

**EVALUASI PENERAPAN STRATEGI DISTRIBUSI PELUMAS  
KENDARAAN BERMOTOR BERDASARKAN KATEGORI  
PRODUK DALAM PENINGKATAN PENJUALAN PELUMAS  
VALVOLINE**

**TESIS**



**UNIVERSITAS  
BAKRIE**

**NANDI ANDRIAN KURNIA PUTRA**

**2221011056**

**Program Studi**

**Magister Manajemen**

**Universitas Bakrie**

**Jakarta**

**Tahun 2024**

**EVALUASI PENERAPAN STRATEGI DISTRIBUSI PELUMAS  
KENDARAAN BERMOTOR BERDASARKAN KATEGORI  
PRODUK DALAM PENINGKATAN PENJUALAN PELUMAS  
VALVOLINE**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister**

**Manajemen**



**UNIVERSITAS  
BAKRIE**

**NANDI ANDRIAN KURNIA PUTRA**

**2221011056**

**Program Studi**

**Magister Manajemen**

**Universitas Bakrie**

**Jakarta**

**Tahun 2024**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Nandi Andrian Kurnia Putra

NIM : 2221011056

Tanda Tangan :

A handwritten signature in brown ink, consisting of a stylized, cursive script above a horizontal line, with the name 'Nandi' written in a simpler font below the line.

Tanggal : 4 Mei 2024

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Nandi Andrian Kurnia Putra

NIM : 2221011056


Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : EVALUASI PENERAPAN STRATEGI DISTRIBUSI PELUMAS KENDARAAN BERMOTOR BERDASARKAN KATEGORI PRODUK DALAM PENINGKATAN PENJUALAN PELUMAS VALVOLINE

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

## DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Adi Budipriyanto, S.T., M.T., Dr., IPM (  )

Penguji : Muchsin Saggaf Shihab, M.Sc., MBA, Ph.D. (  )

Penguji : Gunardi Endro, Ph.D. (  )

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 23 Mei 2024

## UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Studi Manajemen S2 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Adi Budipriyanto, S.T., M.T., Dr., IPM, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- 2) pihak manajemen PT. Valvoline Lubricants and Chemicals Indonesia yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 3) Istri, Mas Ayu Elita Hafizah, anak, Karina Catleya Putri Andrian dan ponakan, Zanabil Thypiana Jasmine yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral;
- 4) Rustiawan Guntur W yang telah memberikan bantuan dukungan ide dan bahan; dan
- 5) sahabat MM Batch 18 yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Mei 2024

Penulis

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nandi Andrian Kurnia Putra

NIM : 2221011056

Program Studi : Manajemen S2

Jenis Tesis : Riset Kualitatif

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

**EVALUASI PENERAPAN STRATEGI DISTRIBUSI PELUMAS KENDARAAN BERMOTOR BERDASARKAN KATEGORI PRODUK DALAM PENINGKATAN PENJUALAN PELUMAS VALVOLINE**

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : Mei 2024

Yang menyatakan



(Nandi Andrian Kurnia Putra)

EVALUASI PENERAPAN STRATEGI DISTRIBUSI PELUMAS  
KENDARAAN BERMOTOR BERDASARKAN KATEGORI PRODUK  
DALAM PENINGKATAN PENJUALAN PELUMAS VALVOLINE

Nandi Andrian Kurnia Putra

---

ABSTRAK

Industri otomotif di Indonesia selalu berjalan dengan stabil, kecuali pada saat terjadi pandemi Covid-19 dimana seluruh industri mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini juga berpengaruh pada industri pelumas sebagai salah satu sektor pendukungnya. Valvoline sebagai perusahaan pelumas di dunia berusaha menjadi pemain di pasar Indonesia dengan cara menunjuk distributor-distributor untuk menyebarluaskan pemasaran produk pelumasnya. Dalam menjalankan strategi bisnis di pasar retail Indonesia, Valvoline memulai dengan menunjuk distributor yang menjalankan kedua segmen produk retailnya, yaitu pasar pelumas motor dan pelumas mobil. Di tahun 2023, Valvoline mencoba strategi bisnis baru, yaitu dengan memisahkan distributor berdasarkan kategori produk motor dan mobil. Strategi bisnis baru ini dicoba pertama kali di daerah Jawa Tengah dan Jawa Timur. Penelitian kualitatif ini dilakukan metode evaluasi Tindakan terhadap strategi pemisahan distributor pelumas kendaraan bermotor dilihat dari strategi Valvoline Global dan kinerja distributor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi terhadap perubahan strategi membutuhkan waktu dan peningkatan penjualan bergantung juga pada banyak faktor selain perubahan strategi bisnis.

Kata kunci: distributor, strategi bisnis, kategori produk, metode evaluasi tindakan, pemisahan distributor

ABSTRACT

The automotive industry in Indonesia has always run stably, except during the Covid-19 pandemic where the entire industry experienced a significant decline. This also affects the lubricant industry as one of its supporting sectors. Valvoline as a lubricant company in the world is trying to become a player in the Indonesian market by appointing distributors to disseminate the marketing of its lubricant products. In carrying out its business strategy in the Indonesian retail market, Valvoline started by appointing distributors who run both retail product segments, namely the motorbike lubricant and car lubricant markets. In 2023, Valvoline tried a new business strategy, namely by separating distributors based on motorbike and car product categories. This new business strategy was tried for the first time in Central Java and East Java. This qualitative research carried out method action evaluation of the separation strategy for motor vehicle lubricant distributors in terms of Valvoline Global's strategy and distributor performance. The results of this

research show that evaluating strategy changes takes time and increasing sales also depends on many factors other than changes in business strategy.

