

STRATEGI PEMASARAN DALAM PERSAINGAN DUNIA USAHA

Oleh:

SUHANDI

Ilmu Administrasi Niaga

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Banten

Email: and.suhandi@yahoo.com

ABSTRAK

Promosi merupakan salah satu cara bagi perusahaan untuk memperkenalkan produknya. Untuk melaksanakan promosi dengan strategi yang tepat, perusahaan harus memperhitungkan antara jumlah dana yang tersedia dengan besarnya manfaat yang diperoleh dari kegiatan promosi yang dilakukan. Selain itu, strategi pemasaran yang diterapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut.

Perusahaan yang berjaya dan mampu mempertahankan serta meningkatkan penjuannya di tengah-tengah pesaingnya adalah perusahaan yang telah berhasil menetapkan strategi pemasarannya serta strategi bersaingnya dengan tepat. Adapun penentuan strategi bersaing hendaknya dilakukan dengan mempertimbangkan kepada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Karena perusahaan yang besar mungkin dapat menerapkan strategi tertentu yang jelas tidak bisa dilakukan oleh perusahaan kecil. Demikian pula sebaliknya. Namun demikian, bukanlah menjadi sesuatu hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik daripada perusahaan besar.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Promosi

LATAR BELAKANG MASALAH

Salah satu strategi pemasaran yang digunakan produsen untuk meningkatkan penjualannya adalah kegiatan promosi. Promosi merupakan salah satu cara bagi perusahaan untuk memperkenalkan produknya. Suatu produk tidak akan dibeli bahkan dikenal apabila konsumen tidak mengetahui kegunaannya, keunggulannya, dimana produk dapat diperoleh dan berapa harganya. Untuk itulah konsumen yang menjadi sasaran produk atau jasa perusahaan perlu diberikan informasi yang jelas.

Oleh karenanya adalah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melaksanakan promosi dengan strategi yang tepat agar dapat memenuhi sasaran yang efektif. Promosi yang dilakukan harus sesuai dengan keadaan perusahaan, dengan memperhitungkan antara jumlah dana yang

tersedia dengan besarnya manfaat yang diperoleh dari kegiatan promosi yang dilakukan. Selain itu, strategi pemasaran yang diterapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut. Dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan pada beberapa sasaran pasar.

PERUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana menerapkan konsep strategi pemasaran yang tepat?
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran?
3. Bagaimana menerapkan strategi bersaing?

TUJUAN PENULISAN

1. Mengetahui strategi pemasaran yang paling sesuai dengan keadaan perusahaan sehingga dapat tumbuh dan berkembang dalam persaingan.
2. Sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan dalam menunjang tugas sebagai tenaga pengajar mata kuliah *Manajemen Pemasaran Dan Kebijakan Strategi Pemasaran* di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Banten jurusan administrasi bisnis.

LANDASAN TEORI

1. Segmentasi Pasar, Penetapan Pasar Sasaran, dan Penempatan Pasar

American Marketing Association 1960, mengartikan pemasaran sebagai pelaksanaan dunia usaha yang mengarahkan arus barang-barang dan jasa-jasa dari produsen ke konsumen atau pihak pemakai. Definisi ini hanya menekankan aspek distribusi ketimbang kegiatan pemasaran. Sedangkan fungsi-fungsi lain tidak diperlihatkan, sehingga kita tidak memperoleh gambaran yang jelas dan lengkap tentang pemasaran. Sedangkan definisi lain, dikemukakan oleh Philip Kotler dalam bukunya *Marketing Management Analysis, Planning, and Control*, mengartikan pemasaran secara lebih luas, yaitu suatu proses sosial, dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan, dan mereka inginkan dengan menciptakan dan mempertahankan

produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya.

