

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Strategi

Menurut Chandler (Fredy Rangkuti, 1997, h. 3) strategi adalah merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Dalam menyusun strategi perusahaan perlu memahami lingkungan perusahaan dengan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan, sehingga perusahaan dapat menyusun dan memilih alternatif strategi yang nantinya dapat diimplementasikan yang selanjutnya dapat dilakukan evaluasi terhadap strategi yang telah diimplementasikan.

Strategi merupakan perencanaan yang sangat penting bagi perusahaan karena bermanfaat untuk mengantisipasi masalah dan kesempatan pada kesempatan mendatang dan dapat memberikan arah dan tujuan perusahaan dimasa depan yang jelas pada semua karyawan, membuat tugas eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan kurang beresiko, dapat memonitor kejadian yang ada pada perusahaan, memberikan informasi pada manajer, merumuskan tujuan akhir, membantu para manajer dalam mengarahkan pada efektifitas perusahaan agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.

2.1.2 Pemilihan Strategi

Pemilihan strategi adalah proses pembuatan keputusan untuk memilih beberapa alternatif strategi induk maupun variasi strategi induk yang telah dipertimbangkan dan nantinya dapat digunakan dan diterapkan guna mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang paling baik. Pemilihan strategi ini menyangkut pertimbangan faktor – faktor pilihan, evaluasi alternatif dengan menggunakan alat – alat analisa.

Dalam pemilihan strategi ini dipengaruhi oleh perubahan – perubahan yang relevan terhadap sektor pasar dimana perusahaan tersebut beroperasi. Semakin banyak perubahan sektor pasar, maka memerlukan tanggapan yang lebih fleksibel agar organisasi perusahaan menjadi lebih efektif.

Pemilihan strategi dibatasi oleh ketergantungan perusahaan kepada pihak luar dalam rangka untuk bertahan hidup dan mencapai kemakmuran, pihak luar tersebut meliputi para pemilik, pesaing, pelanggan atau pemasok, pemerintah dan masyarakat.

Alternatif strategi yang sesuai dengan perusahaan merupakan faktor yang penting untuk melaksanakan bisnis. Glueck Juch, Op. cit, (1990, h. 211) menyatakan bahwa alternatif strategi utama yang dapat diadopsi perusahaan adalah :

- a. Alternatif strategi stabilitas
- b. Alternatif strategi ekspansi (perluasan)
- c. Alternatif strategi penciutan

d. Alternatif strategi kombinasi

Strategi stabilitas merupakan strategi yang dilakukan oleh perusahaan atau industri, bila : (1) Perusahaan atau industri tetap melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa yang serupa, dan (2) Keputusan strategi utamanya difokuskan terhadap pelaksanaan fungsinya.

Alasan mengapa perusahaan menerapkan strategi stabilitas adalah :

1. Perusahaan berjalan dengan baik atau menganggap dirinya berhasil baik
2. Strategi stabilitas paling kecil resikonya. Semakin besar perusahaan dan semakin berhasil mereka, maka semakin besar pula daya tahannya terhadap resiko
3. Manajer lebih menyukai tindakan daripada pemikiran. Strategi stabilitas terus berjalan karena para eksekutif tak pernah mau mempertimbangkan setiap alternatif lainnya
4. Lebih mudah dan lebih menyenangkan bagi yang berkepentingan untuk melakukan strategi stabilitas
5. Lingkungan dianggap stabil secara relatif dengan sedikit ancaman yang akan menimbulkan persoalan atau sedikit peluang yang mau dimanfaatkan perusahaan
6. Terlampaui banyak ekspansi dapat menimbulkan ketidakefisiennya.

Pada strategi stabilitas yang efektif, perusahaan memusatkan sumber dayanya dimana mereka pada waktu sekarang telah mengembangkan atau dapat mengembangkan dengan cepat keunggulan

bersaing yang berarti dalam lingkup produk pasaran hingga fungsi yang paling sempit yang sesuai dengan sumber daya dan permintaan pasarnya. Strategi ini mengarah pada tindakan yang preferitif seperti melakukan tindakan hukum atau mendapatkan hak paten yang dapat mengurangi persaingan.

Strategi ekspansi (perluasan) adalah strategi yang dilakukan oleh perusahaan atau industri, bila : (1) Perusahaan atau industri melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambah pasar atau fungsi pada definisinya, dan (2) Perusahaan atau industri memfokuskan strateginya pada peningkatan ukuran dalam langkah kegiatan dalam definisi bisnisnya sekarang.

Alasan mengapa perusahaan menerapkan strategi ekspansi adalah :

1. Dalam industri labil, strategi stabilitas dapat berarti keberhasilan jangka pendek. Jadi, ekspansi diperlukan untuk kelangsungan hidup suatu perusahaan apabila lingkungannya labil
2. Banyak eksekutif menyamakan ekspansi dengan efektifitas
3. Beberapa orang percaya bahwa masyarakat mengambil manfaat dengan adanya ekspansi
4. Motivasi manajemen
5. Mempercayai kurva pengalaman. Ada beberapa bukti bahwa kalau perusahaan meningkat dalam ukuran dan pengalaman, maka perusahaan itu berarti lebih baik dalam pekerjaannya dan mengurangi biaya dan meningkatkan produktifitas.

