



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 6 Tahun 2023 Page 11470-11490

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Strategi Bisnis Dengan Metode *Sostac* Untuk Mencapai Tujuan Perusahaan Di PT Semen Tonasa

Adnan Adnan^{1✉}, Indrianty Sudirman², Andi Aswan³

Universitas Hasanuddin

Email: adnanyamin13@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pemasaran digital PT Semen Tonasa menggunakan model SOSTAC (*Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Actions, Control*). Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif eksploratif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian mengidentifikasi dua objektif utama: memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial dan meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan. Strategi 5S (*Sell, Serve, Speak, Save, Sizzle*) diterapkan untuk mencapai objektif tersebut, meliputi ekspansi jaringan distribusi, peningkatan layanan pelanggan, optimalisasi komunikasi pemasaran digital, efisiensi operasional, dan penguatan citra merek. Taktik pemasaran dirancang menggunakan bauran 4P (*Product, Place, Price, Promotion*). Untuk mengukur efektivitas strategi, ditetapkan Key Performance Indicators (KPI) seperti pertumbuhan pangsa pasar, jumlah pelanggan baru, skor kepuasan pelanggan, dan efisiensi pengiriman. Penerapan strategi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing PT Semen Tonasa di pasar yang semakin kompetitif.

Kata kunci: *Pemasaran Digital, SOSTAC, PT Semen Tonasa, Ekspansi Pasar, Kepuasan Pelanggan*

Abstract

This study aims to design a digital marketing strategy for PT Semen Tonasa using the SOSTAC (Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Actions, Control) model. The research method used is exploratory qualitative with data collection techniques through interviews and observations. The results of the study identified two main objectives: expanding market share to new potential areas and improving service quality and customer satisfaction. The 5S (Sell, Serve, Speak, Save, Sizzle) strategy is applied to achieve these objectives, including distribution network expansion, improving customer service, optimizing digital marketing communications, operational efficiency, and strengthening brand image. Marketing tactics are designed using the 4P mix (Product, Place, Price, Promotion). To measure the effectiveness of the strategy, Key Performance Indicators (KPIs) are set such as market share growth, number of new customers, customer satisfaction scores, and delivery efficiency. The implementation of this strategy is expected to increase the competitiveness of PT Semen Tonasa in an increasingly competitive market.

Keywords: *Digital Marketing, SOSTAC, PT Semen Tonasa, Market Expansion, Customer Satisfaction*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi dinamika dunia usaha yang begitu kompleks ini, perusahaan perlu memiliki kesiapan dan ketanggapan yang tinggi. Namun, banyak perusahaan yang mengalami kesulitan dalam mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Beberapa perusahaan bahkan mengalami kesulitan dalam mempertahankan eksistensi mereka atau mencapai tingkat profitabilitas yang optimal (Widigjaya, 2017). Untuk mengatasi tantangan ini, banyak perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja dan daya saing mereka melalui berbagai strategi. Salah satu pendekatan yang diadopsi oleh perusahaan adalah meningkatkan efisiensi operasional, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, perusahaan juga mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan inovasi produk dan layanan, serta menyesuaikan strategi pemasaran untuk mencapai target pasar yang berubah (Try Utama Putra, 2018).

Salah satu sektor industri di Indonesia yang memiliki persaingan serta permintaan pasar yang tinggi adalah industri semen. Pertumbuhan industri semen di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir mengalami perkembangan. Salah satu faktor yang menyebabkan pertumbuhan semen yang positif bagi industri di Indonesia adalah karena adanya dorongan pembangunan infrastruktur yang didorong oleh pemerintah (Perez Nijhuis, 2014; Widigjaya, 2017). Menurut catatan Asosiasi Industri Semen Indonesia (AISI), perusahaan swasta dan asing saat ini menguasai 56 persen industri semen nasional, sementara sisanya sebanyak 44

persen dikuasai oleh dua BUMN semen, yaitu Semen Indonesia dan Semen Baturaja. Saat ini, perusahaan semen masih menjadi pemimpin pasar dalam industri semen, baik di Indonesia maupun di kawasan Asia.

PT Semen Tonasa beroperasi dalam 18 propinsi di Kawasan Timur Indonesia sebagai bagian dari pasar domestiknya. Wilayah pasar yang penting dalam strategi bisnisnya adalah Sulawesi Selatan, di mana selama periode 2012 hingga 2016, Sulawesi Selatan berhasil menyerap sekitar 25% hingga 30% dari total volume penjualan semen Tonasa di pasar domestik. Namun, PT Semen Tonasa menghadapi tantangan dalam bentuk penurunan pangsa pasar atau market share. Penurunan ini memiliki dampak signifikan pada Semen Tonasa karena pabriknya berlokasi di Sulawesi Selatan, dan perusahaan ini sebelumnya merupakan pemimpin pasar yang telah beroperasi dalam jangka waktu yang lama. Perusahaan manufaktur semen dari China, termasuk *Conch* dan Bima, memiliki pangsa pasar sekitar 25%, sementara dari Thailand, Siam Cement Group, memiliki pangsa pasar sekitar 16% di Indonesia. Semua produk semen di Indonesia harus memenuhi Standar Nasional Indonesia (SNI) dalam hal kualitas. Kehadiran berbagai merek semen di Sulawesi Selatan, yang memiliki kapasitas produksi yang melebihi permintaan semen, berpotensi membuat pelanggan PT Semen Tonasa beralih ke merek-merek lain. Oleh karena itu, penting bagi PT Semen Tonasa untuk menjaga pelanggan yang telah setia kepada merek mereka (Prawira, 2021).