Saat ini semakin banyak perusahaan memilih pasar sasaran yang akan dituju. Pasar sasaran (*Target Market*) adalah sekelompok konsumen atau pelanggan yang secara khusus menjadi sasaran usaha pemasaran bagi sebuah perusahaan. Keadaan ini dikarenakan mereka menyadari bahwa pada dasarnya mereka tidak dapat melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Terlalu banyaknya pelanggan, sangat berpencah dan tersebar serta bervariasi dalam tuntutan kebutuhan dan keinginannya. Karena konsumen yang terlalu heterogen itulah maka perusahaan perlu mengelompokkan pasar menjadi segmen-segmen pasar, lalu memilih dan menetapkan segmen pasar tertentu sebagai sasaran. Dengan adanya hal ini, maka perusahaan terbantu untuk mengidentifikasi peluang pasar dengan lebih baik, dengan demikian perusahaan dapat mengembangkan produk yang tepat, dapat menentukan saluran distribusi dan periklanan yang sesuai dan efisien serta mampu menyesuaikan harga bagi barang atau jasa yang ditawarkan bagi setiap target pasar. Dalam menerapkan pasar sasaran, terdapat tiga langkah pokok yang harus diperhatikan, yaitu (1) Segmentasi Pasar (2) Penetapan Pasar Sasaran (3) Penempatan Produk.

TABEL 1. Langkah-langkah Segmentasi Pasar, Penetapan Pasar Sasaran, dan Penempatan Pasar

Segmentasi Pasar	Menetapkan Pasar sasaran	Penempatan produk
1. Identifikasi dasar-dasar segmentasi pasar. 2. Mengembangkan profit setiap segmen.	1. Mengembangkan metode penilaian atas daya tarik segmen. 2. Memilih segmen yang akan dimasuki.	1. Merumuskan penempatan produk pada masing-masing segmen yang dipilih sebagai sasaran. 2. Mengembangkan bauran pemasaran bagi setiap segmen yang dipilih sebagai sasaran.

Segmentasi Pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen. Berdasarkan definisi di atas diketahui bahwa pasar suatu produk tidaklah homogen, akan tetapi pada kenyataannya adalah heterogen. Pada dasarnya segmentasi pasar adalah suatu strategi yang didasarkan pada falsafah manajemen pemasaran yang orientasinya adalah konsumen.

Dengan melaksanakan segmentasi pasar, kegiatan pemasaran dapat dilakukan lebih terarah dan sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara lebih efektif dan efisien dalam rangka memberikan kepuasan bagi konsumen. Terdapat empat kriteria yang harus dipenuhi segmen pasar agar proses segmentasi pasar dapat dijalankan dengan efektif dan bermanfaat bagi perusahaan, yaitu:

- a. Terukur (*Measurable*), artinya segmen pasar tersebut dapat diukur, baik besarnya, maupun luasnya serta daya beli segmen pasar tersebut.
- b. Terjangkau (*Accessible*), artinya segmen pasar tersebut dapat dicapai sehingga dapat dilayani secara efektif.
- c. Cukup luas (*Substantial*), sehingga dapat menguntungkan bila dilayani.
- d. Dapat dilaksanakan (*Actionable*), sehingga semua program yang telah disusun untuk menarik dan melayani segmen pasar itu dapat efektif.
- e. Terukur (*Measurable*), artinya segmen pasar tersebut dapat diukur, baik besarnya, maupun luasnya serta daya beli segmen pasar tersebut.
- f. Terjangkau (*Accessible*), artinya segmen pasar tersebut dapat dicapai sehingga dapat dilayani secara efektif.

Kebijakan segmentasi pasar haruslah dilakukan dengan menggunakan kriteria tertentu. Tentunya segmentasi ini berbeda antara barang industri dengan barang konsumsi. Namun dengan

demikian secara umum setiap perubahan akan mensegmentasikan pasarnya atas dasar:

- a. Segmentasi Geografis, dilakukan dengan cara membagi pasar ke dalam unit-unit geografis seperti negara, propinsi, kabupaten, kota, desa, dan lain sebagainya. Dalam hal ini perusahaan akan beroperasi di semua segmen. Akan tetapi, harus memperhatikan perbedaan kebutuhan dan selera yang ada di masing-masing daerah.
- b. Segmentasi Demografis, dilakukan dengan cara memisahkan pasar ke dalam kelompok-kelompok yang didasarkan pada variabel-variabel demografis, seperti umur, jenis kelamin, besarnya keluarga, pendapatan, agama, pendidikan, pekerjaan, dan lain-lain.
- c. Segmentasi psikografis, dilakukan dengan cara membagi-bagi konsumen ke dalam kelompok-kelompok yang berlainan menurut kelas sosial, gaya hidup, berbagai ciri kepribadian, motif pembelian, dan lain-lain.