6. Percaya bahwa pertumbuhan dapat menghasilkan kekuatan monopoli
7. Tekanan luar dari pemegang saham atau para analis saham.

Strategi ini merupakan pendekatan yang paling umum. Sebenarnya perusahaan berusaha untuk meningkatkan penjualan dan bagian pasar dari lini produk atau jasa yang sedang berjalan secara lebih cepat daripada yang sekarang.

Sebagian besar pendekatan untuk ekspansi berkenaan dengan penajaran kembali produk atau pasar, namun pada kenyataannya dalam pertumbuhan penjualan dan keuntungan disebut tentang bagian pasar. Pendekatan yang umum untuk ekspansi yang biasa dipertimbangkan adalah perusahaan berusaha memperluas penjualan dengan meningkatkan permintaan primer dan mendorong penggunaan baru dari produk atau jasa yang sekarang dalam daerah yang sama, yang dilayani sekarang ini. Hal ini sering dilakukan dengan perubahan harga dan promosi, Kotler menyebutkan sebagai strategi intensif. Ia membuktikan bahwa strategi ini efektif bagi perusahaan dengan bagian pasar yang kecil, walaupun produk itu berada dalam tahap pertumbuhan penuh atau tahap kematangan dari daur hidupnya, perusahaan meningkatkan langkah kegiatannya tanpa mengubah definisi bisnis mereka.

Strategi penciutan adalah strategi yang dilakukan perusahaan atau industri, bila : (1) Perusahaan atau industri merasa perlunya untuk mengurangi lini produk atau jasa, pasar dan fungsinya, dan (2) Perusahaan atau industri memusatkan keputusannya pada peningkatan

fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit – unit yang mempunyai arus kas yang negatif.

Alasan perusahaan mengikuti strategi penciutan adalah:

1. Perusahaan tidak berjalan dengan baik atau menganggap dirinya berjalan dengan jelek
2. Perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya dengan mengikuti salah satu dari strategi besar mereka dan ada tekanan dari pemegang saham, pelanggan atau pihak lainnya untuk meningkatkan prestasi usaha
3. Lingkungan dipandang sedemikian menghambat sehingga kekuatan intern tidak mampu menghadapinya
4. Peluang yang lebih baik dalam lingkungan dianggap terdapat ditempat lain, dimana kekuatan perusahaan dapat digunakan.

Strategi penciutan merupakan strategi yang paling berat bagi eksekutif perusahaan untuk dilaksanakan. Hal ini menyatakan bahwa seseorang atau sesuatu telah gagal dan tak seorangpun ingin disebut orang yang gagal. Akan tetapi, penciutan dapat digunakan untuk membalikkan kecenderungan yang negatif dan mengatur pentas untuk alternatif strategi yang lebih positif.

Strategi kombinasi adalah strategi yang dilakukan oleh perusahaan atau industri, bila : (1) Keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara bersamaan (Strategi stabilitas, Strategi ekspansi, Strategi penciutan) pada waktu yang sama (secara simultan) dalam berbagai unit bisnis perusahaan, dan (2)

Perusahaan atau industri merencanakan menggunakan berbagai strategi besar pada masa depan yang berbeda (secara bertahap). Alasan perusahaan melakukan strategi kombinasi adalah :

1. Perusahaan menghadapi banyak lingkungan dan lingkungan ini berubah dengan kecepatan yang tidak sama dan produk perusahaan itu berada dalam tingkatan siklus kehidupan yang berbeda
2. Perekonomian berjalan lancar sebagian besar industri juga berjalan baik
3. Perusahaan menyadari bahwa beberapa lini produk utamanya berada diluar titik optimum dalam siklus kehidupan produk dan gunanya melakukan investasi untuk menopang produk itu berdiri.

Dengan strategi kombinasi ini menerapkan berbagai strategi besar pada bagian perusahaan yang berbeda dalam masa depan yang berbeda pula. Strategi kombinasi bukanlah sebuah strategi yang mudah untuk digunakan. Namun jauh lebih mudah untuk mempertahankan perusahaan dengan satu jenis nilai atau satu strategi saja pada suatu kondisi. Akan tetapi, kalau perusahaan menghadapi banyak lingkungan dan lingkungan tersebut berubah – ubah dalam waktu yang tidak sama dan perusahaan itu berbeda, maka sangat mudah untuk melihat kondisi bahwa strategi ini memang masuk akal.

2.1.3. Perumusan Strategi

Perumusan strategi yang tepat bagi perusahaan hanya bisa dilakukan dengan memantau lingkungan melalui analisa lingkungan tertentu. Keberhasilan bisnis umumnya bukan merupakan akibat dari suatu strategi yang kebetulan, akan tetapi tergantung kepada pergantian yang terus menerus terhadap lingkungan yang berubah dan adaptasi yang menyertainya.

Perumusan strategi bukannya hanya merupakan pilihan mana yang disukai atau sesuai dengan pandangan manajemen perusahaan pada suatu saat, tetapi terutama merupakan usaha merumuskan respon terhadap situasi yang dihadapi, seperti :

1. Situasi yang mencerminkan kesempatan tumbuh
2. Situasi yang mencerminkan keguncangan (perlu stability)
3. Situasi yang mencerminkan pada ancaman (perlu usaha survival)

Perumusan strategi dipengaruhi oleh berbagai faktor subyektif (behavioral), yaitu :

1. Persepsi pimpinan tentang ketergantungan eksternal dari perusahaan
2. Sikap terhadap resiko
3. Pengaruh strategi masa lalu
4. Struktur organisasi dan wewenang siapa yang mempunyai pendapat dalam organisasi.