Dalam konteks industri semen di Indonesia, terjadi dinamika yang signifikan dalam hal persaingan pasar dan perubahan preferensi pelanggan. Indonesia merupakan pasar yang penting bagi produsen semen asing, terutama dari Cina dan Thailand, seperti *Conch*, Bima, dan Siam *Cement Group*. Pangsa pasar yang dimiliki oleh produsen semen asing ini, khususnya *Conch* dan Bima dari Cina dengan pangsa pasar sekitar 25%, serta Siam Cement Group dari Thailand dengan pangsa pasar sekitar 16%, menunjukkan bahwa persaingan di pasar semen Indonesia semakin sengit. Sebagai perusahaan semen lama yang telah memiliki status sebagai market leader, PT Semen Tonasa menghadapi risiko potensial kehilangan pelanggan yang telah lama setia kepada merek mereka. Oleh karena itu, perusahaan ini harus mencari strategi untuk mempertahankan pelanggan yang loyal sambil beradaptasi dengan perubahan dinamika pasar dan persainganyang semakin ketat (Prawira, 2021).

Salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan keunggulan dalam bersaing perusahaan semen di era digital adalah dengan mengimplementasikan metode SOSTAC dalam kampanye digital marketing. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat

dengan lebih terstruktur dan terarah merencanakan langkah-langkah yang tepat. Strategi digital marketing dengan metode SOSTAC (*Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Actions, dan Control*) merupakan sebuah pendekatan yang sistematis untuk merencanakan dan mengimplementasikan kampanye pemasaran digital. Dengan metode SOSTAC, perusahaan dapat memanfaatkan potensi penuh dari digital marketing untuk meningkatkan keunggulan dan mencapai kesuksesan di pasar yang semakin kompetitif (Cowley, 2016; Irwanto et al., 2021; Reed, 2014).

Dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks saat ini, PT Semen Tonasa berusaha melakukan upaya untuk memenangkan persaingan menjadi motivasi utama peneliti. Berdasarkan uraian latar belakang, peneliti tertarik untuk menjalankan penelitian yang berkaitan dengan bagaimana PT Semen Tonasa merumuskan strategi bisnis untuk mencapai keunggulan bersaing melalui penggunaan metode SOSTAC. Dengan mengikuti pendekatan SOSTAC, peneliti berharap PT Semen Tonasa dapat memiliki panduan yang sistematis dan terarah untuk mengatasi permasalahan bisnis yang dihadapinya. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk merencanakan dan mengimplementasikan strategi yang tepat, sehingga dapat mencapai keunggulan bersaing dan menghadapi tantangan pasar dengan lebih efektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana PT Semen Tonasa mengukur dan mengevaluasi keberhasilan implementasi strategi berdasarkan metode SOSTAC dalam mencapai keunggulan bersaing.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. menggunakan metode Eksploratif. Pendekatan kualitatif ini bertujuan untuk menggali fakta tentang strategi dalam mengembangkan digital marketing. Lokasi penelitian di PT Semen Tonasa. Populasi adalah semua pegawai PT Semen Tonasa. Dalam pemilihan informan penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dan berdasarkan atas dasar kesesuaian sesuai dengan kebutuhan data dan informasi penelitian. Adapun sampel (informan) yang dimaksud adalah pemerintah dalam hal ini pihak PT Semen Tonasa.

Informan adalah orang yang paham atau pelaku yang terlibat langsung permasalahan penelitian. Sehingga dapat memberikan informasi yang sesuai dengan realita. Adapun informan dari penelitian ini adalah Direktur PT Semen Tonasa, Kepala Bidang Pemasaran PT Semen Tonasa, Staf Bidang Pemasaran, Pelanggan (Konsumen).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis ini berarti bahwa data yang diperoleh dari penelitian disajikan apa adanya kemudian dianalisis secara eksploratif untuk mendapatkan gambaran terhadap fakta yang terjadi. Model analisis yang digunakan ada dua, yaitu analisis data model interaktif dan analisis data deskriptif. Pada teknik analisis data model interaktif terdiri atas tiga tahapan, Reduksi Data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Awal

Tahap awal yang dilakukan adalah mengkaji berbagai literatur atau sumber pustaka yang relevan, selanjutnya Pada penelitian ini, wawancara dilakukan dengan salah satu pihak dari PT Semen Tonasa yang bertanggung jawab dan memahami bagian pemasaran. Wawancara tersebut dilaksanakan dalam beberapa waktu yang berbeda dengan pihak PT Semen Tonasa, hasil wawancara mengenai komponen-komponen yang dapat menyelesaikan permasalahan pemasaran digital sesuai dengan model SOSTAC.

Strategi pemasaran PT Semen Tonasa berdasarkan pertanyaan dan jawaban yang diberikan. Tabel ini merangkum strategi pemasaran komprehensif PT Semen Tonasa, mencakup aspek-aspek kunci seperti kualitas produk, distribusi, promosi, inovasi, dan layanan pelanggan.