Penetapan pasar sasaran (*Target market*), adalah merupakan kegiatan yang berisi dan menilai serta memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki oleh suatu perusahaan. Apabila perusahaan ingin menentukan segmen pasar mana yang akan dimasukinya, maka langkah yang pertama adalah menghitung dan menilai potensi profit dari berbagai segmen yang ada tadi. Maka dalam hal ini pemasar harus mengerti betul tentang teknik-teknik dalam mengukur potensi pasar dan meramalkan permintaan pada masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dipergunakan ini sangat bermanfaat dalam memilih pasar sasaran, sehingga pemasar dapat menghindarkan kesalahan-kesalahan yang bakal terjadi, atau paling tidak menguranginya sekecil mungkin. Untuk tujuan tersebut, perusahaan harus membagi-bagi pasar menjadi segmen-segmen pasar utama,

setiap segmen pasar kemudian dievaluasi, dipilih dan diterapkan segmen tertentu sebagai sasaran. Perusahaan dapat mengikuti salah satu diantara lima strategi peliputan pasar, yaitu (1) Konsentrasi pasar tunggal, ialah sebuah perusahaan dapat memusatkan kegiatannya dalam satu bagian daripada pasar. Biasanya perusahaan yang lebih kecil melakukan pilihan ini. (2) Spesialisasi produk, sebuah perusahaan memutuskan untuk memproduksi satu jenis produk. (3) Spesialisasi pasar, misalnya sebuah perusahaan memutuskan untuk membuat segala macam mesin tik, tetapi diarahkan untuk kelompok pelanggan yang kecil. (4) Spesialisasi selektif, sebuah perusahaan bergerak dalam berbagai kegiatan usaha yang tidak ada hubungan dengan yang lainnya, kecuali bahwa setiap kegiatan usaha itu mengandung peluang yang menarik. (5) Peliputan keseluruhan, yang lazim dilaksanakan oleh industri yang lebih besar untuk mengungguli pasar. Mereka menyediakan sebuah produk untuk setiap orang, sesuai dengan daya beli masing-masing.

Penempatan produk (*Product Positioning*), adalah tindakan merancang produk dan bauran pemasaran agar tercipta kesan tertentu di ingatan konsumen. Bagi setiap segmen yang dimasuki perusahaan, perlu dikembangkan suatu strategi penempatan produk. Saat ini setiap produk yang beredar di pasar menduduki posisi tertentu dalam segmen pasarnya. Apa yang sesungguhnya penting di sini adalah persepsi atau tanggapan konsumen mengenai posisi yang dipegang oleh setiap produk dipasar.

2. Bauran Pemasaran

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah Bauran Pemasaran (*Marketing mix*). Menurut William J. Stanton, pengertian *marketing mix* secara umum adalah kombinasi empat besar pembentuk inti sistem

pemasaran sebuah organisasi. Keempat unsur atau variabel bauran pemasaran (*Marketing mix*) tersebut atau yang disebut four p's adalah (1) Strategi Produk (2) Strategi Harga (3) Strategi Penyaluran/Distribusi (4) Strategi Promosi.