2.1.4. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. (Freddy Rangkuti, 1997, h. 102)

Jadi, pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran yang dilakukan dengan cara sederhana guna menjual produk dari suatu perusahaan.

Dalam rencana pemasaran perusahaan diharapkan untuk lebih memperhatikan perencanaan strategis, dimana perusahaan dituntut untuk mampu memahami sistem pemasaran yang mana dalam sistem pemasaran terdapat faktor – faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Sistem pemasaran adalah lembaga – lembaga yang melakukan tugas pemasaran, barang, jasa, ide, orang dan faktor – faktor lingkungan (Drs. Basu Swasta Dh., M.B.A, 1984, h. 33)

2.1.5. Strategi Pemasaran

Philip Kotler (1993, h. 93) menyatakan bahwa Strategi pemasaran adalah logika pemasaran, dan berdasarkan itu unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran – sasaran pemasarannya. Strategi pemasaran terdiri dari pengambilan keputusan tentang biaya – biaya pemasaran dari perusahaan bauran pemasaran dan alokasi pemasaran.

Sofyan Assauri (1987) berpendapat bahwa strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan

dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan perkataan lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha – usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu pada masing – masing tingkatan dan acuan serta alokasinya terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Sedangkan menurut Stewart H, James D dan Martin R (1986), strategi pemasaran adalah “rencana tindakan” yang hendak diikuti oleh manajer pemasaran. Rencana tindakan ini didasarkan atas analisa situasi dan tujuan perusahaan, yang merupakan cara untuk pencapaian tujuan tersebut.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran ditujukan untuk meningkatkan performa perusahaan di arena pasar, melalui upaya mengantisipasi perubahan – perubahan lingkungan pemasaran sehingga dapat memenangkan persaingan secara kesinambungan.

Untuk mencapai sasaran umum dalam mendukung pertukaran yang diinginkan para manajer pemasaran organisasi bertanggung jawab atas pengembangan dan pengolahan strategi pemasaran. khususnya strategi pemasaran mengarahkan pemilihan dan analisis pasar sasaran (kelompok manusia yang ingin dicapai organisasi) dan penciptaan serta pemeliharaan

bauran pemasaran yang sesuai (produk distribusi promosi dan harga) yang akan memuaskan kelompok manusia tersebut.

2.1.6. Unsur – unsur Pemasaran

Unsur – unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu :

2.1.6.1 Unsur Strategi Persaingan

Pada unsur ini dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

➤ **Segmentasi pasar**

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah

➤ **Targeting**

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki

➤ **Positioning**

Positioning adalah penetapan posisi pasar. Adapun tujuannya yaitu untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada dipasar kedalam benak konsumen

2.1.6.2 Unsur Taktik Pemasaran

Pada unsur ini terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu :

➤ Diferensiasi

Yaitu suatu cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan guna membedakan diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan lain.

➤ Bauran Pemasaran

Yaitu suatu kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.

2.1.6.3 Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

➤ Merk atau brand

Suatu perusahaan dituntut untuk senantiasa berusaha meningkatkan brand *equity* nya. Apabila brand *equity* ini dikelola dengan baik maka perusahaan akan mendapatkan dua hal, yaitu : para konsumen dapat menerima nilai produknya dan perusahaan mendapat nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merk.

➤ Pelayanan atau service

Kualitas pelayanan kepada konsumen perlu terus menerus untuk ditingkatkan.

➤ Proses

Yaitu suatu langkah dimana prinsip perusahaan mampu membuat setiap karyawan memiliki tanggung jawab dalam proses pemuasan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.1.7. Strategi Bersaing

Menurut Assuari (2011:25), konsep yang dikembangkan Michael Porter dalam pengambilan keputusan strategi bisnis yang dikenal dengan strategi generik. Strategi ini menggambarkan kedudukan strategi, yang dirancang untuk mengurangi peranan pengaruh dari lawan, yang mencakup penekanan keunggulan biaya murah atau rendah, keunggulan diferensiasi produk, serta fokus pada biaya rendah dan fokus pada keunggulan diferensiasi produk.

Menurut Porter yang dikutip oleh Sholihin (2012:10) menyebutkan bahwa ada tiga strategi generik pada unit bisnis yang dapat menjadi pilihan perusahaan dari berbagai industri untuk memperoleh keunggulan kompetitif bagi bisnis perusahaan. Dinamakan strategi generik, karena strategi ini dapat digunakan oleh berbagai perusahaan yang berasal dari berbagai jenis industri. Ketiga strategi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan biaya (*Cost Leadership*)

Strategi ini dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. Dalam strategi ini perusahaan berusaha untuk mencapai biaya paling rendah dibandingkan perusahaan lain yang berada dalam satu industri.

