

**IMPLEMENTING VALUE-BASED SELLING STRATEGY TO IMPROVE
SALES PERFORMANCE IN AFTERMARKET UNDERCARRIAGE
BUSINESS AT PT ABC BALIKPAPAN BRANCH
(A CASE STUDY OF PT XYZ)**

By
Muhamad Guntur Adi Saputro
12407098

BACHELOR'S DEGREE
in
INDUSTRIAL ENGINEERING
ENGINEERING AND INFORMATION TECHNOLOGY



SWISS GERMAN UNIVERSITY
The Prominence Tower
Jalan Jalur Sutera Barat No. 15, Alam Sutera
Tangerang, Banten 15143 - Indonesia

Revision after Thesis Defense on 9 July 2026

STATEMENT BY THE AUTHOR

I hereby declare that this submission is my own work and to the best of my knowledge, it contains no material previously published or written by another person, nor material which to a substantial extent has been accepted for the award of any other degree or diploma at any educational institution, except where due acknowledgement is made in the thesis.



Muhamad Guntur Adi Saputro

9 Juli 2026

Student

Date

Approved by:

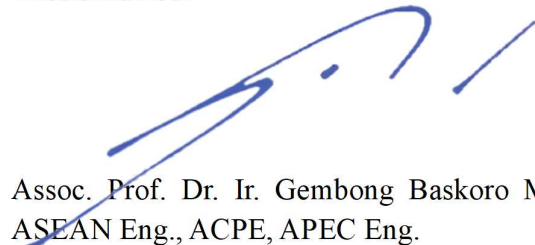


Eduardo Wangsa Saputra S.T., B.Eng., M.T.

9 Juli 2026

Thesis Advisor

Date



Assoc. Prof. Dr. Ir. Gembong Baskoro M.Sc., IPU,
ASEAN Eng., ACPE, APEC Eng.

9 Juli 2026

Thesis Co-Advisor

Date

Dr. Ir. Maulahikmah Galinium S.Kom., M.Sc.

Dean of Faculty of Engineering & Information
Technology

Date

ABSTRACT

**IMPLEMENTING VALUE-BASED SELLING STRATEGY TO IMPROVE
SALES PERFORMANCE IN AFTERMARKET UNDERCARRIAGE
BUSINESS AT PT ABC BALIKPAPAN BRANCH
(A CASE STUDY OF PT XYZ)**

By

Muhamad Guntur Adi Saputro, Student

Eduardo Wangsa Saputra S.T., B.Eng., M.T., Advisor

Assoc. Prof. Dr. Ir. Gembong Baskoro M.Sc., IPU, ASEAN Eng., ACPE, APEC

Eng., Co-Advisor

SWISS GERMAN UNIVERSITY

This study implements the Value-Based Selling (VBS) strategy and examines its impact on the sales performance of PT ABC Balikpapan Branch in the undercarriage business, with PT XYZ as the primary customer account. Amid intensifying competition and growing demand for cost efficiency, a price-based selling approach is no longer adequate. VBS is therefore adopted as a strategic framework centered on creating, quantifying, and communicating customer value, anchored in customers' operational needs and Total Cost of Ownership (TCO).

An action research design with a mixed methods approach was employed. Data were collected through historical sales analysis (January 2022–December 2025), a structured survey of five internal PT ABC stakeholders, a feedback survey of PT XYZ procurement stakeholders, and participant observation. Implementation stages covered customer needs identification, TCO and Cost Per Hour (CPH) calculation, value proposition development, and evaluation of sales performance impact.

Findings show that VBS implementation positively affected PT ABC's sales performance and market share within the PT XYZ account, alongside a shift in the commercial relationship from transactional to consultative, supported by a deeper understanding of customer business needs.

The study concludes that VBS effectively enhances sales performance in the undercarriage business amid competitive market dynamics. It contributes practically as an implementation reference for heavy equipment distribution companies, and academically enriches VBS literature in B2B industrial markets, particularly within the Indonesian context.

