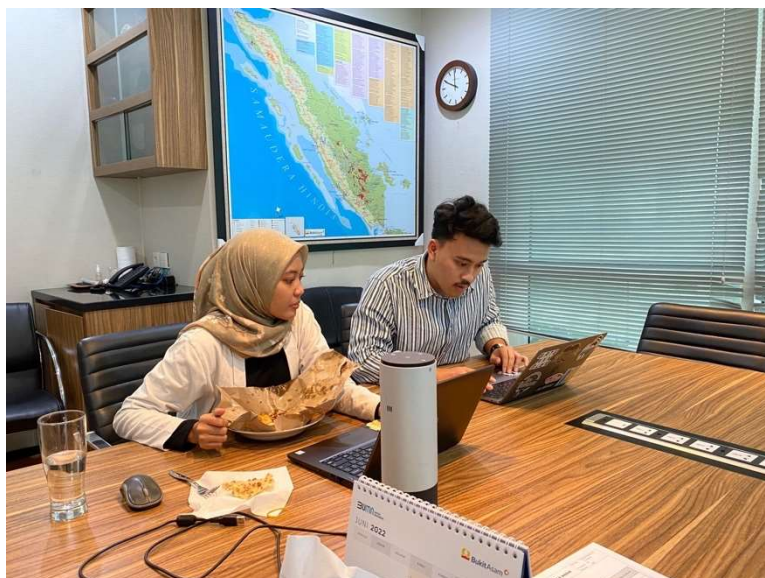
Dokumentasi Kegiatan dan Dokumentasi Perusahaan



(Wawancara Hendriyono, 2022)



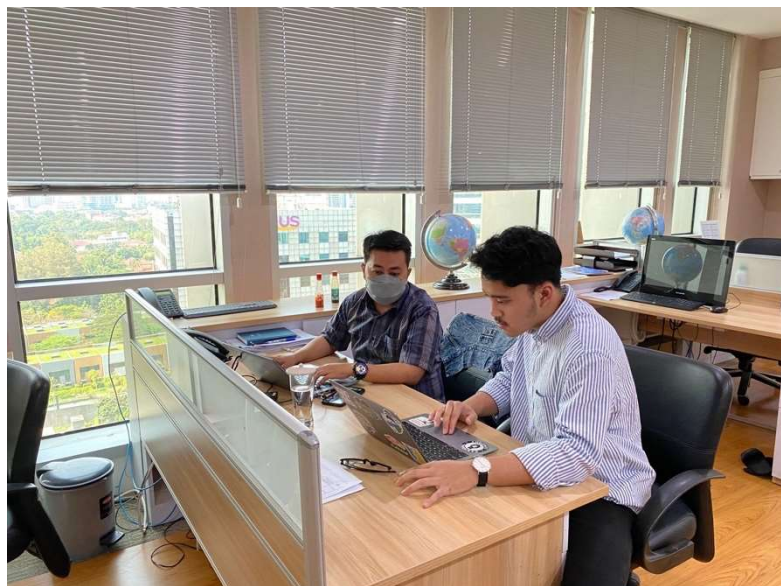
(Wawancara Wasista, 2022) البحث الاستراتيجي



(Wawancara Shafa, 2022)



(Wawancara Wasista, 2022)



(Pembelajaran Materi dengan pak Andri, 2022)



Lampiran 1.3

Surat Keterangan Magang Dari Perguruan Tinggi



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 292/WD2/10/Div.URT/1/2022
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan

PT. Bukit Asam Tbk

Lt 15 Menara Kadin Indonesia, Jl. H. R. Rasuna Said, RT.1/RW.2, Kuningan Tim.,
Kecamatan Setiabudi, Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12950



Lampiran 1.4

Surat Penerimaan Mahasiswa Magang



Jakarta, 25 Februari 2022

Nomor : B/167/11140/PG.06.02/II/2022
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Permohonan Izin Magang

Yang terhormat,

Ibu Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.
Wakil Dekan Bid. Keagamaan, Kemahasiswaan, dan Alumni
Universitas Islam Indonesia
Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta - 55283

Sehubungan dengan surat dari Universitas Islam Indonesia Nomor :
292/WD2/10/Div. URT/I/2022 pada tanggal 17 Januari 2022 perihal