Perusahaan akan memperoleh manfaat yang sangat besar dengan adanya keunggulan biaya. Pertama, perusahaan dapat menentukan harga jual yang rendah tetapi masih memperoleh margin yang memadai dibanding pesaing yang menetapkan harga sama tetapi

memiliki biaya yang lebih tinggi. Kedua, biaya yang rendah dapat menjadi hambatan untuk masuk (*entry barrier*) bagi pesaing potensial yang ingin memasuki industri yang sama.

2. Diferensiasi (*Differentiation*)

Strategi ini pun dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. Perusahaan akan memilih beberapa atribut yang dianggap oleh para pembeli dalam suatu industri sebagai atribut yang penting dan perusahaan berupaya untuk menempatkan posisinya secara unik agar dapat memenuhi kebutuhan para pembeli tersebut.

Dari manapun sumber diferensiasi yang dilakukan perusahaan, apabila pelanggan menganggap diferensiasi yang dilakukan perusahaan merupakan sesuatu yang berharga maka pelanggan akan bersedia membayar produk perusahaan dengan harga lebih tinggi dibanding pesaing.

3. Fokus (*Focus*)

Bila perusahaan memilih strategi ini, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mereka akan mengembangkan strategi yang sesuai untuk segmen tersebut yang tidak bisa dilayani dengan baik oleh pesaing lain yang memiliki cakupan pasar yang lebih luas.

Strategi fokus terbagi dalam dua jenis, meliputi: strategi fokus pada biaya (*cost focus*) dan fokus pada diferensiasi (*differentiation*)

focus). Perusahaan yang berfokus pada biaya akan berusaha untuk meraih pelanggan yang memiliki kebutuhan akan produk dengan biaya lebih rendah dalam suatu industri. Sedangkan perusahaan yang berfokus pada diferensiasi akan berusaha meraih pelanggan dengan cara menawarkan produk atau layanan yang berbeda dengan pesaing.

2.1.8. Konsep Pemasaran

Seiring berjalannya waktu perkembangan teknologi semakin pesat dan membuat konsep pemasaran juga semakin berkembang. Dengan demikian perusahaan dapat membuat konsep pemasaran menjadi lebih efektif dibandingkan dengan para pesaing yang ada dalam menciptakan, menyerahkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan dalam pangsa pasar yang terpilih, sehingga konsep pemasaran ini merupakan suatu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Drs. Basu Swastha., M.B.A (1984), konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Adapun faktor penting yang digunakan sebagai dasar dalam konsep pemasaran meliputi :

1. Orientasi Konsumen

Perusahaan yang ingin mempraktekkan orientasi kepada konsumen, maka harus :

- ❖ Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi
- ❖ Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya
- ❖ Menentukan produk dan program pemasarannya
- ❖ Mengadakan penelitian pada konsumen
- ❖ Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik

2. Koordinasi dan integrasi dalam perusahaan

Untuk memberikan kepuasan konsumen secara optimal, maka semua elemen – elemen pemasaran yang ada harus dikoordinasikan dan diintegrasikan. Dengan demikian peran dari masing – masing anggota organisasi perusahaan mencakup seorang manajer pemasaran dalam suatu perusahaan menjadi sangat penting guna mengatasi masalah koordinasi dan integrasi yang mana dapat terselesaikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap orang dan setian bagian dalam perusahaan turut berkecimpung dalam suatu usaha yang terkoordinir untuk memberikan kepuasan konsumen, sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan.

Selain itu juga harus adanya penyesuaian dan koordinasi antara produk, harga, saluran distribusi dan promosi untuk menciptakan hubungan pertukaran yang kuat dengan pelanggan. Jadi, harga yang dijual harus sesuai dengan kualitas produk; saluran distribusi harus

sesuai dengan harga dan kualitas produk; dan promosi juga harus sesuai dengan saluran, harga dan kualitas produk.

3. Kepuasan Konsumen

Adapun tujuan dari penggunaan konsep pemasaran ini adalah untuk memperbaiki hubungan konsumen karena hubungan yang lebih baik akan sangat menguntungkan bagi perusahaan dan dapat meningkatkan laba. Untuk memberikan kepuasan tersebut perusahaan dapat menyediakan / menjual barang dan jasa yang paling baik dengan harga yang layak. Dengan demikian laba merupakan pencerminan dari usaha – usaha perusahaan yang berhasil memberikan kepuasan kepada konsumen.

Memang ada beberapa perusahaan yang secara jelas tidak bertujuan mencari keuntungan, namun usaha – usaha yang dilakukan oleh perusahaan diarahkan untuk meningkatkan penjualan atau menguasai pasar yang lebih besar. Apabila perusahaan itu menghadapi kendala menyangkut biaya maka perusahaan akan meninjau ulang laba yang bisa diperolehnya. Jadi, tanpa laba yang memadai perusahaan akan sulit untuk berkembang.

2.1.9. Volume Penjualan

Pada dasarnya penjualan adalah menekankan pada produk dan perusahaan. Pertama – tama membuat produk dan kemudian bagaimana perusahaan dapat memasarkannya. Volume merupakan jumlah kuantitas dimana suatu perusahaan mampu meningkatkan aktivitasnya baik dalam

produksi maupun penjualan produknya. Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian tentang penjualan, penulis mengemukakan pendapat dari Basu Swastha DH dalam bukunya Azas – azas Marketing. sebagai berikut :

“Penjualan adalah kebutuhan penjual yang produksinya / jasa menjadi uang kontan sedangkan volume penjualan menekankan pada banyaknya produk yang terjual dalam kurun waktu tertentu karena adanya kegiatan pemasaran yang dilakukan”.