Marketing mix yang dijalankan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan. Di samping itu *marketing mix* merupakan perpaduan dari faktor-faktor yang dapat dikendalikan perusahaan untuk mempermudah *buying decision*, maka variabel-variabel *marketing mix* di atas tadi dapat dijelaskan sedikit lebih mendalam sebagai berikut:

a. Produk (Jasa)

Produk merupakan elemen yang paling penting sebab dengan inilah perusahaan berusaha untuk memenuhi "kebutuhan dan keinginan" dari konsumen. Namun keputusan itu tidak berdiri sebab produk/jasa sangat erat hubungannya dengan target market yang dipilih.

b. Harga (Price)

Harga suatu produk atau jasa ditentukan dari besarnya pengorbanan yang dilakukan untuk menghasilkan jasa tersebut dan laba atau keuntungan yang diharapkan. Oleh karena itu, penentuan harga produk dari suatu perusahaan merupakan masalah yang cukup penting, karena dapat mempengaruhi hidup matinya serta laba dari perusahaan.

Berdasarkan harga yang ditetapkan produsen, konsumen akan mengambil keputusan apakah dia membeli barang tersebut atau tidak. Juga konsumen menetapkan berapa jumlah barang/jasa yang harus dibeli berdasarkan harga tersebut. Tentunya keputusan dari konsumen ini tidak hanya berdasarkan pada harga semata, tetapi banyak juga faktor lain yang menjadi pertimbangan, misalnya

kualitas dari barang atau jasa, kepercayaan terhadap perusahaan dan sebagainya.

c. Saluran Distribusi (Place)

Setelah perusahaan berhasil menciptakan barang atau jasa yang dibutuhkan dan menetapkan harga yang layak, tahap berikutnya menentukan metode penyampaian produk/jasa ke pasar melalui rute-rute yang efektif hingga tiba pada tempat yang tepat. Yang tidak boleh diabaikan dalam langkah kegiatan memperlancar arus barang/jasa adalah memilih saluran distribusi (*Channel Of Distribution*). Masalah pemilihan saluran distribusi adalah masalah yang berpengaruh bagi marketing, karena kesalahan dalam memilih dapat menghambat bahkan memacetkan usaha penyaluran produk/jasa dari produsen ke konsumen. Distributor-distributor atau penyalur ini bekerja aktif untuk mengusahakan perpindahan bukan hanya secara fisik tapi dalam arti agar jasa-jasa tersebut dapat diterima oleh konsumen. Dalam memilih saluran distribusi ini ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan, yaitu (a) Sifat pasar dan lokasi pembeli. (b) Lembaga-lembaga pemasaran terutama pedagang-pedagang perantara. (c) Pengendalian persediaan, yaitu menetapkan tingkat persediaan yang ekonomis. (d) Jaringan pengangkutan.

d. Promosi (Promotion)

Aspek ini berhubungan dengan berbagai usaha untuk memberikan informasi pada pasar tentang produk/jasa yang dijual, tempat dan saatnya. Ada beberapa cara menyebarkan informasi ini, antara lain periklanan (*advertising*), penjualan pribadi (*Personal Selling*), Promosi penjualan (*Sales Promotion*) dan Publisitas (*Publicity*)
Periklanan (*Advertising*), merupakan alat utama bagi pengusaha untuk mempengaruhi konsumennya.

Periklanan ini dapat dilakukan oleh pengusaha lewat surat kabar, radio, majalah, bioskop, televisi, ataupun dalam bentuk poster-poster yang dipasang di pinggir jalan atau tempat-tempat yang strategis.

Penjualan Pribadi (*Personal selling*), merupakan kegiatan perusahaan untuk melakukan kontak langsung dengan calon konsumennya. Dengan kontak langsung ini diharapkan akan terjadi hubungan atau interaksi yang positif antara pengusaha dengan calon konsumennya itu. Yang termasuk dalam *personal selling* adalah *door to door selling*, *mail order*, *telephone selling*, dan *direct selling*.

Promosi Penjualan (*Sales Promotion*), merupakan kegiatan perusahaan untuk menjajakan produk yang dipasarkannya sedemikian rupa sehingga konsumen akan mudah untuk melihatnya dan bahkan dengan cara penempatan dan pengaturan tertentu, maka produk tersebut akan menarik perhatian konsumen.