Lampiran 1. 5
Sertifikat Magang





Lampiran 1. 6
Laporan Kegiatan Harian

Bulan Maret

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	1 Maret	8	Pengenalan lingkungan kantor

2	2 Maret	8	Pengenalan TCL dan TCK
3	4 Maret	-	Izin
4	7 Maret	-	Izin
5	8 Maret	8	WFH
6	9 Maret	8	Pembelajaran alur pembuatan create line up kapal
7	10 Maret	8	Pembelajaran alur verifikasi line up
8	11 Maret	8	Pembelajaran tentang despach
9	14 Maret	8	Pembelajaran tentang demmurage
10	15 Maret	8	Pembelajaran alur proses tender
11	16 Maret	8	Pengenalan brand – brand batu bara
12	17 Maret	8	Pembelajaran pembuatan berita acara
13	18 Maret	8	Pembelajaran pembuatan berita acara
14	21 Maret	8	Pembelajaran pembuatan berita acara
15	22 Maret	8	Pembelajaran proses penjualan batu bara
16	23 Maret	8	Pembelajaran proses penjualan batu bara
17	24 Maret	-	Izin
18	25 Maret	-	Izin
19	28 Maret	8	Pembelajaran proses pengapalan
20	29 Maret	-	Izin
21	30 Maret	8	Pembelajaran proses pengapalan
22	31 Maret	8	Pembelajaran alur distribusi bukit asam

Bulan April

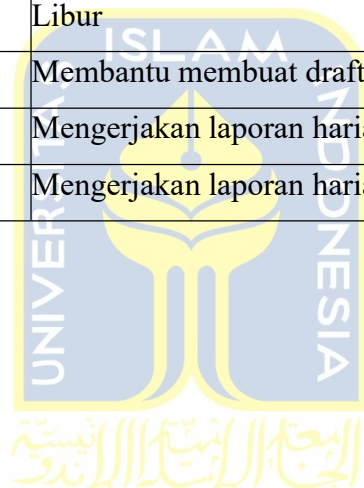
No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	1 April	8	Belajar tentang LC
2	4 April	8	Belajar tentang SC
3	5 April	-	Izin konsultasi ke dokter
4	6 April	8	Berdiskusi dengan pak wasista mengenai TA Magang

5	7 April	-	Izin operas igigi bungsu
6	8 April	-	Izin sakit
7	11 April	-	Izin sakit
8	12 April	-	Izin sakit
9	13 April	-	Izin sakit
10	14 April	-	Izin sakit
11	15 April	-	Izin sakit
12	18 April	8	Mencari data omset perusahaan
13	19 April	8	Mencari data pesaing
14	20 April	8	Mencari data pesaing
15	21 April	-	Izin cabut jaitan di gusi
16	22 April	8	Mengerjakan revisi laporan
17	25 April	8	Wawancara dengan pak wasista
18	26 April	-	Izin operasi abdes drainese
19	27 April	-	Izin sakit
20	28 April	-	Izin mengganti drain di pipi ke dokter
21	29 April	8	Mengerjakan laporan harian kertapati

Bulan Mei

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	2 – 6 Mei	-	Libur cuti bersama lebaran idul fitri
2	9 Mei	8	Halal bihalal
3	10 Mei	8	Halal bihalal
4	11 Mei	8	Mengerjakan laporan harian kertapati

5	12 Mei	8	Mengerjakan revisi laporan
6	13 Mei	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
7	16 Mei	-	Libur
8	17 Mei	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
9	18 Mei	8	Wawancara dengan pak Hendriyono
10	19 Mei	8	Membantu membuat FCO
11	20 Mei	8	Membantu Menyusun SC
12	23 Mei	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
13	24 Mei	8	Membantu membuat SC
14	25 Mei	8	Membantu memverifikasi berita acara
15	26 Mei	-	Libur
16	27 Mei	8	Membantu membuat draft FCO
17	30 Mei	8	Mengerjakan laporan harian kertapati
18	31 Mei	8	Mengerjakan laporan harian tarahan



Bulan Juni

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	1 Juni	-	Libur
2	2 Juni	8	Membantu membuat draft FCO
3	3 Juni	8	Mengerjakan laporan harian kertapati
4	6 Juni	-	Izin