2.1.10. Bauran Pemasaran (Marketing Mix)

Menurut Kotler strategi pemasaran harus dijabarkan dalam program pemasaran bauran pemasaran dan alokasi pemasaran. Dari uraian yang dikemukakan oleh Kotler tersebut, dapatlah dilihat bahwa bauran pemasaran merupakan bagian dari program pemasaran dan juga merupakan salah satu aspek dari strategi pemasaran yang sangat dibutuhkan.

Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran ini terdiri dari empat unsur utama yang dikenal sebagai 4P, yaitu *product, price, place and promotion*.

1. Pengembangan produk

Produk adalah sekumpulan atribut yang nyata dan tidak nyata di dalamnya sudah tercakup warna harga prestise pabrik prestise pengecer dan pelayanan dari pabrik serta pengecer yang mungkin

diterima oleh pembeli sebagai suatu yang bisa memuaskan keinginannya.

Di dalam perekonomian modern dan situasi persaingan yang sangat ketat perkembangan produk sangatlah tepat untuk memperkenalkan produk yang berkenan dihati konsumen dengan bervariasi dan beraneka ragam. Sekarang ini barang yang dijual belikan mempunyai jumlah yang beraneka ragam baik bentuk maupun kualitasnya. Masing – masing mempunyai tujuan yang sama yaitu agar barang – barang yang ditawarkan ke pasaran tersebut dapat dibeli oleh konsumen. Upaya perusahaan untuk mempengaruhi konsumen salah satunya adalah melalui kegiatan pengembangan produk.

Adapun pengertian pengembangan produk menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (Manajemen Pemasaran, Jilid II., Ed. 12., Terj. Benjamin Molan, Jakarta: Prenhallindo, 2007, hal. 320). Pengembangan produk adalah strategi untuk pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk baru atau yang dimodifikasi ke segmen pasar yang sekarang. Mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan. Sedangkan menurut Henry Simamora, (Manajemen Pemasaran..., hal. 411) pengembangan produk adalah proses pencarian gagasan untuk barang dan jasa baru dan mengkonversikannya kedalam tambahan lini produk yang berhasil secara komersial. Pencarian produk baru didasarkan pada asumsi

bahwa para pelanggan menginginkan unsur-unsur baru dan pengenalan produk baru akan membantu mencapai tujuan perusahaan.

Pengembangan produk mempunyai peranan yang cukup besar dalam pertumbuhan suatu perusahaan. Beberapa alasan yang membuat perusahaan perlu mengadakan pengembangan produk yaitu:

- ❖ Untuk memperpanjang daur hidup produk,
- ❖ Produk baru akan menentukan laba,
- ❖ Konsumen semakin selektif.

2. Kebijakan harga

Harga merupakan satu – satunya unsur Marketing Mix yang menghasilkan penerimaan penjualan, sedangkan unsur lainnya hanya merupakan unsur biaya saja. Walaupun penempatan harga merupakan persoalan penting, masih banyak perusahaan yang kurang sempurna dalam menangani permasalahan penetapan harga tersebut. Oleh karena menghasilkan penerimaan penjualan, maka harga mempengaruhi tingkat penjualan, tingkat keuntungan, serta share pasar yang dapat dicapai oleh perusahaan.

Penetapan harga selalu merupakan masalah bagi setiap perusahaan karena penetapan harga ini tidaklah merupakan kekuasaan atau kewenangan yang mutlak dari seorang pengusaha. Seperti telah diuraikan diatas dengan penetapan harga perusahaan dapat menciptakan hasil penerimaan penjualan dari produk yang dihasilkan dan dipasarkannya. Penetapan harga suatu produk mempunyai peranan

strategic bagi perusahaan sehubungan dengan upaya memenangkan persaingan.

Penetapan strategi harga perlu dilakukan berkesinambungan menyesuaikan dengan perubahan eksternalnya. Situasi yang dihadapi dalam penetapan harga antara lain :

- ❖ Pada saat menetapkan tingkat harga untuk suatu produk baru,
- ❖ Mengevaluasi kebutuhan untuk menyesuaikan tingkat harga sehubungan dengan perubahan kondisi eksternal atau persaingan konsumen, kondisi ekonomi dan sebagainya serta kondisi tahapan daur hidup produk nya,
- ❖ Memodifikasi strategi harga untuk tujuan perubahan positioning produk atau perusahaan.

Tujuan strategi penetapan harga perlu ditentukan terlebih dahulu, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal ini penting, Karena tujuan perusahaan merupakan dasar pedoman bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatan pemasaran, termasuk kebijakan penetapan harga. Ada beberapa tujuan penetapan harga yang diambil yaitu:

- ✓ Memperoleh laba maksimum,
- ✓ Mendapatkan share pasar tertentu,
- ✓ Meraih pasar atau market skimming,
- ✓ Mencapai tingkat hasil penerimaan penjualan maksimum pada waktu itu,
- ✓ Mencapai keuntungan yang ditargetkan,

- ✓ Mempromosikan produk.