Tabel 1 Hasil Wawancara Tentang Proses Pemasaran

Pertanyaan	Poin Hasil Wawancara
Strategi Utama	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Membangun citra merek kuat <input type="checkbox"/> Menjaga kualitas produk <input type="checkbox"/> Memperluas jaringan distribusi <input type="checkbox"/> Mengembangkan inovasi produk dan layanan
Target Pasar	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Sektor konstruksi (proyek besar dan skala kecil-menengah)
Kualitas Produk	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Standar kualitas ketat <input type="checkbox"/> Pengawasan di setiap tahap produksi <input type="checkbox"/> Penggunaan bahan baku berkualitas dan teknologi terkini
Promosi Digital	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Website, media sosial, content marketing, kampanye digital, kolaborasi influencer

Pertanyaan	Poin Hasil Wawancara
Jaringan Distribusi	<input type="checkbox"/> Distributor besar dan agen penjualan local <input type="checkbox"/> Ekspansi ke pasar baru
Riset Pasar	<input type="checkbox"/> Dilakukan secara rutin untuk memahami tren dan preferensi konsumen
Loyalitas Pelanggan	<input type="checkbox"/> Layanan purna jual, penanganan keluhan cepat, program loyalitas
CSR	<input type="checkbox"/> Pemberdayaan masyarakat lokal, pelatihan keterampilan konstruksi
Inovasi Produk	<input type="checkbox"/> Pengembangan semen khusus (tahan air laut, cepat kering, konstruksi berat)
Rencana Masa Depan	<input type="checkbox"/> Pengembangan produk baru, ekspansi pasar domestik dan internasional

Strategi digital marketing PT Semen Tonasa berdasarkan pertanyaan dan jawaban yang diberikan. Tabel ini merangkum strategi digital marketing PT Semen Tonasa, mencakup platform yang digunakan, tujuan, strategi konten, metode analisis, dan integrasi dengan pemasaran tradisional.

Tabel 2 Hasil Wawancara Tentang Proses Pemasaran dengan Digital Marketing

Pertanyaan	Poin Hasil Wawancara
Platform Digital Marketing	<input type="checkbox"/> Website Perusahaan <input type="checkbox"/> Media sosial (Facebook, Instagram, YouTube) <input type="checkbox"/> Platform iklan digital (Google Ads, Facebook Ads)
Tujuan Utama	<input type="checkbox"/> Meningkatkan kesadaran merek <input type="checkbox"/> Menjangkau target pasar lebih luas <input type="checkbox"/> Meningkatkan penjualan dan engagement pelanggan
Strategi Konten	<input type="checkbox"/> Artikel informatif <input type="checkbox"/> Video tutorial <input type="checkbox"/> Infografis <input type="checkbox"/> Kampanye interaktif <input type="checkbox"/> Konten disesuaikan dengan kebutuhan target pasar

Pertanyaan	Poin Hasil Wawancara
Analisis dan Pengukuran	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Dilakukan secara berkala <input type="checkbox"/> Metrik: tingkat keterlibatan, jumlah kunjungan, konversi penjualan, ROI
Integrasi dengan Pemasaran Tradisional	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mengintegrasikan digital marketing dengan iklan cetak, pameran dagang, dan aktivasi lapangan <input type="checkbox"/> Bertujuan menciptakan kampanye terintegrasi dan pengalaman konsisten bagi pelanggan

Hasil observasi lapangan untuk pemasaran tradisional PT Semen Tonasa. Tabel ini merangkum strategi pemasaran tradisional yang diimplementasikan oleh PT Semen Tonasa berdasarkan observasi lapangan. Terlihat bahwa perusahaan menggunakan berbagai saluran pemasaran tradisional untuk menjangkau target pasar mereka.

Tabel 3 strategi pemasaran tradisional yang diimplementasikan oleh PT Semen Tonasa

Aspek Pemasaran Tradisional	Deskripsi Hasil Observasi
Iklan Cetak	<ul style="list-style-type: none"> - Terlihat di koran-koran lokal dan majalah konstruksi - Menampilkan informasi produk dan tagline perusahaan
Baliho	<ul style="list-style-type: none"> - Terpasang di sepanjang jalan menuju pabrik - Ukuran besar - Mempromosikan produk Semen Tonasa - Tampak jelas dan menarik perhatian
Pameran Dagang	<ul style="list-style-type: none"> - Booth besar di pameran konstruksi kota setempat - Menampilkan produk-produk Semen Tonasa - Menyediakan brosur informasi - Staf penjualan aktif mempromosikan produk kepada pengunjung
Tim Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> - Aktif melakukan kunjungan ke toko-toko bangunan dan kontraktor - Membawa sampel produk - Melakukan presentasi singkat kepada calon pelanggan

Berikut adalah tabel rangkuman strategi Digital Marketing PT Semen Tonasa. Tabel ini memberikan gambaran ringkas tentang strategi digital marketing yang diterapkan oleh PT Semen Tonasa, mencakup penggunaan website, aktivitas di media sosial, kampanye iklan digital, dan pemanfaatan influencer marketing.