5	7 Juni	-	Izin
6	8 Juni	-	Izin
7	9 Juni	8	Membantu membuat SC
8	10 Juni	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
9	13 Juni	8	Mengerjakan laporan harian kertapati
10	14 Juni	8	Membantu membuat FCO
11	15 Juni	8	Membantu memverifikasi berita acara
12	16 Juni	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
13	17 Juni	8	Membantu memverifikasi berita acara
14	20 Juni	8	Membantu membuat FCO
15	21 Juni	8	Mengerjakan laporan harian
16	22 Juni	8	Pengecekan rekapitulasi cargo domestik dan ekspor
17	23 Juni	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
18	24 Juni	8	Mengerjakan laporan harian kertapati
19	27 Juni	8	Membantu membuat SC
20	28 Juni	8	Mengerjakan laporan harian tarahan
21	29 Juni	8	Wawancara dengan pak Wasista
22	30 Juni	8	Wawancara dengan pak Andri
23	1 Juli	8	Wawancara dengan kak shafa

Lampiran 1.7

LoA





Lampiran 1. 8
Artiket Publikasi

IMPLEMENTATION OF JOINT VENTURE BASED OF MULTINATIONAL CORPORATION IN THE EXPANDING BUSINESS MARKET FOR EUROPE AREA MARKETING PROGRAM

Oleh:

Odhyza Prakarsa Razak ¹⁾
Endy Gunanto Marsasi ²⁾
Universitas Islam Indonesia ^{1,2)}

E-mail :

19311281@students.uui.ac.id ¹⁾
183111301@uuii.ac.id ²⁾

ABSTRACT

PT. Bukit Asam Tbk is a coal mining company owned by the Indonesian state. This research was conducted to try to help create new marketing programs by applying for programs. The method for analyzing this research is qualitative by direct observation, in-depth interviews, collection of documentation, and secondary data of the company. The research was conducted in the company through the marketing division. This research resulted in a marketing program using the MNC concept with the implementation of joint ventures which are expected to be implemented in the PT. Bukit Asam Tbk.

Keywords: Marketing Management; Business Market Expansion; Multinational Corporations; Joint Venture; B2B

1. INTRODUCTION

Competition in the business world is increasingly difficult to avoid in the era of globalization. The increasing advancement of production technology is a factor that can tighten the competition that occurs between companies. Advances in production technology make products between different companies difficult to distinguish. To overcome this, companies need to set the right price, distribution method, product quality, and promotion strategy through marketing activities. Marketing activities are carried out by the company to achieve goals that benefit the company both in the short and long term. The company needs a marketing strategy. Kotler and Armstrong (2020) define

marketing strategy in terms of the pursuit of a single mind to provide superior value to consumers. According to Cravens and Piercey (2013), a marketing strategy that is implemented and managed on an ongoing basis is the final stage of target market determination and positioning. Based on these two opinions, the marketing strategy is an activity carried out by producers in distributing products or services to consumers so that they can provide satisfaction to these consumers.

The research focuses on PT Bukit Asam Tbk, a leading company in the domestic scale of the coal industry, implementing a strategy of position defense by prioritizing the quality of coal and providing reliable supply capabilities to its consumers. The

company's sales strategy is focused on selling various types of high-quality coal products through direct marketing and public relations. However, the research reveals that the company has a weakness in terms of its limited market share on an international scale. Thus, the "Expanding Business Market for Europe Area" program is proposed to address this issue and widen the company's market share in the European region.

As said in the previous section, this study aims to propose an Expanding Business Market For Europe Area program so that companies can expand their market share on an international scale. The use of the Multinational Corporation (MNC) concept with the implementation of Joint Ventures used in this program is expected to make it easier for companies to expand their market share.

2. RESEARCH METHODS

The research method used in this study is qualitative, which focuses on analyzing marketing problems in PT Bukit Asam Tbk. Primary and secondary data are collected and analyzed using qualitative data analysis methods. Primary data is

collected through in-depth interviews with managers and employees in the company, while direct observations are also conducted for four months at the company's location. The data obtained are then documented by writing, recording, and recording according to what has been obtained. Secondary data in the form of company profiles, websites, books, and internal data are also used (Creswell, 2018). The collected data is analyzed with a SWOT analysis, which is further analyzed in association with marketing theory as a company evaluation that can be implemented in the proposed program.

