

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan adalah *strategi survival usaha mikro kecil* (studi empiris pedagang warung angkringan di kota Yogyakarta). Tujuan dari riset ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi atau tindakan survival yang dilakukan oleh para pedagang warung angkringan di kota Yogyakarta. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan survei dan wawancara, sedangkan metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Penelitian ini dilakukan oleh Y.Sri Susilo FE Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan telah diterbitkan dalam Jurnal Telaah Bisnis, volume 6, nomor 2, Desember 2005. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi atau tindakan survival yang dilakukan oleh pedagang angkringan agar tetap mampu bertahan dalam menjalankan usahanya adalah sebagai berikut :

1. Melakukan *diversifikasi* barang dagangan dan *diversifikasi* usaha.
2. Mentaati peraturan atau himbauan yang diberikan pihak Kecamatan atau Kelurahan dan menjaga hubungan baik dengan pihak lain (masyarakat sekitar dan pemasok/juragan).
3. Mencoba untuk *adaptif* terhadap perubahan lingkungan, misalnya perubahan harga.

4. Melayani pembeli dan pelanggan dengan baik, termasuk memberikan kesempatan menunda pembayaran.

Selain itu riset terkait juga pernah dilakukan oleh Kaballu dan Kameo (2001) melakukan studi strategi *survival* industri kecil konveksi di Salatiga dalam menghadapi krisis ekonomi. Metode riset yang digunakan adalah survei lapangan dan data dianalisis secara deskriptif. Hasil dari kajian tersebut menunjukkan bahwa pengusaha melakukan strategi meningkatkan harga jual produk untuk menutup kenaikan biaya produksi. Mereka tidak mempunyai strategi lain untuk mempertahankan usahanya. Kenaikan harga bahan baku pada saat krisis ekonomi memaksa pengusaha untuk menaikkan harga produk konveksi yang mereka jual. Penelitian ini dilakukan pada tahun 1999, mencakup Kota Salatiga dan sekitarnya.

Kemudian salah satu kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Sri Susilo dan Ariani (2001) adalah industri kecil di wilayah Kabupaten Klaten yang memiliki berbagai strategi *survival* agar usahanya bertahan. Strategi *survival* tersebut dilakukan pada saat krisis ekonomi berlangsung. Sebagai contoh, misalnya produsen makanan kecil untuk meniasati kenaikan harga bahan baku atau faktor produksi dilakukan dengan cara menaikkan harga jual atau mempertahankan harga jual. Salah satu cara yang digunakan untuk mempertahankan harga jual adalah pengusaha memperkecil ukuran produk makanan yang dijual. Cara yang lain adalah mengubah komposisi input faktor produksi. Riset ini menggunakan metode survei lapangan dan analisis deskriptif.

Sri Susilo dan Sri Handoko (2001) juga menemukan bahwa puncak krisis ekonomi tahun 1997-1998 memaksa industri kecil-menengah menerapkan berbagai cara atau strategi agar tetap mampu mempertahankan usahanya. Indikator yang dimaksud ditunjukkan dengan industri tersebut tetap mampu memproduksi. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan mengurangi jam kerja operasional unit usahanya. Dengan cara demikian pemutusan hubungan kerja (PHK) tidak terjadi. Konsekuensi penerapan strategi *survival* ini adalah terjadinya penurunan *employment*. Penelitian ini mencakup beberapa industri kecil menengah di Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah survei lapangan dan analisis deskriptif.

Sri Susilo et al, (2002) menemukan bahwa strategi yang diterapkan oleh unit usaha IKKRT (industri kecil dan kerajinan rumah tangga) memiliki beberapa karakteristik atau ciri-ciri (1) tanpa perencanaan atau informal, (2) lebih bersifat individual dari pada kolektif, dan (3) terfokus pada strategi untuk *survival* ketimbang strategi yang diarahkan untuk persaingan dipasar (*competitive strategy*). Dalam penerapan strategi, pengusaha IKKRT sangat fleksibel dan adaptif dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Sebagai contoh, produsen mebel kayu mencoba mencari alternatif bahan kayu selain kayu jati yang pasokannya semakin terbatas dan harganya yang semakin mahal. Produsen makanan bakpia melibatkan agen wisata dan perjalanan serta tukang becak untuk memasarkan dan menjual hasil produksinya. Cakupan riset ini adalah IKKRT di wilayah Kota Yogyakarta, Kabupaten Sleman, Kabupaten Bantul, dan Kabupaten Klaten.