Tabel 4 strategi digital marketing yang diterapkan oleh PT Semen Tonasa

Aspek Digital Marketing	Deskripsi
Website Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> ❑ URL: www.sementonasa.co.id ❑ Informatif dan responsif ❑ Menyediakan informasi lengkap tentang produk, layanan, dan berita terkini perusahaan
Media Sosial	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Platform: Facebook, Instagram, YouTube ❑ Konten: Video tutorial, infografis, artikel terkait dunia konstruksi
Kampanye Iklan Digital	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Menggunakan Google Ads ❑ Iklan muncul saat pencarian informasi tentang Semen Tonasa di mesin pencari
Influencer Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Bekerja sama dengan influencer di bidang konstruksi dan property ❑ Influencer mempromosikan produk PT Semen Tonasa

PT Semen Tonasa juga melakukan analisis dan pengukuran secara berkala terhadap efektivitas strategi digital marketing yang dilakukan. Perusahaan menggunakan berbagai metrik seperti tingkat keterlibatan (engagement), jumlah kunjungan, konversi penjualan, dan return on investment (ROI) untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan strategi digital marketing mereka. Dengan memantau metrik-metrik ini, PT Semen Tonasa dapat mengidentifikasi strategi yang paling efektif dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Selain itu, PT Semen Tonasa berusaha untuk mengintegrasikan strategi digital marketing dengan strategi pemasaran tradisional seperti iklan cetak, pameran dagang, dan aktivasi di lapangan. Tujuannya adalah untuk menciptakan kampanye pemasaran yang terintegrasi dan memberikan pengalaman yang konsisten bagi pelanggan melalui berbagai saluran. Misalnya,

iklan cetak dapat mencantumkan tautan ke konten digital seperti video atau situs web untuk memberikan informasi lebih lanjut kepada konsumen.

Dengan memanfaatkan digital marketing secara efektif, PT Semen Tonasa dapat memperluas jangkauan pemasarannya, meningkatkan kesadaran merek, dan membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan. Namun, digital marketing harus diintegrasikan dengan strategi pemasaran tradisional untuk menciptakan kampanye yang lebih kuat dan memberikan pengalaman yang holistik bagi konsumen (Syahrul, 2022).

Tahap Pengembangan

Tahap pengembangan membahas tentang *situation, objective, strategy, tactics* yang menguraikan strategi dengan *4P marketing mix, action* untuk menindaklanjuti *tactics* dan merencanakan biaya, dan *control* untuk memonitor dan mengukur performa.

Situation Analysis

Customer Segment:

- o PT Semen Tonasa mengidentifikasi customer segment utamanya adalah sektor konstruksi infrastruktur, proyek-proyek besar, serta konstruksi skala kecil dan menengah.
- o Mereka memetakan kebutuhan dan preferensi spesifik dari masing-masing segmen, seperti kualitas produk, kemudahan pemesanan, harga kompetitif, dan ketersediaan produk.

Competitor:

- o PT Semen Tonasa menganalisis pesaing utama seperti Semen Gresik, Semen Holcim, Semen Bosowa, dan Semen Baturaja.
- o Mereka mempelajari strategi pemasaran, kekuatan produk, jangkauan distribusi, dan positioning merek dari pesaing-pesaing tersebut.

Current Channel:

- o PT Semen Tonasa mengidentifikasi saluran pemasaran saat ini, seperti jaringan distributor, agen penjualan, toko bangunan, dan kontraktor.
- o Mereka juga mempertimbangkan saluran online seperti website, media sosial, dan platform iklan digital

Analisis SWOT:

Tabel 5 Analisis SWOT PT Semen Tonasa

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
- Kualitas produk tinggi dan konsisten	- Keterbatasan ekspansi ke pasar internasional
- Jaringan distribusi luas di seluruh Indonesia	- Biaya operasional tinggi akibat lokasi pabrik terpencil
- Citra merek kuat di pasar domestik	- Kurangnya inovasi produk baru
- Tenaga kerja terampil dan berpengalaman	
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
- Pertumbuhan permintaan semen akibat pembangunan infrastruktur	- Persaingan ketat dari produsen semen lain
- Pengembangan teknologi produksi yang lebih efisien	- Fluktuasi harga bahan baku dan energi
- Peluang ekspansi ke pasar ekspor di negara-negara berkembang	- Regulasi lingkungan yang semakin ketat
- Pertumbuhan ekonomi dan sektor konstruksi yang stabil	- Perubahan preferensi konsumen dan tren pasar

Berikut adalah pengisian bobot dari analisis SWOT PT Semen Tonasa :

Tabel 6 Pembobotan Analisis SWOT PT Semen Tonasa

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strengths):			
Kualitas produk yang tinggi dan konsisten	0,20	4	0,80
Jaringan distribusi yang luas di seluruh Indonesia	0,15	3	0,45
Citra merek yang kuat di pasar domestik	0,10	3	0,30
Tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman	0,08	3	0,24
Kelemahan (Weaknesses):			
Keterbatasan ekspansi ke pasar internasional	0,12	2	0,24
Biaya operasional yang tinggi akibat lokasi pabrik yang terpencil	0,10	2	0,20
Kurangnya inovasi produk baru	0,15	2	0,30
Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities):			
Pertumbuhan permintaan semen akibat pembangunan infrastruktur	0,20	4	0,80
Pengembangan teknologi produksi yang lebih efisien	0,15	3	0,45

Peluang ekspansi ke pasar ekspor di negara-negara berkembang	0,10	3	0,30
Pertumbuhan ekonomi dan sektor konstruksi yang stabil	0,08	3	0,24
Ancaman (Threats):			
Persaingan ketat dari produsen semen lain	0,18	2	0,36
Fluktuasi harga bahan baku dan energi	0,12	2	0,24
Regulasi lingkungan yang semakin ketat	0,10	2	0,20
Perubahan preferensi konsumen dan tren pasar	0,08	3	0,24
Total	1,00		4,56