3. RESULTS AND DISCUSSION

PT Bukit Asam Tbk is a state-owned coal mining company located in South Sumatra. This company has coal products that have good quality that are produced using good mining tools, have a good supply chain system, and good quality control. By using good mining tools and having a good supply chain system, and good quality control, PT Bukit Asam can produce each coal with various types and qualities.

Table 1. Products and Specifications

Parameter	unit	BA-48	BA-50	GAR-6100	BA-64	BA-67	BA-71
Total Moisture	% (ARB)	30	28	17	14	11	7
Inherent Moisture	% (ADB)	14	13	9	6	4	3

Parameter	unit	BA-48	BA-50	GAR-6100	BA-64	BA-67	BA-71
Ash	% (ADB)	8	8	8	8	8	8
Volatile Meter	% (ADB)	39	39	35	35	33	28
Fixed Carbon	% (ADB)	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff	By Diff
Total Sulphur	% (ADB)	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max	0.8 Max
Gross Calorific Value	Kcal/kg (GAR)	4,800	5,000	6,100	6,400	6,700	7,100
HGL	-	55	55	60	60	60	77
Size (0-50mm) minimum	%	90	90	90	90	90	90

Source: MNC Observation Data, 2022

The data mentioned above is information about the specifications sold by PT Bukit Asam Tbk and its competitive advantage in terms of coal quality and supply capabilities. The data presented shows that the coal produced by the company belongs to the

middle to high calorie group, which is a strength for the company's competitiveness against its competitors. In addition to prioritizing product quality, the company also provides a high supply guarantee to meet customer needs, which is another competitive advantage.

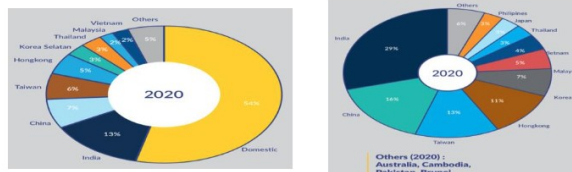


Figure 1. Sales Breakdown By Country

Source: MNC Observation Data, 2022

It can be seen from the chart above showing that PT Bukit Asam Tbk's market segmentation is more dominant in the domestic market, while the market segmentation of PT Bukit Asam Tbk on an international scale shows that its market segmentation is more dominant in Asian

countries. With a market share that is not so wide on an international scale, the author proposes a marketing program Expanding Business Market For Europe Area which aims to create a new market share in the European region.

Table 2. SWOT Analysis Results

596

IMPLEMENTATION OF JOINT VENTURE BASED OF MULTINATIONAL CORPORATION IN THE EXPANDING BUSINESS MARKET FOR EUROPE AREA MARKETING PROGRAM
 Odhyza Prakarsa Razak ¹⁾, Endy Gunanto Marsasi ²⁾

Strength	Debilitation	Chance	Threat
Good quality of coal products, has high calories compared to their competitors	The market share of PT Asam Bukit Tbk abroad is not wide enough	The Russian and Ukrainian wars severely affected gas supplies to the European region, including Germany, which were dwindling. This makes Europe will switch to coal which is used as a driver of power plants.	More and more competitors of private companies engaged in coal mining. In determining prices, private companies are not set by the government.
The promotion carried out by PT Bukit Asam Tbk is a direct promotion and public relations. Direct promotion by offering directly to buyers and also participating in events. Meanwhile, public relations by organizing activities to commemorate the anniversary of PT Bukit Asam Tbk which contains aid and community social activities	The price set by the company has been set by referring to the index and government rules		
A good distribution channel by having 2 ports, namely kertapati and tarahan, where tarahan port is the largest port that can load ships up to 200 thousand dwt			

Source: MNC Observation Data, 2022

In supporting the Expanding Business Market For Europe Area program with the SWOT research that has been carried out, this study found several weaknesses, strengths, and opportunities as mentioned above. One of the weaknesses of this company is regarding market share. The market share owned by PT Bukit Asam Tbk on an international scale is not wide

enough, this is due to PT Bukit Asam Tbk being a state-owned company where the company is obliged to meet domestic coal needs first before export needs. Figure 1 above also shows that the market segmentation of PT Bukit Asam Tbk is more dominant at home and the market segmentation on an international scale is more dominant in Asian countries.

