

INTISARI

Semen merupakan produk komoditi strategis yang paling dibutuhkan dalam kegiatan pembangunan infrastruktur fisik, perumahan dan fasilitas umum. PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk sebagai salah satu pelaku utama industri semen melakukan inovasi melalui akuisisi PT. Holcim Indonesia pada tahun 2019 dengan tujuan memperluas jaringan pendistribusian dan meminimalisasi jumlah pesaing. Upaya lain yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan menerapkan strategi saluran distribusi jenis *multi distributorship*. Termasuk pada kawasan pemasaran Jawa Timur PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk memiliki sedikitnya tiga distributor yaitu PT. Semen Indonesia Distributor (SID), Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) dan PT. Berhasil Indonesia Gemilang (BIG). Berdasarkan data yang berada di wilayah kerja Jawa Timur dalam kurun waktu tahun 2015 hingga 2019 mengenai data revenue, penjualan dan *gross profit* tampak fluktuatif dan tidak ada penurunan yang signifikan, hal ini menunjukkan bahwa hasil penjualan cukup baik dan wilayah Jawa Timur merupakan penyumbang revenue terbesar yaitu 35-40% secara Nasional. Hal ini menjadi dasar bagi peneliti untuk mengetahui analisis kebijakan yang digunakan, proses bisnis yang diterapkan dan solusi peningkatan kinerja.

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus, penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi lapangan dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan adalah kualitatif.

PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk memiliki Perjanjian Kerja Sama (PKS) dengan masing-masing distributor yang mana didalamnya mengatur kegiatan distribusi seperti penjualan, pengelolaan pelanggan dan pendistribusian. Faktanya dari ketiga responden distributor terdapat satu responden distributor yaitu Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) yang belum dapat memenuhi standar kegiatan distribusi yang ditetapkan, disebabkan karena produsen belum memiliki ketetapan yang mengatur tentang pembagian wilayah kerja bagi para distributor yang memiliki wilayah kerja yang sama. Kedua strategi *multi distributorship* dapat memberikan nilai tambah bagi produsen diantaranya: sistem manajemen wilayah membuat wilayah pemasaran semakin luas, klasifikasi produk dan manajemen operasional mempermudah produsen mencapai tujuan. Ketiga terdapat beberapa perbaikan rantai nilai distribusi yang diperoleh berdasarkan hasil analisis menggunakan penilaian *winning strategy* terhadap beberapa komponen kinerja *multi distributorship* yaitu: menentukan standar grade toko pelanggan, menerapkan *key succes factor* dan membangun gudang penyangga (gudang bersama) untuk menghemat biaya operasional, menentukan jumlah persediaan stok ideal, dan manajemen *data base* pelanggan yang *up to date*.

Kata Kunci: *Multi Distributorship*, produsen, distributor, *value chain*, Jawa Timur

ABSTRACT

Cement is the most needed commodity in the construction of physical infrastructure, housing, and public facilities. PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk known as one of the leading companies in the cement industry in Indonesia has made innovation to expand the distribution and minimize the number of competitors through the acquisition of PT. Holcim Indonesia in 2019. In addition to that aim, it also implements a distribution channel strategy known as multi distributorship. Including the East Java marketing area, PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk has at least three distributors; they are PT. Semen Indonesia Distributor (SID), Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG), and PT. Berhasil Indonesia Gemilang (BIG). According to the data revenue from the East Java area, 2015 to 2019 periods, sales and gross profit data appeared to fluctuate and there was no significant reduction. The data shows that sales were sufficient in the East Java region which automatically set the area as the biggest contributor to the revenue for 35-40% nationally. As a result, this becomes the basis for the researcher to determine the policy analysis used, business process implemented, and performance improvement plans by PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk.

This is a case study research and it uses primary and secondary data. Data collection methods were done by field study and literature study. Lastly, the data analysis used in this research is qualitative.

A Cooperation Agreement made by PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk regulates the distribution activities such as sales, customer management, and distribution network. However, from three respondents, there is one respondent “Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG)” which has not been able to meet specified distribution standards because the producer does not have a stipulation that regulates the work area for distributors from the same working area. Second, multi distributorship strategies can provide added value for producers: regional management system that widens the marketing area also product classification and operational management that makes producers achieve their goals easier. Third, there are several improvements in the distribution value chain according to the result of the winning strategy assessment toward several multi distributorship components, such as customer stores standard, key success factor implementation, and building a joint warehouse to save operational costs, determining the ideal amount of stock inventory, and managing an up to date customer database.

Key words: *Multi Distributorship, production, distributor, value chain, East Java*