Berdasarkan data SWOT PT Semen Tonasa, berikut adalah rancangan tujuan dan strategi yang dapat dilakukan untuk memanfaatkan kekuatan (strengths) dalam memaksimalkan peluang (opportunities) yang ada:

Tujuan 1: Meningkatkan pangsa pasar dan penjualan semen di sektor konstruksi infrastruktur dan proyek-proyek besar. Strategi:

- Memanfaatkan kualitas produk yang tinggi dan konsisten (S1) untuk meyakinkan pelanggan di sektor konstruksi infrastruktur dan proyek-proyek besar (O1).
- Mengoptimalkan jaringan distribusi yang luas di seluruh Indonesia (S2) untuk menjangkau proyek-proyek infrastruktur di berbagai wilayah (O1).
- Memperkuat citra merek yang kuat di pasar domestik (S3) untuk memenangkan tender proyek-proyek infrastruktur pemerintah (O1, O4).

Tujuan 2: Meningkatkan efisiensi produksi dan menurunkan biaya operasional. Strategi:

- Memanfaatkan tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman (S4) untuk mengadopsi teknologi produksi yang lebih efisien (O2).
- Melakukan investasi dalam teknologi produksi yang lebih efisien (O2) untuk menurunkan biaya operasional yang tinggi akibat lokasi pabrik yang terpencil (W2).

Tujuan 3: Ekspansi ke pasar ekspor di negara-negara berkembang. Strategi:

- Memanfaatkan kualitas produk yang tinggi dan konsisten (S1) serta citra merek yang kuat di pasar domestik (S3) untuk memasuki pasar ekspor di negara-negara berkembang (O3).
- Mengoptimalkan jaringan distribusi yang luas di seluruh Indonesia (S2) sebagai landasan untuk mengembangkan jaringan distribusi di negara-negara berkembang (O3).

Tujuan 4: Mengembangkan inovasi produk baru. Strategi:

- Memanfaatkan tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman (S4) untuk melakukan penelitian dan pengembangan dalam menghasilkan produk-produk inovasi baru (W3, O4).
- Mengembangkan produk-produk inovasi baru (W3) untuk memenuhi perubahan preferensi konsumen dan tren pasar (T4, O4).

Objective

PT Semen Tonasa telah melakukan analisis komprehensif untuk menetapkan tujuan strategis yang selaras dengan visi perusahaan. Dengan menggunakan kerangka 5S (Sell, Serve, Speak, Save, Sizzle), perusahaan telah mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi saat ini dan visi yang diinginkan.

Tujuan-tujuan yang ditetapkan mencakup:

1. Ekspansi pasar ke wilayah baru
2. Peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan
3. Komunikasi nilai produk yang lebih efektif
4. Optimalisasi proses produksi dan rantai pasokan
5. Penguatan brand awareness dan citra merek

Penetapan Objektif

Berikut adalah data pada penetapan objective disesuaikan dengan visi dari PT Semen Tonasa dan analisis situasi sebagai berikut:

Penetapan Objektif

Tabel 7 Penetapan Objektif PT Semen Tonasa

Visi		
Menjadi perusahaan semen terkemuka di Indonesia dengan memproduksi semen berkualitas tinggi dan memberikan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan.		
Kondisi saat ini	Gap	Objective
Pangsa pasar di wilayah Sulawesi masih terbatas	Belum memiliki penetrasi yang kuat di wilayah-wilayah baru di luar Sulawesi	Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial (Sell)
Kualitas produk yang baik, tetapi masih ada keluhan dari beberapa pelanggan terkait keterlambatan pengiriman dan	Belum memberikan pengalaman pelanggan yang optimal	Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Serve)

Kondisi saat ini	Gap	Objective
layanan purna jual		
Upaya pemasaran dan promosi masih terfokus pada wilayah operasi saat ini	Kurangnya awareness dan pengenalan produk di wilayah-wilayah baru	Mengomunikasikan nilai produk dan membangun hubungan dengan pelanggan baru (Speak)
Biaya produksi yang relatif tinggi dibandingkan beberapa pesaing	Margin keuntungan yang lebih rendah	Mengoptimalkan proses produksi dan rantai pasokan untuk mengurangi biaya (Save)
Brand awareness yang cukup baik di wilayah operasi saat ini, tetapi belum kuat di wilayah-wilayah baru	Kurangnya ekuitas merek di wilayah-wilayah baru	Meningkatkan brand awareness dan memperkuat citra merek di pasar yang lebih luas (Sizzle)

Dengan memetakan kondisi saat ini, gap, dan objective dalam tabel, PT Semen Tonasa dapat dengan mudah melihat dan memahami tujuan-tujuan yang perlu dicapai untuk memenuhi visi perusahaan.