3. Promosi

Suatu produk Betapapun bermanfaat Akan tetapi jika tidak dikenal oleh konsumen, maka produk tersebut tidak akan diketahui pemanfaatannya dan mungkin tidak dibeli oleh konsumen. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha mempengaruhi para konsumen untuk dapat menciptakan permintaan atas produk itu, dan kemudian dipelihara dan dikembangkan. Usaha tersebut dapat diusahakan melalui kegiatan promosi yang merupakan salah satu dari acuan atau bauran pemasaran.

promosi adalah usaha perusahaan untuk mempengaruhi dengan merayu atau *persuasif communication* calon pembeli, melalui pemakaian segala unsur acuan pemasaran.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan, merupakan penggunaan Kombinasi yang terdapat dari unsur – unsur atau peralatan promosi, yang mencerminkan pelaksanaan kebijakan promosi yang dilakukan suatu perusahaan tersebut. Kombinasi dari unsur – unsur atau peralatan promosi ini dikenal dengan apa yang disebut acuan atau bauran promosi yang terdiri dari *advertising* atau pengiklanan, *personal selling*, promosi penjualan atau *sales promotion*, dan publisitas. Dengan kegiatan promosi yang dilakukan, perusahaan akan berusaha untuk membujuk para calon pembeli dan langganan untuk

melakukan pembelian atas produk yang dipasarkan, dalam hal ini perusahaan melakukan komunikasi dengan para konsumen.

4. Distribusi

Di dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan di bidang pemasaran, Setiap perusahaan melakukan kegiatan penyaluran. Saluran distribusi adalah sekelompok pedagang dan agar perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik dan nama dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu.

Saluran distribusi dibutuhkan terutama karena adanya perbedaan yang menimbulkan celah – celah atau kesenjangan di antara produksi dan konsumsi. Perbedaan jarak tersebut berupa perbedaan jarak geografis yang disebabkan perbedaan tempat pemusatan produksi dengan lokasi konsumen yang tersebar di mana-mana sehingga jarak yang semakin jauh menimbulkan peranan lembaga penyalur menjadi bertambah penting.

Sebuah jalur distribusi atau kadang-kadang disebut juga jalur Pemasaran adalah sekelompok individu dan organisasi yang mengarahkan arus produk dari produsen ke konsumen. Memberikan manfaat kepada para pelanggan merupakan tenaga pendorong dibalik semua kegiatan jalur pemasaran, jadi kebutuhan dan perilaku pembeli merupakan faktor penting bagi para anggota dalam jalur distribusi. walaupun keputusan keputusan distribusi tidak perlu dibuat

terlebih dahulu sebelum membuat keputusan – keputusan lainnya, distribusi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap bidang-bidang lain dalam pemasaran. Keputusan jalur distribusi merupakan hal yang kritis, karena hal ini menetapkan keberadaan produk di pasar dan kemampuan para pembeli untuk memperoleh produk tersebut.

2.1.11. SWOT

2.1.11.1 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor – faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas 35 Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan – perusahaan Fortune 500 (Grewal & Levy, 2008). Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah *Strenght* atau kekuatan, W adalah *Weakness* atau kelemahan, O adalah *Oppurtunity* atau kesempatan, dan T adalah *Threat* atau ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja (Buchari Alma, 2008).

Sedangkan menurut Pearce dan Robinson, 2000, h 202, komponen SWOT terdiri dari 4 bagian:

➤ Kekuatan (Strengths)

Kekuatan merupakan sumber daya yang ada berhubungan dengan pesaing dan kebutuhan pangsa pasar yang suatu perusahaan sediakan atau yang perusahaan harapkan tersedia. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia pada perusahaan.

➤ Kelemahan (Weaknesses)

Kelemahan merupakan suatu batasan atau kurangnya satu atau lebih sumber daya atau kompetensi yang berhubungan dengan pesaing yang menghambat pelaksanaan efektif pada perusahaan.

➤ Peluang (Opportunities)

Peluang merupakan keadaan utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. segmen pasar, perubahan dalam persaingan atau keadaan peraturan, perubahan teknologi, dan hubungan pembeli dan pemasok yang baik dapat merupakan peluang dalam perusahaan.

➤ Ancaman (Threats)

Ancaman merupakan keadaan utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan kunci penghalang atas posisi sekarang atau posisi yang diinginkan dalam suatu perusahaan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar

yang berjalan lambat, naiknya kekuatan tawar-menawar dari pembeli dan pemasok, perubahan teknologi, dan peraturan yang baru atau yang diganti dapat merupakan ancaman atas kesuksesan perusahaan. Kuadran 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran 2 perusahaan menghadapi berbagai ancaman, namun masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk / pasar).

Kuadran 3 perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, dimana perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Situasi ini membutuhkan strategi defensif yang meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman yang datang dari lingkungan eksternal. Matriks SWOT merupakan alat

yang dipakai untuk menyusun faktor – faktor strategis perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

2.1.11.2 Proses Analisis SWOT

Proses analisis SWOT dimulai dari penelitian kekuatan – kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atau industri. Sekaligus penilaian tentang kelemahan – kelemahan, kesempatan – kesempatan dan ancaman – ancaman pada perusahaan atau industri. Analisis SWOT akan sangat berguna untuk merumuskan dan melaksanakan sasaran – sasaran dan tujuan – tujuan perusahaan atau industri. Berdasarkan informasi yang ada diperoleh dari analisis SWOT, maka dipandang perlu untuk mengadakan perubahan – perubahan baik dalam sasaran – sasaran, tujuan – tujuan, kebijaksanaan – kebijaksanaan serta strategi perusahaan atau industri yang sudah ada (Gleen Bosseman dan Arifin Phatak, 1998, h. 23).