From the results of the SWOT analysis above, it also shows an opportunity for the company, namely the war between Russia and Ukraine caused the supply of natural gas from Russia to the European region to be stopped, therefore a number of countries in the European region switched back to using coal for the benefit of the main fuel for power generation, winter preparations, and other manufacturing activities.

With the weaknesses and opportunities found, the author will provide proposals through programs that direct companies to penetrate the market. Market penetration is a company's growth strategy by maximizing the current level of product sales to the current market segment without the need to change its products. This market penetration is carried out by focusing on expanding market share by seizing customers from competitors by attracting customers from competitors who currently do not use the product. Market penetration indicates if there is unmet demand in the market and if consumers still have resources that have not been used. The way to achieve this is to acquire more and more buyers from the same target market or make existing buyers more often buy existing products (Hossain, 2021). If PT Bukit Asam Tbk penetrates the market into the European region well, it can become a competitive advantage for

the company. Market penetration can be used to test the sales success rate of sales and marketing campaign results. In other words, it can be used as an instrument to find out whether its market share has increased or decreased (Ritter and Pedersen, 2020).

The research suggests that PT Bukit Asam Tbk can use direct marketing to penetrate the European market, targeting power generation companies and companies that require coal as fuel. Direct marketing is considered more effective in attracting consumers than conventional advertising, as it allows the seller to convey important information directly to the consumer (Summer and Rachel, 2019). PT Bukit Asam Tbk can offer coal products with high supply guarantees, good quality, and other advantages, as product quality is a significant factor in the target market's purchase decision (Rehman et al, 2017). Setting product quality as the top priority can help the company gain consumer trust, leading to brand loyalty and increased sales (Eckhardt et al, 2019). The unique abilities/advantages of the company can form the basis of its competitive advantage, making it difficult for competitors to replicate its products (Tien N.H, 2019). A growing sense of attachment to a customer's brand will lead to a greater increase in the purchase of that brand. When customers feel that a brand's

product can increase their confidence, it will make them prefer and buy it compared to other brands. Indirectly, it will stick in the customer's mind, even suggesting other people or customers who need coal to buy products from the brand (Marsasi & Yuanita, 2022). To expand its market share in the European region, the company can implement the Expanding Business Market For Europe Area program, leveraging its strengths such as high-calorie coal, high supply capability, and a large port that can accommodate large ships up to 200,000 DWT, meeting the new needs for coal in the European market.

4. THEORETICAL AND APPLIED

There is significant potential for PT Bukit Asam Tbk, an Indonesian coal company, to expand its market share in Europe by forming Joint Ventures (JV) with local and foreign companies. Through this strategy, the company could meet the energy needs of Europe, which would be facilitated by the presence of its two major ports. The study highlights the advantages of JVs, such as accelerating market penetration and providing synergistic influence. The study also underscores the importance of multinational corporations (MNCs) in the global economy, noting that they have the power to influence world politics due to their economic strength. In

this regard, the article examines the characteristics of MNCs, including their ability to form affiliates abroad and have a vision and strategy that encompasses the world. The findings of this study draw upon research by Eka (2018), Chan et al (2022), Ayoku (2022), Kim and Milner (2019), Sulemana (2019), and Fransen et al (2019).

Because Indonesia is rich in natural resources, it makes it a special requirement for foreign investors to run a business and invest in Indonesia. Due to limited resources, it requires other countries to assist in the country's foreign policy program for the welfare of the people (Forcadel, 2019). PT Bukit Asam Tbk can take advantage of this attraction by conducting joint ventures with power generation companies in the European region with the advantages of coal products owned by PT Bukit Asam Tbk which are certainly in accordance with the needs in the European region.

The characteristics of a multinational according to Ahlstrom et al, (2020) are: 1) Forming affiliates abroad, 2) Vision and strategy worldwide, 3) A number of MNC assets are invested internationally, 4) The scope of income-generating activities is carried out beyond national borders, 5) Policymakers always consider opportunities that exist globally, and others.

(Blouin et al, 20 20) revealed five uses that resulted in multinational corporation changing sales prices in affiliate transactions, namely Escaping funds,

Evading taxes, Adjusting profits, Reducing quota restrictions, and Making competition profits.

