

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Persaingan menentukan kegiatan yang perlu bagi perusahaan untuk berprestasi, seperti inovasi, budaya yang kohesif, atau implementasi yang baik. Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, arena fundamental dimana persaingan berlangsung. Strategi bersaing bertujuan untuk membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan dalam industri.

Eksistensi perusahaan akan semakin solid dan kuat apabila menerapkan konsep bisnis, manajemen maupun marketing modern. Hal tersebut dikarenakan, dunia semakin mengglobal. Artinya informasi akan sangat transparan, sehingga konsumen akan semakin menuntut nilai yang makin tinggi dari produsen. Karena itulah perusahaan harus punya tanggung jawab untuk terus menerus mengantisipasi hal tersebut dan bergerak dinamis.

Indonesia beralam tropis, mempunyai prospek yang cerah untuk mengembangkan industri pengolahan hasil pertanian, yaitu melalui pendirian pabrik kecap. Kondisi tanah yang baik, iklim yang cocok dan keanekaragaman tanaman yang dapat tumbuh subur di Indonesia merupakan potensi yang menunjang untuk perkembangan agro industri umbi-umbian.

Dilihat dari berbagai faktor pendukungnya, peluang untuk mengembangkan sektor agro industri masih cukup besar. Potensi pasar hasil pengolahan umbi-umbian, khususnya permintaan akan kebutuhan kecap cukup baik. Sebagaimana halnya

dengan produk kecap, pada umumnya kecap dikonsumsi oleh rumah tangga dan restoran sebagai penyedap dan pelengkap dari makanan yang disuguhkan.

Perusahaan pabrik kecap yang berkembang sekarang ini, menunjukkan persaingan yang ketat. Jumlah pesaing yang ada di kota Palembang diperkirakan kini telah mencapai sebelas buah perusahaan pabrik kecap. Pada umumnya perusahaan-perusahaan memasarkan produk kecap ke daerah : Palembang, Lahat, Tebing Tinggi, Lubuk Linggau, Curup, Bengkulu, Baturaja, Belitang, Prabumulih, dan Martapura dengan tingkat *market share* yang berbeda-beda. Tingkat *market share* ini bergantung pada jumlah kebutuhan dan permintaan dari masing-masing daerah tersebut. Perusahaan Kecap Usaha Saudara saat ini diperkirakan menguasai 10% dari pangsa pasar di kota Palembang, dan rata-rata 25% dari pangsa pasar di luar kota Palembang. Oleh karena ketatnya persaingan yang ada, maka diperlukan suatu strategi pemasaran yang efektif untuk memenangkan persaingan.

Dalam menganalisis strategi pemasaran di Perusahaan Kecap Usaha Saudara, penulis menggunakan analisis bersaing generik dari Michael E. Porter. Analisis bersaing generik ini mencakup strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

Strategi keunggulan biaya bertujuan agar perusahaan menjadi produsen berbiaya rendah dalam industrinya. Hal ini juga harus disertai harga setara atau sedikit lebih rendah dari harga pesaing. Posisi biaya rendah dari perusahaan yang unggul biaya ini, akan terwujud dalam bentuk laba yang lebih tinggi.

Strategi diferensiasi bertujuan agar perusahaan berusaha untuk menjadi unik dalam sejumlah dimensi tertentu yang secara umum dihargai oleh pembeli.

Strategi fokus, strategi ini sangat berbeda dari dua strategi di atas, karena strategi ini memilih untuk bersaing dalam cakupan persaingan yang sempit dalam

suatu industri. Strategi fokus memilih suatu bagian atau kelompok bagian tertentu dalam industri dan menyesuaikan strateginya untuk melayani bagian atau kelompok segmen ini secara khusus. Dengan mengoptimalkan strateginya untuk *target segment* yang dipilih walaupun perusahaan ini tidak memiliki keunggulan bersaing secara menyeluruh.

Penulis juga menggunakan kerangka kerja konseptual *marketing plus*. Kerangka kerja konseptual ini merupakan pengembangan dari strategi bersaing yang telah ada. Kerangka kerja konseptual diperkenalkan oleh Hermawan Kartajaya. Kerangka kerja konseptual ini dapat digunakan sebagai landasan untuk :

- Memeriksa posisi “bentuk perusahaan “ dibanding “situasi persaingan “ yang ada (*competitive audit*).
- Menyusun strategi bersaing sesuai hasil pemeriksaan (*strategy-formulation*).
- Meningkatkan daya saing perusahaan, sesuai dengan strategi yang telah ditentukan (*capability enhancement*).

Strategi ini dilakukan bertujuan untuk mencari suatu terobosan agar mampu meningkatkan *volume* penjualan yang mengarah pada segmen pasar potensial (*segment potential market*).

Sesuai dengan orientasi teknik industri yang mengacu pada perbaikan sistem pemasaran (*improvement*), penulis berkeinginan untuk meneliti sistem tersebut dan penelitian ini layak untuk dilaksanakan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dengan adanya jumlah pesaing yang semakin meningkat dan volume penjualan yang menurun, maka dapat dirumuskan bahwa permasalahan pokoknya

adalah menemukan strategi pemasaran yang efektif dan terpadu guna meningkatkan volume penjualan di masa mendatang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi bentuk-bentuk strategi pemasaran yang telah dilakukan oleh Perusahaan Kecap Usaha Saudara.
2. Mengevaluasi penerapan strategi pemasaran yang dilakukan oleh Perusahaan Kecap Usaha Saudara.
3. Memberikan usulan strategi pemasaran yang efektif agar mampu meningkatkan *market share* serta berusaha untuk menjadi *market leader* di kota Palembang.

### 1.4 Batasan Masalah

Langkah awal dari pelaksanaan penelitian ini adalah membatasi masalah-masalah seperti :

- Penelitian ini dibatasi hanya pada analisis strategi pemasaran pada produk kecap.
- Pesaing yang dihadapi adalah pabrik kecap yang berlokasi di kota Palembang.
- Data-data yang diambil dari Perusahaan Kecap Usaha Saudara untuk dilakukan pengolahan data adalah data keuangan perusahaan dan data penjualan kecap di kota Palembang dari tahun 1997 sampai dengan tahun 2000.
- Data-data yang diambil dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan adalah jumlah pabrik kecap yang tumbuh sejak tahun 1995 hingga tahun 2000.
- *Target* pasar yang ingin diteliti adalah wilayah kota Palembang.



## 1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penelitian ini adalah sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah dan sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Disini akan diuraikan teori-teori yang ada hubungannya dan mendasari pemecahan masalah di dalam penelitian ini.

### BAB III SISTEMATIKA PEMECAHAN MASALAH

Bab ini berisikan tahapan-tahapan penelitian yang akan dilakukan dalam melaksanakan penelitian ini.

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini mencakup pengumpulan dan pengolahan data serta informasi yang akan digunakan untuk pemecahan masalah.

### BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis dan evaluasi strategi serta saran strategi yang disampaikan kepada perusahaan berkaitan dengan strategi pemasaran yang terpadu dan efektif.

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini akan disimpulkan apa yang telah dilakukan dalam pemecahan masalah dan saran-saran yang harus diperhatikan dalam usaha untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan *market share* di kota Palembang.