Keywords: Sales Strategy, Value-Based Selling, Total Cost of Ownership, Customer Value, Sales Performance, Undercarriage



ABSTRAK

**IMPLEMENTING VALUE-BASED SELLING STRATEGY TO IMPROVE
SALES PERFORMANCE IN AFTERMARKET UNDERCARRIAGE
BUSINESS AT PT ABC BALIKPAPAN BRANCH
(A CASE STUDY OF PT XYZ)**

Oleh

Muhamad Guntur Adi Saputro, Mahasiswa

Eduardo Wangsa Saputra S.T., B.Eng., M.T., Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Ir. Gembong Baskoro M.Sc., IPU, ASEAN Eng., ACPE, APEC
Eng., Pembimbing Pendamping

SWISS GERMAN UNIVERSITY

Penelitian ini mengimplementasikan strategi *Value-Based Selling* (VBS) dan menganalisis dampaknya terhadap kinerja penjualan PT ABC Cabang Balikpapan pada bisnis *undercarriage*, dengan PT XYZ sebagai akun pelanggan utama. Di tengah persaingan yang semakin ketat dan meningkatnya tuntutan efisiensi biaya, pendekatan penjualan berbasis harga dinilai tidak lagi memadai. VBS digunakan sebagai kerangka strategis yang berfokus pada penciptaan, kuantifikasi, dan komunikasi nilai pelanggan, berdasarkan kebutuhan operasional pelanggan dan *Total Cost of Ownership* (TCO).

Penelitian menggunakan pendekatan *action research* dengan metode campuran (*mixed methods*). Data dikumpulkan melalui analisis data penjualan historis (Januari 2022–Desember 2025), survei terstruktur kepada lima pemangku kepentingan internal PT ABC, survei umpan balik kepada pemangku kepentingan pengadaan PT XYZ, serta observasi partisipatif. Tahapan implementasi meliputi identifikasi kebutuhan pelanggan, kalkulasi TCO dan Cost Per Hour (CPH), penyusunan proposisi nilai pelanggan, serta evaluasi dampak terhadap kinerja penjualan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi VBS memberikan dampak positif terhadap kinerja penjualan dan pangsa pasar PT ABC pada akun PT XYZ, disertai pergeseran hubungan komersial dari transaksional menuju konsultatif, didukung oleh pemahaman yang lebih menyeluruh atas kebutuhan bisnis pelanggan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa VBS efektif meningkatkan kinerja penjualan pada bisnis *undercarriage* di tengah dinamika pasar yang kompetitif. Penelitian ini berkontribusi secara praktis sebagai acuan implementasi bagi perusahaan distribusi alat berat, serta secara akademis memperkaya literatur penerapan VBS pada pasar industri B2B, khususnya dalam konteks Indonesia.

Kata kunci: Strategi Penjualan, Value-Based Selling, Total Cost of Ownership, Nilai Pelanggan, Kinerja Penjualan, Undercarriage



HAK CIPTA



DEDIKASI

Karya ini saya persembahkan kepada keluarga tercinta yang senantiasa menjadi kekuatan dan inspirasi di balik setiap langkah, dan kepada industri alat berat Indonesia, semoga penelitian ini berkontribusi nyata bagi kemajuan dan pengembangannya.



UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Saya menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang mendalam kepada keluarga saya atas doa, kasih sayang, serta kepercayaan yang diberikan kepada saya untuk dapat menyelesaikan studi ini hingga tuntas. Dukungan mereka merupakan fondasi utama yang menguatkan saya dalam menyelesaikan penelitian ini dengan penuh komitmen dan integritas.

Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada dosen pembimbing, Eduardo Wangsa Saputra S.T., B.Eng., M.T., dan Assoc. Prof. Dr. Ir. Gembong Baskoro M.Sc., IPU, ASEAN Eng., ACPE, APEC Eng., atas dukungan, bimbingan, kesabaran, dan arahan yang tegas dan konsisten selama proses penyusunan skripsi ini.

Ucapan terima kasih secara khusus saya sampaikan kepada manajemen PT ABC khususnya Cabang Balikpapan dan tim di PT XYZ yang telah memberikan dukungan kepada saya berupa akses data serta kesempatan praktik secara langsung, sehingga saya dapat menguji kerangka *Value-Based Selling* dalam konteks nyata di lapangan.

Saya juga menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada tim penjualan dan para product specialist serta tim layanan purna jual PT ABC Cabang Balikpapan yang telah berpartisipasi aktif dalam proses implementasi, survei, serta diskusi yang dilakukan. Terima kasih pula saya sampaikan kepada rekan-rekan seperjuangan dan teman diskusi yang telah memberikan semangat serta perspektif kritis selama proses akademik ini berlangsung.