Dalam hal ini perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Melakukan evaluasi terhadap lingkungan eksternal secara umum perusahaan dapat memonitor kekuatan-kekuatan kunci dari faktor-faktor lingkungan mikro dan makro. Melalui perangkat marketing information system yang dipunyai dipunyai perusahaan akan dapat dievaluasi seberapa

besar kesempatan pasar yang bakal dapat diantisipasi (ini merupakan evaluasi terhadap oportunities), dan dapat pula dievaluasi seberapa besar ancaman pasar yang mungkin dapat menghambatnya (ini merupakan evaluasi terhadap threat) sendiri. Penilaian dilakukan terhadap sejauh atau sebesar apa keunggulan atau kekuatan intern perusahaan (strengths yang dapat diandalkan untuk mengantisipasi kesempatan yang ada, dan sebesar apa kelemahan atau kekurangan perusahaan weaknesses) yang dapat menghambat upaya mengantisipasi kesempatan tersebut.

Jika perusahaan atau industri di dalam melakukan evaluasi usahanya dengan menggunakan analisis SWOT terjadi kesalahan, maka akan berakibat sangat fatal bagi kelangsungan hidup perusahaan atau industri itu sendiri. Sebab dari evaluasi yang salah tersebut akan menyebabkan pimpinan perusahaan atau industri melakukan kesalahan di dalam menyusun strateginya.

Untuk menghindari kesalahan di dalam analisis SWOT ini, perusahaan atau industri harus memperhatikan faktor – faktor ekstern juga faktor lingkungan yang biasanya terdiri dari kecenderungan kejadian, kekuatan yang berada di luar pengawasan langsung dari pimpinan perusahaan atau industri, walaupun perubahan lingkungan ekstern tidak selalu berdampak negatif maupun positif terhadap kelangsungan hidup perusahaan atau industri. Faktor – faktor lingkungan ekstern tersebut antara lain, seperti: ekonomi, kebudayaan,

politik dan teknologi. Dengan demikian, diperlukan adanya analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dimana perusahaan nantinya dapat membuat analisis SWOT secara benar. Adapun penjabaran dari lingkungan internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Internal

a. Aspek MSDM

Analisis aspek sumber daya manusia menekankan pada ketersediaan dan kesiapan tenaga kerja baik jenis atau mutu tenaga kerja maupun jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis. Secara spesifik analisis sumber daya manusia bertujuan untuk :

- ❖ Menganalisis jenis – jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis
- ❖ Menganalisis waktu yang diperlukan untuk melaksanakan setiap jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis
- ❖ Menganalisis biaya yang diperlukan untuk melaksanakan setiap jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis
- ❖ Menganalisis persyaratan yang diperlukan untuk memangku pekerjaan pada suatu bisnis

- ❖ Menganalisis metode pengadaan tenaga kerja untuk menjalankan bisnis
- ❖ Menganalisis kesiapan tenaga kerja untuk menjalankan bisnis

b. Aspek Operasional

Proses operasional merupakan proses yang ada dalam aktivitas operasional organisasi yang disajikan lebih detil mulai dari input, proses dan output yang mendefinisikan tujuan operasional kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan proses implementasi program etika bisnis perusahaan dan dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur. Disamping itu, informasi operasi diperlukan untuk melakukan perbaikan – perbaikan secara terus menerus atas efisiensi dan efektivitas operasi (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2010; Tangkilisan, 2007) bertujuan untuk:

- ❖ Menganalisis kelayakan lokasi untuk menjalankan bisnis
- ❖ Menganalisis besarnya skala produksi untuk mencapai tingkatan ekonomis
- ❖ Menganalisis kriteria pemilihan mesin peralatan dan teknologi untuk menjalankan proses produksi
- ❖ Menganalisis layout bangunan dan fasilitas lainnya
- ❖ Menganalisis teknologi yang digunakan.

c. Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran termasuk ujung tombak bagi rencana pendirian suatu perusahaan. Tanpa gambaran yang cukup cerah, maka sulit bagi perusahaan untuk berharap bahwa usaha yang direncanakan dapat berjalan lancar dan sesuai keinginan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian terhadap aspek ini diperlukan perhatian yang cukup serius. Bauran pemasaran pada dasarnya terdiri atas empat bidang strategi pemasaran, antara lain:

- ❖ Keputusan pemasaran yang akan mengubah ide dasar dari barang atau jasa secara keseluruhan
- ❖ Keputusan promosi yang akan mengkomunikasi informasi yang berguna pada pasar tujuan
- ❖ Keputusan distribusi mengenai pengiriman produk kepada konsumen
- ❖ Keputusan harga yang menyatakan nilai pertukaran uang dapat diterima pada barang atau jasa.