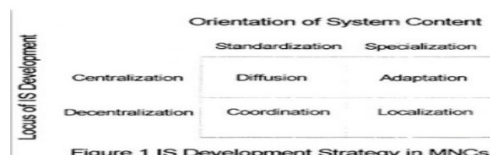


Figure 1 IS Development Strategy in MNCs

Figure 2. MNC Strategy

Data source: Luckyariadi Website

Usually, the main approach is to quickly diffuse/deploy centrally based information systems, which are termed "best in the company" applications to branch offices. In this approach, harmony and integration between systems in different branch offices can be easily achieved for all systems in the company. The next approach relates to channeling as a head office information system to branches with the active transfer of knowledge and expertise. In this case, the main focus is to adapt to local business conditions such as different legal and tax requirements and quickly diffuse the knowledge and expertise of the office branches in information systems. The third strategy is coordination, namely when the multinational system development group is established. The fourth is related to the initiative of independent and multinational systems by branch offices. This strategy relates to the multinational level, where the

company entrusts the power of conducting office operations and the freedom of strategy to foreign branch offices and coordination and integration is not emphasized (Ge et al, 2022).

In carrying out this program, PT Bukit Asam Tbk can use the "Adaptation" approach of this MNC concept. PT Bukit Asam Tbk can adapt various things in its destination country such as the state of business there, legal requirements there, taxes there, and others. By using this approach, PT Bukit Asam Tbk can be more efficient in carrying out the market share expansion program to the European region "Expanding Business Market for Europe Area".

PT Bukit Asam Tbk needs to take steps in expanding its business to the European region. Business development that needs to be done first, is that domestic companies that are multinational locations have similar properties with this type of

multinational company. The company has revenue from assets in a number of places and its use is combined with local materials to produce products. Second, multinational and domestic multi-location corporation enjoy the competitive advantages of economic entities that tend to be large compared to large single-factory companies in general. An important difference between an MNC and a TNC is that an MNC uses and controls its assets across national borders, while TNC is in one country between the two. In addition, in contrast to domestic companies with a variety of factories, multinational corporation operate and manage owned companies through departments whose management crosses national borders, as well as with the national activities of a number of companies that carry out their operations in invisible groups, regardless of their formal identity is maintained by corporate requirements under state law, where multinational corporation operate through subsidiaries or branches (Alfaro et al, 2022). Third, there is a relationship between multinational and domestic companies, namely related to matters related to the production of export goods, for example, related to know-how techniques and skill sets. In multinational or domestic companies, disseminate existing technology and skills with license

agreements with multinational corporation and sell science and always only for its subsidiaries.

In addition, the strengths possessed by PT Bukit Asam Tbk, it is necessary to carry out product development strategies such as improving the quality of human resources, maintaining open pit services, and using docks and loading facilities optimally for exportation activities. The achievements of this company are inseparable from existing human resources. Goods with high competitiveness depend on a high degree of efficiency. The degree of efficiency depends on the quality of human resources in the company. This product development strategy plays an important role for all business processes. A good product development strategy will show the company's good growth rate. Because by having a quality, interesting and relevant product, customers will feel satisfied and want to repeat orders immediately. So with automatic production and sales will increase as well. On the contrary, poor and targeted product development can trigger product failures in the market (Cooper, 2019).

PT. Bukit Asam is a company as a key player in the strategic coal batur development industry in Indonesia. As for the development of PT. Bukit Asam Tbk has made a strategic plan for the company

for the future. Strategic planning is essentially one of the many concept plans that have undergone development. The benefit of this strategic planning if we can make and apply it well, however strategic planning as a planning tool that is oriented towards the times future by paying attention to strategic environmental aspects for now or the future. Strategic planning can ensure the continuity of the organization by increasing productivity or quality of work and work results or performance so that it will be able to compete with other organizations in the same (Teixeira and Junior, 2019).

5. CONCLUSION

The research suggests that PT Bukit Asam Tbk can expand its market to Europe, particularly Germany, by implementing the MNC concept through joint venture strategies with power generation companies. With the increasing demand for coal in Europe due to the restriction of natural gas usage in electricity production, the joint venture is an appropriate step for PT Bukit Asam Tbk to develop its market share.

The impact of this research is expected to be beneficial to companies in making purchasing decisions, analyzing appropriate strategies to enter the European market, and strengthening the relationship between beneficiaries and

researchers to develop marketing innovations. The proposed theory of MNC with joint venture application can be used as a reference for other research in the industry.