DAFTAR ISI

STATEMENT BY THE AUTHOR	2
ABSTRACT	3
ABSTRAK	5
HAK CIPTA	7
DEDIKASI	8
UCAPAN TERIMA KASIH	9
DAFTAR ISI	10
DAFTAR GAMBAR	16
DAFTAR TABEL	17
BAB 1 – PENDAHULUAN	18
1.1. Latar Belakang	18
1.2. Rumusan Masalah	21
1.3. Tujuan Penelitian	22
1.4. Pertanyaan Penelitian	23
1.5. Proposisi Penelitian	23
1.6. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian	24
1.7. Manfaat Penelitian	25
1.8. Sistematika Penulisan	26
BAB 2 – TINJAUAN PUSTAKA	29
2.1. Value-Based Selling (VBS)	29
2.1.1. Definisi Value-Based Selling	29
2.1.2. Dimensi Utama Value-Based Selling	30
2.1.3. Value-Based Selling sebagai Kapabilitas Organisasi	32
2.1.4. Perbandingan VBS dengan Paradigma <i>Selling</i> Lain	33
2.1.5. Penciptaan Nilai Bersama (<i>Value Co-Creation</i>) dalam VBS	36
2.2. <i>Total Cost of Ownership</i> (TCO)	38
2.2.1. Definisi <i>Total Cost of Ownership</i> (TCO)	38
2.2.2. Komponen Utama TCO	40
2.2.3. TCO sebagai Alat Pengambilan Keputusan	41

2.2.4. Hubungan TCO dengan Value-Based Selling (VBS).....	42
2.2.6. Tantangan Implementasi TCO	45
2.3. <i>Customer Value Proposition</i> (CVP)	47
2.3.1. Definisi <i>Customer Value Proposition</i> (CVP)	47
2.3.2. Komponen Utama <i>Customer Value Proposition</i>	48
2.3.3. Karakteristik CVP yang Efektif	49
2.3.4. Hubungan CVP dengan Value-Based Selling (VBS).....	51
2.3.5. CVP dalam Konteks B2B dan Industri Alat Berat	52
2.3.6. Peran CVP dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif	54
2.3.7. Tantangan dalam Pengembangan CVP	56
2.4. Kesenjangan Literatur dan Relevansi Penelitian	59
2.4.1. Identifikasi Kesenjangan Literatur (<i>Literature Gap</i>)	59
2.4.2. Posisi dan Relevansi Penelitian	61
BAB 3 – METODE PENELITIAN	63
3.1. Metodologi Penelitian	63
3.1.1. Pendekatan Penelitian	63
3.1.2. Metode Penelitian	64
3.1.3. Justifikasi Pemilihan Metodologi	65
3.1.4. Alur Penelitian	65
3.2. Latar Penelitian dan Profil Perusahaan	66
3.2.1. Latar Penelitian (Research Setting).....	66
3.2.2. Profil PT ABC	67
3.2.3. Profil PT XYZ.....	68
3.2.4. Hubungan Bisnis dan Konteks Kompetitif	69
3.3. Perancangan Kerangka Value-Based Selling	70
3.3.1. Kerangka Kerja VBS	70
3.3.2. Tahap 1 - Pengumpulan Data Masukan (Input)	71
3.3.3. Tahap 2 - Kalkulasi <i>Total Cost of Ownership</i> (TCO) dan <i>Cost Per Hour</i> (CPH)	72
3.3.4. Tahap 3 - Pengembangan Proposisi Nilai Pelanggan (CVP)	73
3.3.5. Tahap 4 - Edukasi dan Negosiasi Tim Penjualan	74
3.3.6. Hasil (Output) - Pencatatan Performa Penjualan	75