## 2.2. Landasan Teori

### 1. Strategi Usaha Kecil dan Menengah Menerobos Krisis

Krisis moneter sebenarnya merupakan momentum bagi usaha kecil untuk memperluas pangsa pasar. Banyak peluang pasar yang semula tertutup menjadi terbuka. Misalnya, akibat mahalnya harga obat yang sebagian besar masih harus di impor, produsen jamu mendapat kesempatan memperlebar pasarnya dari pangsa yang lebih menyerupai “ceruk pasar” menuju pangsa yang lebih signifikan. Lonjakan harga susu olahan juga memberi peluang bagi peternak bersekala kecil yang masih bisa menawarkan produknya dengan harga murah. Produsen barang kerajinan produk usaha kecil yang sudah mendapatkan pangsa ekspor pun segera memasuki masa *booming*. Di Indonesia terdapat 34 juta unit wirausaha mandiri, kebanyakan bergerak disektor pertanian dan industri rumah tangga yang memenuhi kebutuhan sehari-hari.

- **Strategi Pemasaran**

Bagaimana pendekatan pemasaran yang digunakan untuk meningkatkan pemasaran produk makanan sehari-hari seperti yang banyak dibudidayakan oleh pengusaha-pengusaha kecil ? apakah aplikasi *marketing mix*-nya Philip Kotler relevan bagi usahawan kecil ? apakah problem rendahnya standar mutu bisa diatasi dengan menciptakan standar mutu Nasional yang spesifik bagi produk-produk usaha kecil ? Produk makanan seperti getuk dan klepon memiliki karakteristik khusus, yaitu masa pemakaian produk yang singkat. Sekali getuk atau klepon dimakan kepuasan atau kekecewaan akan langsung dirasakan oleh

konsumen. Dan rasa puas atau kecewa tersebut sangat berpengaruh terhadap pembelian ulang. Jadi, strategi yang bisa diterapkan adalah bagaimana agar konsumen bisa puas, tidak semata-mata kenyang,. Fase berikutnya adalah bagaimana membuat konsumen ketagihan dan menjadi pelanggan.

Kekhasan selera menjadi keunggulan kompetitif yang dapat membuat produsen makanan bisa eksis dalam jangka panjang. Gudeg bu Citra, ayam goreng Suharti, ayam goreng Kentucky, serta es dogger merupakan produk-produk yang menawarkan selera khas. Kalau kekhasan sudah dimiliki tinggal bagaimana menggunakan *bauran marketing mix* yang mampu mengoptimalkan nilai tambahnya. *Unsure* atau ketidakpastian tempat bisa diusahakan dengan membuka gerai ditempat yang memiliki daya tarik. Bagi pembuat getuk dan klepon tidak perlu menyewa konter di Mall, tapi cukup mencari tempat-tempat mangkal seperti di UGM pada tiap-tiap hari Minggu. Dari segi promosi, tidak perlu mengiklankan produk di media massa , apa lagi televisi, tetapi cukup dengan promosi dari mulut ke mulut. Mekanisme promosi seperti ini cukup efektif, terutama dilihat dari segi skala ekonomis yang masih terbatas. Sedangkan dari unsur harga dibutuhkan strategi seperti *psychological price*. Kalau produk inferior harganya direduksi, kesan inferioritas itu akan menjadi semakin tampak. Tetapi kalau harganya dinaikkan akan mencerminkan citra produk yang lebih baik. Industri rumah tangga penghasil getuk dan tape ketan di Muntilan, geplak (Bantul), Bakpia (Patuk) dan lainnya, telah sukses menggunakan perangkat *marketing mix* seperti yang diatas.