Overall, the joint venture strategy can be an alternative solution to the lack of breadth in the company's market share on an international scale. The success of this program can benefit all parties involved, and this research can serve as a reference for future studies in similar cases.

6. REFERENCE

- Ahlstrom, D., Arregle, J. L., Hitt, M. A., Qian, G., Ma, X., & Faems, D. (2020). Managing technological, sociopolitical, and institutional change in the new normal. *Journal of Management Studies*, 57(3), 411-437.
- Alfaro-Urena, A., Manelici, I., & Vasquez, J. P. (2022). The effects of joining multinational supply chains: New evidence from firm-to-firm linkages. *The Quarterly Journal of Economics*, 137(3), 1495-1552.
- Ayoku, B. M. (2022). The influence of joint venture collaboration on the performance of multinational pharmaceutical companies in South Africa (Doctoral dissertation).
- Blouin, J., & Robinson, L. A. (2020). Double counting accounting: How

- much profit of multinational enterprises is really in tax havens?. Available at SSRN 3491451.
- Chan, A. P., Tetteh, M. O., & Nani, G. (2022). Drivers for international construction joint ventures adoption: a systematic literature review. *International Journal of Construction Management*, 22(8), 1571-1583.
- Cooper, R. G. (2019). The drivers of success in new-product development. *Industrial Marketing Management*, 76, 36-47.
- Cravens, D. Q., & Piercy N, F. (2013). *Strategic Marketing Tenth Edition*. New York: McGraw Hill.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. 2018. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches 5th edition*. Los Angeles: Sage.
- Eckhardt, G. M., Houston, M. B., Jiang, B., Lamberton, C., Rindfleisch, A., & Zervas, G. (2019). Marketing in the Sharing Economy. *Journal of Marketing*.
- Eka, H. (2018). Investment opportunity and industrial growth in Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 295-312.
- Fransen, L., Kolk, A., & Rivera-Santos, M. (2019). The multiplicity of international corporate social responsibility standards: Implications for global value chain governance. *Multinational Business Review*.
- Ge, G. L., Ando, N., & Ding, D. Z. (2022). Factors affecting subsidiary staffing of Japanese multinationals: a panel data analysis. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(3), 562-583.
- Hossain, E. (2021). An Exploratory Analysis of Specialization and Market Penetration of Bilateral Trade Between Peru and United States. Co-Editors, 30.
- Kim, I. S., & Milner, H. V. (2019). Multinational corporations and their influence through lobbying on foreign policy. *Multinational Corporations in a Changing Global Economy*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing (rental edition)*. New Jersey: Pearson Pertice Hall.
- Luckyariadi. 2022. "4 Types of Information System Development Strategies in Multinational corporation". Viewed 31 January 2023. <http://luckyariadi.blogspot.com/2013/03/mnc-4-jenis-strategi-pengembangan.html>
- Rehman, F., Bin Md Yusoff, R., Bin Mohamed Zabri, S., & Binti Ismail, F. 2017. Determinants of personal

- factors in influencing the buying behavior of consumers in sales promotion: a case of fashion industry. *Young Consumers*. Vol 18. No 4. pp 408–424.
- Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2020). Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models. *Industrial Marketing Management*, 88, 214-224.
- Sulemana, S. (2019). The impact of foreign direct investment on ghana's economic growth (Master's thesis).
- Summers, L. H., & Rachel, L. (2019). On falling neutral real rates, fiscal policy and the risk of secular stagnation. In *Brookings Papers on Economic Activity BPEA Conference Drafts*, March (Vol. 7).
- Teixeira, G. F. G., & Junior, O. C. (2019). How to make strategic planning for corporate sustainability?. *Journal of Cleaner Production*, 230, 1421-1431.
- Tien, N. H., Phu, P. P., & Chi, D. T. P. (2019). The role of international marketing in international business strategy. *International journal of research in marketing management and sales*, 1(2), 134-138.
- Yuanita, A. D., & Marsasi, E. G. (2022). The Effect Of Brand Attachment, Brand Experience, And Self-Image Congruence On The Purchase Intention Of Luxury Brand. *Jurnal*

Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK), 11(3), 292-310.