3.3.7. Ringkasan Kerangka Kerja VBS.....	76
3.4. Metode Pengumpulan Data	77
3.4.1. Gambaran Umum Pengumpulan Data	77
3.4.2. Sumber Data Kuantitatif	78
3.4.3. Sumber Data Kualitatif	79
3.4.4. Desain Instrumen Survei.....	80
3.4.5. Matriks Keterkaitan Data dengan Tujuan Penelitian	84
3.4.6. Etika Pengumpulan Data.....	84
3.5. Implementasi.....	84
3.5.1. Tahap Persiapan dan Perencanaan	85
3.5.2. Tahap Implementasi Aktif.....	86
3.5.3. Tahap Adaptasi dan Penyempurnaan	87
3.5.4. Jadwal Implementasi.....	88
3.6. Metode Evaluasi.....	89
3.6.1. Kerangka Evaluasi	89
3.6.2. Indikator Kinerja Utama (Key Performance Indicators - KPI) Evaluasi	89
3.6.3. Instrumen Evaluasi.....	93
3.6.4. Periode dan Frekuensi Evaluasi	94
3.7. Metode Analisis Data.....	94
3.7.1. Pendekatan Analisis Data.....	94
3.7.2. Analisis Data Kuantitatif.....	95
3.7.3. Analisis Data Kualitatif.....	96
3.7.4. Integrasi Data Kuantitatif dan Kualitatif.....	97
3.7.5. Keterbatasan Analisis.....	98
3.8. Metode Validasi.....	98
3.8.1. Pentingnya Validasi dalam Penelitian Tindakan (<i>Action Research</i>) ...	98
3.8.2. Triangulasi Data	99
3.8.3. Pengecekan Anggota (Member Checking)	100
3.8.4. Rekam Jejak Audit (Audit Trail).....	101
3.8.5. Diskusi Rekan Sejawat (<i>Peer Debriefing</i>).....	101

3.8.6. Konfirmabilitas melalui Analisis Kasus Negatif (<i>Negative Case Analysis</i>).....	102
3.8.7. Ringkasan Mekanisme Validasi	102
BAB 4 – HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	104
4.1. Implementasi VBS	104
4.1.1. Konteks dan Latar Belakang Implementasi	104
4.1.2. Periode dan Cakupan Implementasi.....	104
4.1.3. Tahapan Pelaksanaan Implementasi.....	105
4.1.4. Kondisi Lapangan selama Implementasi	106
4.1.5. Ringkasan Capaian Implementasi VBS	107
4.2. Temuan Praimplementasi – Lini Dasar (<i>Baseline</i>).....	108
4.2.1. Tujuan dan Pendekatan Penilaian Lini Dasar (<i>Baseline Assessment</i>)	108
4.2.2. Kondisi Performa Penjualan Praimplementasi	108
4.2.3. Temuan Praimplementasi dari Rencana Bisnis (<i>Business Plan</i>)..	110
4.2.4. Pemetaan Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder</i>) Praimplementasi.	111
4.2.5. Ringkasan Kondisi Praimplementasi	112
4.3. Hasil Kuantitatif – Kinerja Penjualan	112
4.3.1. Pertumbuhan Nilai Penjualan (KPI 1.1)	112
4.3.2. Peningkatan <i>Market Share</i> (KPI 1.2)	113
4.3.3. Rasio Kemenangan (<i>Win Rate</i>) pada Proses Pengadaan (KPI 1.3)... ..	115
4.3.4. Analisis TCO dan Cost Per Hour (CPH) Komparatif	116
4.3.5. Analisis Sensitivitas Model TCO dan CPH	119
4.4. Hasil Kualitatif – Temuan Tim Penjualan PT ABC	120
4.4.1. Tema 1: Pergeseran Pola Percakapan Komersial (<i>KPI 2.1 – Adopsi Framework VBS</i>).....	121
4.4.2. Tema 2: Peningkatan Kapabilitas Tim Penjualan dalam Kuantifikasi Nilai (<i>KPI 2.2 – Kualitas CVP</i>)	123
4.4.3. Tema 3: Perluasan Akses Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder</i>) PT XYZ (<i>KPI 2.3 – Cakupan Stakeholder</i>)	126
4.4.4. Tema 4: Tantangan dan Adaptasi Implementasi (<i>Cross-cutting: KPI 2.1–2.3</i>)	129