Keywords: distributor, business strategy, product category, action evaluation method, distributor separation



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN UNGKAPAN TERIMA KASIH</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perusahaan dan Merek Valvoline.....	8
1.2.1. Strategi Korporasi Perusahaan Valvoline .....	11
1.2.2. Strategi Bisnis Perusahaan Valvoline .....	11
1.3. Perumusan Masalah .....	13
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	15
1.5. Sistematika Penulisan .....	16
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	19
2.1. Strategi dan Manajemen Strategi .....	19
2.2. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan .....	20
2.3. Jenis Strategi Perusahaan .....	21
2.3.1. Strategi Korporat .....	22
2.3.2. Strategi Bisnis .....	22
2.3.2.1. Perubahan Strategi Bisnis .....	24
2.3.2.2. Orientasi Pasar .....	27

2.3.3. Strategi Fungsional .....	28
2.4. Evaluasi Strategi .....	28
2.4.1. Pengertian Evaluasi Strategi .....	28
2.4.2. Evaluasi Kinerja Strategi .....	29
2.4.2.1. Evaluasi Kinerja Kuantitatif (Obyektif) .....	30
2.4.2.2. Evaluasi Kinerja Kualitatif (Subyektif) .....	31
2.4.2.3. Evaluasi Kinerja Keuangan .....	32
2.4.2.3.1. Analisis Break Event Point (BEP) .....	32
2.4.2.3.2. Analisis Return on Investment (ROI) .....	35
2.4.3. Analisis Lingkungan Eksternal .....	37
2.4.3.1. Analisis Pasar .....	38
2.4.3.2. Analisis Konsumen .....	40
2.4.3.3. Analisis Pelanggan .....	42
2.4.3.4. Analisis Pesaing .....	42
2.4.4. Analisis Lingkungan Internal .....	43
2.5. Saluran Distribusi .....	49
2.6. Peraturan Menteri Perdagangan Tentang Agena tau Distributor ..	52
2.7. Struktur Tenaga Penjualan .....	56
2.8. Model Bisnis Perusahaan Distribusi (Distributor) .....	59
2.9. Perkembangan Industri Pelumas Kendaraan Bermotor .....	60
<b>BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	63
3.1. Metode Penelitian .....	63
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	64
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	65
3.3.1. Wawancara .....	65
3.3.2. Observasi .....	69
3.3.3. Studi Dokumentasi .....	70
3.4. Sampel Penelitian .....	70

3.5. Teknik Analisis .....	71
3.6. Keterbatasan Penelitian .....	72
3.7. Langkah-Langkah Penelitian .....	73
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	74
4.1. Evaluasi Kesesuaian Perubahan Strategi Bisnis Terhadap Visi Dan Misi .....	74
4.2. Evaluasi Perubahan Strategi Bisnis Sejalan Dengan Tujuan Perusahaan dalam Meningkatkan Penjualan .....	83
4.3. Evaluasi Mengenai Pengaruh Lain Terhadap Peningkatan Penjualan di Tahun 2023 .....	91
4.4. Pembahasan .....	95
<b>BAB 5. SIMPULAN DAN REKOMENDASI</b> .....	96
5.1. Simpulan .....	99
5.2. Rekomendasi .....	100
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN</b> .....	101
<b>LAMPIRAN</b> .....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Perbandingan Kontribusi Pejualan Pelumas Sepeda Motor dan Mobil Penumpang Berdasarkan Nilai Rupiah Tahun 2022 .....	15
Gambar 1.2. Grafik Volume Penjualan Valvoline Total Periode 2019-2023 .....	15
Gambar 2.1. The Fire Task Management Strategic .....	20
Gambar 2.2. Grafik Analisis Break Event Point .....	34
Gambar 2.3. Elemen dari Return on Investment .....	37
Gambar 2.4. Value Chain Model Michael Porter .....	45
Gambar 2.5. Value Chain Model Generic McKinsey Co .....	45
Gambar 2.6. Perubahan Pengorganisasian Struktur Tenaga Penjualan	57
Gambar 2.7. Bisnis Model Kanvas Distributor .....	60
Gambar 3.1. Langkah-Langkah Penelitian .....	73

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Contoh Group Perusahaan Yang Melakukan Pemisahan Pendistribusian Berdasarkan Kategori Produk .....	3
Tabel 1.2. Perkiraan Kebutuhan Produk Pelumas di Indonesia Berdasarkan Segmentasi Pasar 2019-2029 .....	5
Tabel 1.3. Penjualan Produk Pelumas di Indonesia Dari Beberapa Produsen Tahun 2019 .....	8
Tabel 1.4. Data Penjualan Valvoline B2C Periode 2019-2023 .....	14
Tabel 1.5. Data Penjualan B2C Total dan Pertumbuhannya .....	14
Tabel 2.1. Tabel Kerangka VRIO .....	49
Tabel 2.2. Tabel Hubungan VRIO Framework Dengan Kekuatan Dan Kelemahan Organisasi .....	49
Tabel 2.3. Perbandingan Pengorganisasian Struktur Tenaga Penjual	58
Tabel 2.4. Estimasi Sales dari Produk Pelumas di Indonesia 2019 ...	61
Tabel 3.1. Daftar Pertanyaan Protokol dan Kriteria Penginterpretasian Data .....	68
Tabel 3.2. Daftar Narasumber Dari Internal Valvoline .....	71
Tabel 4.1. Penjualan Retail Mobil Nasional (Gaikindo) .....	76
Tabel 4.2. Data Penjualan Valvoline di Jawa Tengah .....	76
Tabel 4.3. Data Penjualan Valvoline di Jawa Timur .....	76