Publisitas (*Pubilicity*), merupakan cara yang biasa digunakan juga oleh perusahaan untuk membentuk pengaruh secara tidak langsung kepada konsumen, agar mereka menjadi tahu, dan menyenangkan produk yang dipasarkannya. Hal ini berbeda dengan promosi, dalam melakukan publisitas perusahaan tidak melakukan hal yang bersifat komersial. Publisitas merupakan suatu alat promosi yang mampu membentuk opini masyarakat secara tepat, sehingga sering disebut sebagai usaha untuk "mensosialisasikan" atau "memasyarakatkan"

3. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran perusahaan terdiri dari pengambilan keputusan tentang biaya pemasaran dari perusahaan, bauran pemasaran, dan alokasi pemasaran dalam hubungannya dengan keadaan lingkungan yang

diharapkan dalam kondisi persaingan. Strategi pemasaran menyeluruh perusahaan tercermin dalam rencana strategi pemasaran perusahaan (Corporate Marketing Plan) yang disusun. Rencana strategi pemasaran perusahaan adalah suatu rencana pemasaran jangka panjang yang bersifat menyeluruh dan strategis, yang merumuskan berbagai strategi dan program pokok di bidang pemasaran perusahaan pada suatu jangka waktu tertentu dalam jangka panjang dimasa depan.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran pada suatu perusahaan adalah :

- a. Lingkungan mikro perusahaan, terdiri dari para pelaku dalam lingkungan yang langsung berkaitan dengan perusahaan yang mempengaruhi kemampuannya untuk melayani pasar, yaitu:
 - 1) Perusahaan, yaitu struktur organisasi perusahaan itu sendiri. Strategi pemasaran yang diterapkan oleh bagian manajemen pemasaran harus memperhitungkan kelompok lain di perusahaan dalam merumuskan rencana pemasarannya, seperti manajemen puncak, keuangan perusahaan, penelitian dan pengembangan, pembelian, produksi, dan akuntansi serta sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.
 - 2) Pemasok (Supplier), adalah perusahaan-perusahaan dan individu yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan dan para pesaing untuk memproduksi barang dan jasa tertentu. Kadang kala perusahaan juga harus memperoleh tenaga kerja, peralatan, bahan bakar, listrik dan faktor-faktor lain dari pemasok. Perkembangan dalam lingkungan pemasok dapat memberi pengaruh

yang arnat berarti terhadap pelaksanaan pemasaran suatu perusahaan. Kekurangan sumber-sumber bahan mentah, pemogokan tenaga kerja, dan berbagai kejadian lainnya yang berhubungan dengan pemasok dapat mengganggu strategi pemasaran yang dilakukan dan dijalankan perusahaan.

- 3) Para perantara pemasaran, adalah perusahaan-perusahaan yang membantu perusahaan dalam promosi, penjualan dan distribusi barang/jasa kepada para konsumen akhir. Para perantara pemasaran ini meliputi :
 - a) Perantara, adalah perusahaan atau individu yang membantu perusahaan untuk menemukan konsumen. Mereka terbagi dua macam, yaitu agen perantara seperti agen, pialang dan perwakilan produsen yang mencari dan menemukan para pelanggan dan/atau mengadakan perjanjian dengan pihak lain, tetapi tidak memiliki barang atau jasa itu sendiri.
 - b) Perusahaan distribusi fisik, perusahaan seperti ini membantu perusahaan dalam penyimpanan dan pemindahan produk dari tempat asalnya ke tempat-tempat yang dituju.
 - c) Para Agen Jasa Pemasaran, seperti perusahaan atau lembaga penelitian pemasaran, agen periklanan, perusahaan media, dan perusahaan konsultan pemasaran. Kesemuanya membantu perusahaan dalam rangka mengarahkan dan mempromosikan produknya ke pasar yang tepat.
 - d) Perantara Keuangan, seperti bank, perusahaan kredit, perusahaan asuransi, dan

perusahaan lain yang membantu dalam segi keuangan.