d. Aspek keuangan

Aspek keuangan merupakan tahap evaluasi untuk menentukan apakah suatu bisnis yang dijalankan cukup menguntungkan untuk didirikan. Aspek keuangan bertujuan untuk:

- ❖ Menganalisis sumber dana untuk menjalankan usaha
- ❖ Menganalisis besarnya kebutuhan biaya investasi yang diperlukan

- ❖ Menganalisis besarnya kebutuhan modal kerja yang diperlukan
- ❖ Memproyeksikan rugi laba perusahaan yang akan dijalankan
- ❖ Memproyeksikan arus kas dari usaha yang dijalankan
- ❖ Memproyeksikan neraca dari usaha yang akan dijalankan
- ❖ Menganalisis tingkat pengembalian investasi yang ditanamkan dengan berdasarkan analisis kelayakan investasi (Suliyanto, 2010).

2. Lingkungan Eksternal

a. Lingkungan Makro

Lingkungan makro adalah kekuatan masyarakat lebih luas yang memengaruhi seluruh lingkungan mikro, antara lain :

❖ Demografi

Demografi merupakan studi statistik tentang kependudukan beserta karakteristik distribusinya. Dalam hal ini masalah demografi sangat penting bagi manajer pemasaran guna mengetahui calon pelanggan yang nantinya dapat dinyatakan sebagai pasar.

❖ Faktor Ekonomi

Kondisi perekonomian (lingkungan ekonomi) merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi sistem pemasaran perusahaan. Dalam hal ini tingkat penghasilan

rumah tangga berkaitan dengan tingkat harga dan inflasi yang juga mempengaruhi sistem pemasaran perusahaan.

❖ Faktor Sosial dan Kebudayaan

Lingkungan sosial dan kebudayaan ini mencakup faktor – faktor ekonomi, politik – hukum dan teknologi. Adapun beberapa faktor yang diperhatikan oleh manajer pemasaran dalam hal pola kebudayaan dari suatu masyarakat adalah : cara hidup, nilai – nilai sosial, kepercayaan dan kesenangan.

❖ Faktor Politik dan Hukum

Pada masa kini jumlah perusahaan yang ada di Indonesia sangat berkembang pesat, sehingga hal ini berakibat dengan peraturan – peraturan dari lembaga – lembaga pemerintahan dan dari para pengusaha sendiri akan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan dalam hal kegiatan pemasarannya. Adapun faktor – faktor lingkungan politik-hukum yang mempengaruhi kegiatan pemasaran meliputi : kebijaksanaan fiskal dan moneter dari pemerintahan, hubungan pemerintah dengan industri, peraturan dan keadaan politik pada umumnya, peraturan khusus dibidang pemasaran yang ditujukan untuk mengatur persaingan dan melindungi konsumen

❖ Faktor Teknologi Informasi

Teknologi yang juga sudah berkembang semakin pesat inipun mempengaruhi kegiatan pemasaran karena dapat memberikan suatu akibat pada kehidupan konsumen, terutama cara hidup dan pola konsumsinya.

b. Lingkungan Mikro

Analisis lingkungan mikro menggunakan analisis strategi 5P dari Michael Porter yaitu: persaingan antar industri, pemasok, pendatang baru, pembeli dan produk pengganti. Berikut adalah penjabaran dari masing – masing analisis strategi 5P:

❖ Persaingan antar industri

Persaingan yang terjadi antara beberapa perusahaan terutama perusahaan yang telah menghasilkan produk atau jasa substitusi sangatlah ketat. Hal ini menyebabkan perusahaan dituntut mampu untuk membuat strategi bersaing yang tepat dalam mempertahankan eksistensi perusahaan itu sendiri. Adapun hal – hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan meliputi : struktur biaya, politik harga, promosi dan beberapa aspek persaingan lainnya yang dapat mempengaruhi perencanaan serta operasi dalam perusahaan.

❖ Pemasok

Dalam hal penyedia bahan baku yang nantinya akan diolah menjadi suatu barang jadi, maka perusahaan harus dapat mempertimbangkan ulang dari mana bisa mendapatkan bahan baku dengan mudah dan tidak menyulitkan perusahaan untuk mencarinya. Sedangkan perantara pemasaran ini perusahaan tidak selalu menggunakan perantara dalam pemasarannya melainkan semua kegiatan pemasaran dapat dilakukan oleh perusahaan itu sendiri. Jadi, secara langsung perusahaan menghadapi penyedia dalam pembelian bahan dan menghadapi pembeli dalam penjualan produknya secara mandiri

❖ Pendatang baru

Menurut Pearce dan Robinson (2003, p.87) menyatakan pendatang baru ke suatu industri membawa masuk kapasitas baru, keinginan untuk merenggut bagian pasar (*market place*) dan seringkali sumber daya yang cukup besar.

❖ Pembeli

Menurut Pearce dan Robinson (2003, p.90) pembeli atau pelanggan dapat juga menekan harga, menuntut kualitas lebih tinggi atau layanan yang lebih banyak dan mengadu domba sesama anggota industri.

❖ Produk Substitusi

Menurut Pearce dan Robinson (2003, p.101) produk substitusi merupakan produk lain yang bisa menggantikan produk tertentu dalam memenuhi kebutuhan yang sama.



2.2. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