Berikut adalah strategi global PT Semen Tonasa untuk mencapai semua objective dengan menggunakan 5S, yang dilihat dari kedua objective dan 5S objective:

Tabel 8 strategi global PT Semen Tonasa untuk mencapai semua objective

5S Objective	Objective 1: Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial	Objective 2: Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan
Sell (meningkatkan penjualan)	<ul style="list-style-type: none"> Memperluas jaringan distribusi ke wilayah-wilayah baru Menawarkan program promosi atau diskon untuk menarik pelanggan baru Mengembangkan produk semen khusus untuk kebutuhan pasar di wilayah baru 	<ul style="list-style-type: none"> Menawarkan program loyalitas pelanggan untuk mempertahankan pelanggan existing Meningkatkan kualitas penjualan dengan pelatihan bagi tim penjualan
Serve (menambah nilai)	<ul style="list-style-type: none"> Membangun gudang atau fasilitas distribusi di wilayah-wilayah baru untuk meningkatkan efisiensi pengiriman Menyediakan layanan konsultasi teknis untuk membantu pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan ketepatan waktu pengiriman Menyediakan layanan purna jual yang responsif dan terpercaya Memberikan pelatihan kepada pelanggan tentang penggunaan

	baru	produk yang optimal
Speak (keterlibatan pengguna)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan pameran atau acara di wilayah-wilayah baru untuk memperkenalkan produk • Melakukan kampanye pemasaran digital yang menasar wilayah-wilayah baru • Berkolaborasi dengan influencer atau komunitas lokal di wilayah baru 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpulkan umpan balik dan saran dari pelanggan secara berkala • Membuat forum diskusi online untuk pelanggan berbagi pengalaman dan mendapatkan dukungan
Save (mengurangi biaya)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengoptimalkan rute dan efisiensi transportasi ke wilayah-wilayah baru • Melakukan tinjauan berkala terhadap proses produksi untuk mengidentifikasi peluang efisiensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui program pelatihan dan motivasi • Menggunakan teknologi digital untuk mengotomatisasi proses bisnis dan mengurangi biaya operasional
Sizzle (memperluas brand online)	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kampanye pemasaran digital yang kuat di wilayah-wilayah baru • Membangun situs web atau platform digital yang menarik dan informatif • Mengoptimalkan strategi media sosial untuk meningkatkan brand awareness 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat konten menarik seperti video tutorial atau panduan untuk melibatkan pelanggan • Berkolaborasi dengan influencer atau komunitas online yang relevan untuk mempromosikan produk

Strategi-strategi tersebut dirancang untuk mencapai objective 1 yaitu memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial, dan objective 2 yaitu meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan mengintegrasikan konsep 5S (Sell, Serve, Speak, Save, dan Sizzle) ke dalam strategi global, PT Semen Tonasa dapat memastikan bahwa upaya ekspansi dan peningkatan layanan dilakukan secara komprehensif dan terkoordinasi :

Strategy

Setelah objective telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah membuat strategi segmentasi, target pasar, dan positioning untuk mencapai objective tersebut. Berikut adalah rencana strategi STP (Segmentation, Targeting, and Positioning) untuk PT Semen Tonasa :

Tabel 9 rencana strategi STP (Segmentation, Targeting, and Positioning) untuk PT Semen Tonasa

<i>Segmentation Strategy</i>	<i>Objective 1 (Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial)</i>	<i>Objective 2 (Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan)</i>
<i>Demographic</i>	<ul style="list-style-type: none">• Kontraktor besar dan perusahaan konstruksi• Perusahaan beton pracetak• Toko bahan bangunan dan distributor material	<ul style="list-style-type: none">• Kontraktor besar dan perusahaan konstruksi• Perusahaan beton pracetak• Konsumen ritel yang membangun properti
<i>Geographic</i>	<ul style="list-style-type: none">• Wilayah baru yang potensial: Kalimantan Selatan, Sulawesi Utara, Maluku	<ul style="list-style-type: none">• Wilayah operasi saat ini: Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Barat, Sulawesi Tengah
<i>Psychographic</i>	<ul style="list-style-type: none">• Konsumen yang mencari kualitas dan nilai produk• Konsumen yang menginginkan efisiensi dalam pengiriman dan layanan	<ul style="list-style-type: none">• Konsumen yang memperhatikan kualitas dan nilai produk• Konsumen yang menginginkan pengalaman layanan yang memuaskan
<i>Behavioral</i>	<ul style="list-style-type: none">• Pelanggan baru yang belum menggunakan produk Semen Tonasa• Pelanggan yang membutuhkan semen untuk proyek besar	<ul style="list-style-type: none">• Pelanggan existing yang sudah menggunakan produk Semen Tonasa• Pelanggan yang sering melakukan pembelian berulang

Positioning (Market Positioning)

Berikut adalah positioning strategy PT Semen Tonasa berdasarkan dua objective yang telah ditetapkan sebelumnya:

Tabel 10 *Positioning Strategy*

Objective	Positioning
Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial	• Semen yang dapat diandalkan untuk proyek-proyek konstruksi berskala besar di wilayah baru
	• Mitra tepercaya yang memahami kebutuhan dan tantangan di wilayah-wilayah baru
	• Produk dan layanan yang menawarkan nilai lebih bagi pelanggan di wilayah baru
Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan	• Perusahaan semen yang mengutamakan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama
	• Penyedia semen yang dapat diandalkan dalam hal ketepatan waktu pengiriman dan layanan purna jual
	• Mitra yang berdedikasi untuk membantu pelanggan mencapai keberhasilan dengan produk dan layanan berkualitas

Dengan *positioning* yang tepat, PT Semen Tonasa dapat membangun persepsi dan citra yang positif di benak pelanggan, baik di wilayah operasi saat ini maupun di wilayah-wilayah baru yang potensial. Positioning ini diharapkan dapat mendukung pencapaian objective perusahaan dalam memperluas pangsa pasar dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

1. *Positioning* berdasarkan Kualitas Produk

- Menekankan kualitas semen yang tinggi dan konsisten
- Menawarkan produk semen khusus untuk aplikasi tertentu (semen tahan air, semen cepat kering, dll.)