- e) Para pelanggan, yaitu pasar sasaran suatu perusahaan yang menjadi konsumen atas barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan apakah individu-individu, lembaga-lembaga, organisasi-organisasi, dan sebagainya.
- f) Para Pesaing
Sistem pemasaran dan strategi yang diterapkan perusahaan dikelilingi dan dipengaruhi oleh sekelompok pesaing. Para pesaing ini perlu diidentifikasi dan dimonitor segala gerakan dan tindakannya didalam pasar.
- g) Masyarakat Umum
Sebuah perusahaan juga harus memperhatikan sejumlah besar lapisan masyarakat yang tentu saja besar atau kecil menaruh perhatian terhadap kegiatan-kegiatan perusahaan. Kegiatan perusahaan pasti mempengaruhi minat kelompok lain, kelompok-kelompok inilah yang menjadi masyarakat umum. Masyarakat umum dapat memperlancar atau sebaliknya dapat sebagai penghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai sasarannya.

b. Lingkungan makro, terdiri dari kekuatan-kekuatan yang bersifat kemasyarakatan yang lebih besar dan mempengaruhi semua pelaku dalam lingkungan mikro dalam perusahaan, yaitu:

- 1) Lingkungan Demografis/
Kependudukan
Lingkungan demografis/
kependudukan menunjukkan keadaan dan permasalahan mengenai penduduk, seperti distribusi penduduk secara geografis, tingkat kepadatannya,

kecenderungan perpindahan dari satu tempat ke tempat lain, distribusi usia, kelahiran, perkawinan, ras, suku bangsa dan struktur keagamaan. Ternyata hal di atas dapat mempengaruhi strategi pemasaran suatu perusahaan dalam memasarkan produknya karena publiklah yang membentuk suatu pasar.

- 2) Lingkungan Ekonomi.
Lingkungan ekonomi menunjukkan sistem ekonomi yang diterapkan, kebijakan-kebijakan pemerintah yang berkenaan dengan ekonomi, penurunan dalam pertumbuhan pendapatan nyata, tekanan inflasi yang berkelanjutan, perubahan pada pola belanja konsumen, dan sebagainya yang berkenaan dengan perkonomian.
- 3) Lingkungan Fisik
Lingkungan fisik menunjukkan kelangkaan bahan mentah tertentu yang dibutuhkan oleh perusahaan, peningkatan biaya energi, peningkatan angka pencemaran, dan peningkatan angka campur tangan pemerintah dalam pengelolaan dan penggunaan sumber-sumber daya alam.
- 4) Lingkungan Teknologi
Lingkungan teknologi menunjukkan peningkatan kecepatan pertumbuhan teknologi, kesempatan pembaharuan yang tak terbatas, biaya penelitian dan pengembangan, yang tinggi, perhatian yang lebih besar tertuju kepada penyempurnaan bagian kecil produk daripada penemuan yang besar, dan semakin banyaknya peraturan yang berkenaan dengan perubahan teknologi.
- 5) Lingkungan sosial/budaya
Lingkungan ini menunjukkan keadaan suatu kelompok masyarakat mengenai aturan

kehidupan, norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku dalam masyarakat, pandangan masyarakat dan lain sebagainya yang merumuskan hubungan antar sesama dengan masyarakat lainnya serta lingkungan sekitarnya.

4. Strategi Bersaing

Strategi pemasaran yang diterapkan oleh suatu perusahaan harus disesuaikan tidak hanya pada sasaran konsumen semata, tetapi juga pada para pesaing yang mengincar pasar sasaran konsumen yang sama. Perusahaan sebelum menetapkan dan menjalankan strateginya hendaklah terlebih dahulu melakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Treath*) yaitu melihat dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimilikinya sendiri dan juga yang dimiliki oleh para pesaingnya.