*Marketing mix* bisa optimal kalau pelaku usaha kecil memiliki kesadaran untuk berorganisasi, sehingga dapat menembus wilayah pemasaran yang lebih luas. Sebab, biasanya menembus pasar secara kolektif lebih mudah dibandingkan dengan pola *single fighter*. Tentang kesadaran pengusaha kecil untuk bergabung dalam jaringan pemasaran yang dibentuk melalui organisasi pada akhirnya memang berpeluang pada cara berbisnis mereka sendiri. Tetapi upaya-upaya memberikan penjelasan tentang keuntungan-keuntungan berorganisasi, dibandingkan dengan menembus pasar secara individual, barangkali bisa menjadi masukan berarti bagi kalangan pelaku usaha kecil.

Pada umumnya industri kecil menggunakan teknologi yang sederhana, dimana prosesnya dilakukan secara manual sehingga memiliki ciri padat karya. Tenaga kerja yang dipekerjakan pada industri kecil biasanya tidak mensyaratkan pendidikan tinggi, tetapi lebih mengandalkan ketrampilan. Dengan demikian industri kecil lebih mudah dalam merekrut tenaga kerja dalam jumlah besar. Pengusaha kecil memiliki ciri kesederhanaan sebagaimana industrinya. Dan mereka memiliki jiwa *entrepreneur* yang kuat sebagai landasan usaha. Berikut merupakan ciri-ciri *entrepreneur* (Steinhoff Dan and John F. Buegees, 1993).

- Memiliki rasa percaya diri untuk bekerja secara mandiri, pekerja keras, dan memahami bahwa resiko merupakan persyaratan untuk sukses.
- Memiliki kemampuan organisasional, dapat mencapai tujuan-tujuan dengan orientasi penghasilan, dan bertanggung jawab atas baik dan buruknya penghasilan itu.

- Memiliki kreatifitas dan mengaplikasikan kreatifitas tersebut dalam kewirausahaan.
- Sadar bahwa dia menghadapi bahaya dan menemukan jalan keluarnya dengan bekerja giat dengan merealisasikan ide-idenya.

- **Standar Mutu**

Harus diakui, mutu produk usaha kecil masih relative rendah dan tidak terstandarisasi dibandingkan dengan produk perusahaan besar, produk usaha kecil terkesan inferior. Soal mutu tampaknya belum menjadi perhatian utama usaha kecil, karena keterbatasan mereka, khususnya dalam bidang keuangan dan wawasan. Berbeda dengan perusahaan besar yang memiliki standar kualitas dengan penerapan total quality management (TQM), usaha kecil masih memproduksi “asal jadi”. Memang skala *massif* yang dipakai usaha besar membuat TQM jadi jauh lebih murah. Biaya penelitian dan pengembangan per unit untuk meningkatkan standar mutu juga terhitung sangat rendah. Usaha kecil yang memproduksi barang dalam satuan terbatas menghadapi resiko biaya rata-rata yang tinggi. Namun demikian masih ada beberapa cara untuk meningkatkan kualitas. Misalnya dengan menekan biaya rata-rata, antara lain dengan membentuk kelompok diantara usaha-usaha kecil dan area yang sama.

Selain solusi-solusi tehnik seperti diatas, sebetulnya usaha kecil membutuhkan kesadaran yang lebih tinggi mengenai mutu sebagai kunci daya saing. Kesadaran ini diharapkan akan muncul seiring dengan membaiknya wawasan serta kapasitas

finansial usaha kecil. Akan tetapi, kesadaran mutu itu tidak datang begitu saja tetapi harus ada stimulus baik itu berupa penyuluhan maupun pengalaman empiris pengusaha kecil itu sendiri. Dalam persaingan yang semakin ketat banyak sekali faktor yang bisa dijadikan stimulasi bagi industri kecil supaya berorientasi pada kualitas.

- **Efektifitas dan Efisiensi**

Berbicara soal mutu, tak terlepas dari kata wasiat yaitu efektifitas dan efisiensi. Mutu produk usaha kecil akan meningkat dengan sendirinya, seandainya efektifitas dan efisiensi itu sudah bisa dicapai. Bagi usaha kecil efektifitas dan efisiensi merupakan sesuatu yang tidak bisa dipaksakan tetapi hanya bisa distimulasi. Efisiensi dalam proses produksi dan pemasaran adalah buah upaya pengembangan yang terus menerus.