2. *Positioning* berdasarkan Layanan

- Menjanjikan ketepatan waktu pengiriman dan layanan purna jual yang responsif
- Menyediakan layanan konsultasi teknis dan pelatihan untuk membantu pelanggan

3. *Positioning* berdasarkan Nilai

- Menawarkan harga yang kompetitif dengan kualitas produk yang baik
- Menyediakan program promosi atau diskon untuk pelanggan baru

4. *Positioning* berdasarkan Hubungan Pelanggan

- Membangun hubungan yang erat dengan pelanggan melalui keterlibatan dan komunikasi yang baik

- o Mengedepankan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama

Dengan strategi STP yang tepat, PT Semen Tonasa dapat lebih fokus dalam mengalokasikan sumber daya dan upaya pemasaran untuk mencapai objective yang telah ditetapkan, yaitu memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial dan meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan (Syahrul, 2022).

Dengan menerapkan taktik pemasaran yang terintegrasi dan terkoordinasi menggunakan bauran pemasaran 4P, PT Semen Tonasa dapat mendukung pencapaian objective yang telah ditetapkan, yaitu memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial dan meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan.

Berikut adalah taktik pemasaran PT Semen Tonasa pada dua objective utama dengan menggunakan bauran pemasaran 4P (Product, Place, Price, Promotion):

Tabel 11 Taktik pada 2 *Objective*

	Objective 1 (Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial)	Objective 2 (Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan)
Product (sesuatu yang ditawarkan ke pasar)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan produk semen khusus untuk aplikasi di wilayah baru (semen tahan air, semen cepat kering) • Menawarkan kemasan produk yang lebih praktis dan ramah lingkungan • Memberikan layanan konsultasi teknis untuk membantu pelanggan baru 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga konsistensi kualitas produk dengan pengendalian mutu ketat • Menyediakan layanan pelatihan penggunaan produk secara optimal • Mengembangkan produk dengan keunggulan tertentu sesuai kebutuhan pelanggan
Place (produk pada tempat dan waktu yang tepat)	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun gudang atau fasilitas distribusi baru di wilayah baru • Menjalin kemitraan dengan toko bahan bangunan/distributor lokal di wilayah baru • Mengoptimalkan rute dan moda transportasi untuk efisiensi pengiriman ke wilayah baru 	<ul style="list-style-type: none"> • Memperluas jaringan distribusi di wilayah operasi saat ini • Meningkatkan kecepatan dan ketepatan waktu pengiriman ke pelanggan existing • Menyediakan layanan pemesanan dan pelacakan online untuk memudahkan pelanggan

	Objective 1 (Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial)	Objective 2 (Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan)
	<ul style="list-style-type: none"> • Memanfaatkan teknologi digital untuk memudahkan pemesanan di wilayah baru 	
Price (jumlah yang dibayar pelanggan untuk menikmati produk)	<ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan harga yang kompetitif di wilayah baru • Menawarkan diskon atau program promosi khusus untuk menarik pelanggan baru • Memberikan fleksibilitas pembayaran/skema kredit untuk proyek besar 	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan harga yang kompetitif di wilayah operasi saat ini • Menawarkan program loyalitas atau diskon untuk pelanggan existing • Memberikan skema pembayaran yang fleksibel bagi pelanggan korporat
Promotion (suatu aktivitas pemasaran untuk menarik masyarakat pada bisnis yang ditawarkan)	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kampanye pemasaran digital di wilayah baru (media sosial, iklan online, SEO) • Mengadakan pameran/acara promosi di wilayah baru • Berkolaborasi dengan influencer/komunitas lokal di wilayah baru • Memanfaatkan strategi PR untuk membangun citra positif di wilayah baru 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan komunikasi dan keterlibatan dengan pelanggan existing (forum diskusi, newsletter) • Mengadakan acara apresiasi pelanggan • Berkolaborasi dengan influencer/komunitas online yang relevan • Memanfaatkan strategi PR untuk memperkuat citra perusahaan

Dengan mengimplementasikan taktik pemasaran yang terintegrasi menggunakan bauran 4P, PT Semen Tonasa dapat mendukung pencapaian kedua objective utama, yaitu memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial dan meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan

Tahap Akhir

Control

Key Performance Indicators (KPI)

Berikut adalah Key Performance Indicators (*KPIs*) untuk PT Semen Tonasa, yang dirancang untuk mengontrol dan mengukur dampak keseluruhan dari strategi pemasaran dan operasional mereka:

Tabel 12. KPI untuk Objective 1: Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial

KPI	Deskripsi	Target	Frekuensi Pengukuran	Metode Pengukuran
Pertumbuhan Pangsa Pasar	Persentase peningkatan pangsa pasar di wilayah baru	10% per tahun	Triwulanan	Data penjualan, laporan pasar
Jumlah Pelanggan Baru	Jumlah pelanggan baru yang diperoleh di wilayah target	100 pelanggan baru per kuartal	Triwulanan	Database pelanggan, laporan penjualan
Jumlah Mitra Distribusi Baru	Jumlah kemitraan baru dengan toko bahan bangunan lokal	5 mitra baru per kuartal	Triwulanan	Kontrak kemitraan, laporan distribusi
Peningkatan Penjualan di Wilayah Baru	Peningkatan nilai penjualan di wilayah baru	Rp 5 miliar per kuartal	Triwulanan	Laporan penjualan, sistem ERP
Efisiensi Pengiriman	Persentase pengiriman tepat waktu ke wilayah baru	95% pengiriman tepat waktu	Bulanan	Data logistik, laporan pengiriman