Tabel 2.
Strategi untuk Setiap Posisi Bisnis

P O S I S I	RELATIF	PROAKTIF
Leader	- Balas Persaingan Harga	- Pengembangan pasar - Penelitian dan Pengembangan
Challenger	- Follow the leader - Me too	- Menantang-Menyerang - Pengembangan produk baru
Follower	- Status Quo - Me too	- Cari pasar baru - Cari segmen pasar baru-Market Niche

Strategi bersaing bergantung pada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Perusahaan besar mampu menerapkan strategi

tertentu yang tidak bisa dilakukan oleh perusahaan kecil. Tetapi hanya dengan skala besar saja tidaklah cukup, karena ada beberapa strategi bagi perusahaan besar yang mampu menjamin keberhasilannya, akan tetapi ada juga strategi yang dapat merugikan dirinya sendiri. Dan bukanlah merupakan sesuatu hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu rnenghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik daripada yang diperoleh perusahaan besar.

Sehubungan dengan besarnya usaha, maka dapat dibedakan menjadi empat kelompok usaha, yaitu:

a. Market Leader

Perusahaan seperti ini memegang bagian sekitar 40% pasar. Biasanya perusahaan-perusahaan lain mengikuti tindakan-tindakan perusahaan dalam hal perubahan harga, pengenalan produk baru, pencakupan saluran distribusi, dan intensitas promosi. Perusahaan ini menjadi titik pusat orientasi para pesaing. Ia merupakan perusahaan yang ditantang, ditiru, atau dijauhi.

b. Market Challenger

Mereka dapat menyerang *Market leader* dan pesaing-pesaing lainnya dalam suatu usaha yang gencar merebut bagian pasar, perusahaan inilah yang disebut *Market Challenger*. Beberapa strategi penyerangan yang bisa digunakan oleh *market challenger*:

- 1) Menetapkan sasaran strategi lawan. Langkah awal yang harus dilakukan oleh penantang pasar adalah menetapkan sasaran strategis dan memilih lawan yang dihadapi. Untuk itu perusahaan harus melakukan analisis persaingan yang sistematis. Sasaran strategis dari kebanyakan penantang pasar adalah peningkatan bagian pasar dengan harapan akan menghasilkan profitabilitas yang lebih tinggi.

2) Memilih strategi penyerangan. Secara umum ada lima strategi penyerangan yang dapat dipilih dan dilakukan *market challenger* :

a) Serangan Frontal. Serangan ini dilakukan dengan mengerahkan seluruh kekuatan yang dimiliki tepat berhadapan dengan lawan. Serangan ini lebih bersifat menyerang kekuatan lawan ketimbang titik lemahnya. Dalam serangan frontal ini, penyerang menandingi produk, iklan, barga, dari lawannya, sehingga apabila lawan tidak kuat maka akan kalah.

b) Serangan melambung. Prinsip pokok dari serangan modern adalah konsentrasi kekuatan untuk menyerang kelemahan. *Market challenger* berpura-pura akan menyerang bagian yang kuat sehingga lawan mengerahkan seluruh kekuatan ke bagian tersebut, tetapi serangan yang sesungguhnya akan diarahkan ke bagian kelemahannya. Ada dua strategi yang dapat dilakukan oleh *market challenger* yaitu pertama, serangan geografis, yaitu serangan-serangan yang ditujukan pada daerah-daerah pemasaran dimana pesaing tidak menanganinya dengan baik. Dan kedua, adalah serangan dengan menutup segmen pasar yang selama ini belum dipenuhi oleh *market leader*.

c) Serangan mengepung. Serangan ini merupakan usaha menembus daerah pemasaran lawan, yaitu dengan mengadakan penyerangan secara besar-besaran terhadap seluruh pasar lawan dan pada saat bersamaan perusahaan penantang memasarkan segala

apa saja yang dipasarkan oleh pesaing, dan melebihi apa yang dimiliki oleh pesaing, sehingga tawaran perusahaan ini tidak mungkin ditolak oleh konsumen.

d) Serangan lintas. Strategi ini adalah strategi yang paling tidak langsung, serta menjauhkan diri dari gerakan yang mengarah ke pemasaran pesaing. Ada tiga pendekatan, yaitu diversifikasi ke produk-produk yang tidak berkaitan, diversifikasi ke pasar geografis yang baru dan menciptakan produk yang lebih baik.