4.5. Analisis Umpan Balik Survei Pelanggan	131
4.5.1. Profil Responden Survei	131
4.5.2. Hasil Survei: Persepsi Nilai Penawaran PT ABC (KPI 3.1)	132
4.5.3. Hasil Survei: Relevansi dan Kredibilitas CVP (KPI 3.2)	132
4.5.4. Hasil Survei: Perubahan Dinamika Hubungan Komersial (KPI 3.3)	133
4.5.5. Temuan Respons Terbuka Survei.....	134
4.6. Validasi Data Implementasi VBS.....	135
4.6.1. Triangulasi Data	135
4.6.2. Member Checking.....	136
4.6.3. Negative Case Analysis.....	138
4.7. Interpretasi dan Pembahasan.....	141
4.7.1. Interpretasi Terhadap Proposisi Penelitian.....	141
4.7.2. Kontribusi Terhadap Literatur yang Ada.....	145
4.7.3. Faktor Kontekstual yang Memoderasi Efektivitas VBS	146
BAB 5 – KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	148
5.1. Kesimpulan	148
5.1.1. Kesimpulan terhadap Pertanyaan Penelitian 1	148
5.1.2. Kesimpulan terhadap Pertanyaan Penelitian 2	149
5.1.3. Kesimpulan Umum	150
5.2. Rekomendasi	150
5.2.1. Rekomendasi Praktis bagi PT ABC	150
5.2.2. Rekomendasi Akademis untuk Penelitian Lanjutan.....	152
REFERENSI.....	154
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	157
LAMPIRAN 1.....	158
LAMPIRAN 3.....	162
LAMPIRAN 4.....	166
LAMPIRAN 5.....	167
LAMPIRAN 6.....	170
LAMPIRAN 7.....	172
LAMPIRAN 8.....	178

LAMPIRAN 9.....	179
LAMPIRAN 10.....	180
LAMPIRAN 11.....	182
LAMPIRAN 12.....	184
LAMPIRAN 13.....	186
LAMPIRAN 14.....	188
LAMPIRAN 15.....	189
LAMPIRAN 16.....	191
LAMPIRAN 17.....	192



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Komponen Undercarriage	19
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran Strategi VBS.....	77



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Estimasi Distribusi Biaya Perawatan Alat Berat (<i>Crawler-Type</i>)	19
Tabel 2.1 Perbandingan Paradigma <i>Selling</i> : Justifikasi Pemilihan VBS	33
Tabel 2.2 Penskoran Berbobot Kesesuaian Strategi Penjualan Berbasis Nilai	35
Tabel 3.2 Desain Instrumen Survei Umpan Balik Pelanggan PT XYZ	83
Tabel 3.4 Jadwal Implementasi	88
Tabel 3.5 Hubungan <i>Research Propositions</i> dan KPI Implementasi VBS	92
Tabel 3.6 Ringkasan Mekanisme Validasi	102
Tabel 4.1 Data Historis Penjualan Praimplementasi	108
Tabel 4.2 Pemetaan <i>Stakeholder</i> Praimplementasi	111
Tabel 4.3 Komparasi Nilai Penjualan Pra vs Pascaimplementasi VBS	113
Tabel 4.4 Komparasi <i>Market Share</i> Pra vs Pascaimplementasi VBS	114
Tabel 4.5 Komparasi <i>Win Rate</i> Pra vs Pascaimplementasi VBS	115
Tabel 4.6 Kalkulasi TCO dan CPH Komparatif Produk ABC vs Kompetitor	116
Tabel 4.7 Analisis Sensitivitas Model TCO dan CPH (<i>One-Way Breakeven</i>)	119
Tabel 4.8 Profil Responden Survei Internal PT ABC	120
Tabel 4.9 Hasil Survei Dimensi Adopsi <i>Framework</i> VBS	122
Tabel 4.10 Hasil Survei Dimensi Kualitas CVP	125
Tabel 4.11 Hasil Survei Dimensi Cakupan <i>Stakeholder</i>	128
Tabel 4.12 Tantangan dan Adaptasi Implementasi VBS di Lapangan	130
Tabel 4.13 Profil Responden Survei <i>Stakeholder</i> PT XYZ	131
Tabel 4.14 Hasil Survei Dimensi Persepsi Nilai Penawaran PT ABC	132
Tabel 4.15 Hasil Survei Dimensi Relevansi dan Kredibilitas CVP	133
Tabel 4.16 Hasil Survei Dimensi Dinamika Hubungan Komersial	134
Tabel 4.17 Matriks Triangulasi Data Temuan Utama Penelitian	136
Tabel 4.18 <i>Negative Cases</i> dalam Implementasi VBS	138