Tabel 13. KPI untuk Objective 2: Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan

KPI	Deskripsi	Target	Frekuensi Pengukuran	Metode Pengukuran
Skor Kepuasan Pelanggan (<i>Customer Satisfaction Score</i> -	Skor rata-rata kepuasan pelanggan berdasarkan survei	>80% kepuasan	Triwulanan	Survei pelanggan, feedback

CSAT)				
Net Promoter Score (NPS)	Skor NPS yang menunjukkan loyalitas pelanggan	NPS > 50	Triwulanan	Survei pelanggan, feedback
Jumlah Keluhan Pelanggan	Jumlah keluhan yang diterima dan diselesaikan	<10 keluhan per bulan	Bulanan	Sistem manajemen keluhan, laporan CS
Kecepatan Respon Layanan Pelanggan	Waktu rata-rata untuk menanggapi dan menyelesaikan permintaan layanan pelanggan	<24 jam untuk respon awal, <72 jam untuk penyelesaian	Bulanan	Sistem CRM, laporan layanan pelanggan
Jumlah Sesi Pelatihan Pelanggan	Jumlah sesi pelatihan atau webinar yang diadakan untuk pelanggan	1 sesi per bulan	Bulanan	Laporan pelatihan, absensi peserta
Kualitas Produk	Persentase produk yang memenuhi standar kualitas tanpa cacat	>98% produk tanpa cacat	Bulanan	Laporan QC, inspeksi kualitas

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian perancangan strategi PT Semen Tonasa dengan menggunakan model SOSTAC menghasilkan 2 objective yaitu Memperluas pangsa pasar ke wilayah-wilayah baru yang potensial, Meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Untuk memperluas pangsa pasar ke wilayah baru dan meningkatkan kepuasan pelanggan, PT Semen Tonasa perlu menerapkan strategi 5S. Pertama, meningkatkan penjualan dengan memperluas jaringan distribusi, promosi, produk khusus, program loyalitas, dan pelatihan penjualan. Kedua, menambah nilai layanan melalui fasilitas distribusi baru, konsultasi teknis, ketepatan pengiriman, purna jual, dan pelatihan produk bagi pelanggan. Ketiga, meningkatkan keterlibatan pengguna dengan pameran, kampanye digital, kolaborasi influencer/komunitas, pengumpulan umpan balik, dan forum diskusi online. Keempat, mengurangi biaya dengan optimalisasi transportasi, peningkatan efisiensi produksi, pelatihan produktivitas karyawan, dan otomatisasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Cowley, Michelle B. 2016. "'Jellies & Jaffas': Applying Pr Smith's Sostac Model To An Online." *Business Studies Certificate In Digital Marketing & New Media Management Dk_Bcdim_7*
- Cowley, M. B. (2016). "Jellies & Jaffas": Applying Pr Smith's Sostac Marketing Model To An Online Confectionary Start-Up. *Ssrn Electronic Journal, January 2016*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2834279>
- Irwanto, J., Murniati, W., & Fauziah, A. (2021). Optimization Of Digital Marketing Strategy With Implementation Of Sostac Method. *Ijebd (International Journal Of Entrepreneur. Semen Tonasa Hip And Business Development), 4(6), 886–892*.
<https://doi.org/10.29138/ijebd.v4i6.1532>
- Perez Nijhuis, J. (2014). Finding The Proper E-Marketing Strategy For A Mental Wellness Institute. *Univept. Semen Tonasa lty Of Twente, 71*.
http://essay.utwente.nl/64679/1/perez_nijhuis_ba_mb.pdf-a.pdf
- Prawira, I. W. K. Y., Sukapt. Semen Tonasa A, Oi Made, & Susila, A. A. N. H. (2021). Analisis Dan Implementasi Strategi E-Marketing Berbasis Metode Sostac Pada Perusahaan Xyz. *Jitter Jurnal Ilmiah Teknologi Dan Komputer, 2(3)*.
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/jitter/article/view/78892>
- Putra, T. U. (2018). *Terhadap Volume Penjualan Pada Pt . Semen Bosowa*
- Reed, D. (2014). Sostac: The Guide To The Perfect Digital Marketing Plan. *Journal Of Direct, Data And Digital Marketing Practice, 16(2), 146–147*.
<https://doi.org/10.1057/DDDMP.2014.79>
- Stokes, Rob. 2008. *Emarketing : The Essential Guide To Marketing In A Digital World 5th Edition*. Quirk Emarketing (Pty) Ltd.
- Smith, Pr. 2017. *Emarketing Excellence : Planning And Optimizing Your Digital Marketing*. Chennai
- Syahrul, S., Doho, Y. D. B., & Pradina, Y. D. (2022). "Pay-As-You-Wish" Program As Marketing Communication Strategy Using Sostac On Indonesian Msme Business. *Journal Of Research On Business And Tourism, 2(1), 40*. <https://doi.org/10.37535/104002120224>
- Widigjaya, P. B. (2017). Persaingan regional Asia Tenggara (Studi Kasus Pada Pt . Semen Indonesia (Pept. Semen Tonasa Ero) Tbk . Kantor Pusat Veteran , Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis, 50(5), 7–16*.