e) Serangan gerilya. Serangan ini dilakukan perusahaan-perusahaan yang kekurangan modal dengan menyerang pada berbagai wilayah lawan dengan serangan kecil yang tiba-tiba dan terputus-putus. Tujuannya adalah untuk mengganggu konsentrasi lawan. Serangan dapat dilakukandengan tindakan memotong harga secara selektif, mengganggu persediaan, membajak eksekutif, kegiatan promosi intensif dan berbagai tindakan ilegal lainnya.

c. *Market Follower*

Perusahaan seperti ini lebih suka menawarkan hal-hal yang serupa, biasanya dengan meniru produk perusahaan yang memimpin. Setiap *market follower* selalu menonjolkan sifat khasnya kepada target pasar, misalnya lokasi, jasa pelayanan, atau keuangannya. Strategi umum yang biasa dilakukan oleh *market follower* yaitu:

1) Mengikuti dari dekat. *Market follower* berusaha menyamai perusahaan pemimpin pasar pada sebanyak mungkin segmen pasar dan wilayah bauran pemasaran.

- 2) Mengikuti dari jauh. Dalam strategi ini *market follower* membuat beberapa differensiasi, namun tetap mengikuti *market leader* dalam hal pembauran pasar.
- 3) Mengikuti secara selektif. *Market follower* mengikuti dengan dekat beberapa hal yang dilakukan *market leader*, namun pada hal-hal yang lain perusahaan berjalan dengan sendiri.

d. Market Nicher

Market nicher menempati sebagian kecil dari seluruh pasar yang ada, sekitar 10%. Perusahaan jenis ini mencoba masuk kesatu atau lebih celah-celah pasar yang aman dan menguntungkan yang dilupakan atau terlewatkan oleh perusahaan besar. Umumnya market nicher adalah perusahaan yang mempunyai spesialisasi tertentu dan keahlian yang khas didalam pasar, konsumen, produk atau lini-lini dalam bauran pemasaran.

SIMPULAN

Sudah layaknyalah perusahaan memiliki strategi pemasarannya sendiri sebelum mereka menjalankan ataupun memasarkan produk/jasanya. Strategi pemasaran yang dibuat hendaknya mempertimbangkan situasi dan keadaan perusahaan baik keadaan intern perusahaan itu sendiri atau lingkungan mikro perusahaan, maupun keadaan ekstern perusahaan atau yang dikenal dengan lingkungan makro perusahaan.

Perusahaan yang berjaya dan mampu mempertahankan serta meningkatkan penjurannya di tengah-tengah pesaingnya adalah perusahaan yang telah berhasil menetapkan strategi pemasarannya serta strategi bersaingnya dengan tepat. Adapun penentuan strategi bersaing hendaknya

dilakukan dengan mempertimbangkan kepada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Karena perusahaan yang besar mungkin dapat menerapkan strategi tertentu yang jelas tidak bisa dilakukan oleh perusahaan kecil. Demikian pula sebaliknya. Namun demikian, bukanlah menjadi sesuatu hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik daripada perusahaan besar.

Dengan memperhatikan dan mempertimbangkan semua hal di atas, maka dapat dipastikan perusahaan akan dapat menentukan dengan baik strategi pemasarannya serta strategi bersaingnya. Dengan demikian perusahaan dapat tetap maju dan berkembang di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swastha D.H. MBA, *Manajemen pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta, 1990
- Gitosudanno, Indriyo, *Manajemen Pemasaran*, BPFE Yogyakarta, 1994
- Jauch, Lawrence R, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Erlangga, Jakarta, 1993
- Mc. Donald, Malcom H.B., *Rencana Pemasaran*, Arcan, Jakarta, 1995
- Phillip Kotler, *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey, 2000
- Stanton, William, J, *Prinsip Pemasaran*, Erlangga, 1986
- Sofjian, Assauri, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*, Rajawali, Jakarta, 1992