Menurut teori ekonomi Adam Smith (1776), efektifitas dan efisiensi produksi bisa muncul melalui spesialisasi. Spesialisasi akan meningkatkan nilai tambah produk sebagai dampak efisiensi yang dapat didistribusikan kepada pemilik sumber daya yang terlibat dalam proses produksi. Pada awalnya, pekerja atau industri yang mengambil spesialisasi pada produk tertentu akan memproduksi pada skala efektifitas dan efisiensi yang rendah. Namun dalam perkembangannya, efektifitas dan efisien akan meningkat. Jika pada tahap awal, seorang penjahit menghasilkan satu kerah baju dalam setengah jam pada taraf efisiensi optimal ia akan sanggup menghasilkan satu kerah baju dalam sepuluh menit. Jadi, dalam proses menuju



efektifitas dan efisiensi tersebut terdapat proses belajar. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana agar proses industri kecil tidak terganggu oleh kendala-kendala yang tidak semestinya terjadi.

Dari sisi eksternal, ada kalanya terjadi kerusakan pada lingkungan bisnis sebagai akibat dari kebijakan pemerintah yang kurang tepat. Juga ada kemungkinan kurangnya *need for achievement* menyebabkan terhentinya proses pembelajaran, sehingga si pelaku industri kecil menutup usahanya dan meninggalkan area kewirausahaan menuju ketenagakerjaan. Semua itu dapat mengganggu proses belajar unit-unit usaha kecil untuk menjadi lebih efektif dan efisien.

- **Pengembangan Terus Menerus**

Efisiensi dan efektifitas adalah buah upaya pengembangan yang terus menerus. Untuk usaha besar hal ini jelas tidak menjadi masalah karena ada divisi penelitian dan pengembangan yang terus melakukan riset. Tetapi, untuk usaha kecil pengembangan terus menerus harus dipahami dari perspektif yang berbeda. Melakukan pengembangan yang terus menerus bagi usaha kecil tidak harus dengan membentuk divisi litbang secara kusus. Usaha kecil dapat melakukannya dalam format yang sederhana, yang paling penting adalah apa yang dilakukan hari ini harus lebih baik dari pada hari kemarin. Kalau sekarang ini usaha kecil belum memakai pembukuan yang memadai maka sudah saatnya memikirkan tentang pembukuan. Dengan pembukuan pengendalian keuangan dan manajerial akan

lebih mudah. pemisahan antara uang perusahaan dan uang pribadi juga akan lebih transparan.

## **2. Harga (Differentiate or Die)**

*Harga sering kali merupakan musuh dari diferensiasi.* Berdasarkan definisi, menjadi 'berbeda' seharusnya memberikan sesuatu yang bernilai. Atau adalah alasan untuk membayar lebih banyak atau paling tidak sama untuk sebuah produk atau jasa. Tetapi ketika harga menjadi fokus utama aktifitas pemasaran perusahaan, anda mengurangi kesempatan bagi produk anda untuk dilihat sebagai sesuatu yang unik. Apa yang sedang anda lakukan adalah membuat harga menjadi suatu pertimbangan utama untuk menjadikan anda terpilih diantara pesaing. Hal ini bukanlah cara yang sehat mendapatkan kepuasan untuk dilakukan. Beberapa perusahaan mendapatkan kepuasan dengan pendekatan ini dengan alasan sederhana, bahwa pesaing anda bekerja hanya mengandalkan pensil. Dan dengannya mereka dapat melakukan penurunan harga pada setiap saat mereka menginginkan, dan inilah keuntungan anda.

Seperti yang dikatakan Michael porter, *keputusan untuk melakukan pemotongan harga adalah tidak bijaksan jika harga produk pesaing anda dapat bergerak serendah produk anda.* Hal ini bukan berarti bawa strategi harga murah sebagai *diferensiasi* tidak mungkin, tetapi hanya lebih sulit dilakukan. Southwest Airlines telah menggunakan strategi harga rendah untuk membedakan dirinya. Tapi itu dilakukan "kata CEO Herb Kelleher" untuk menjadi berbeda. Mereka hanya

menggunakan satu jenis pesawat terbang untuk menghemat biaya pelatihan dan pemeliharaan. Dengan tidak menawarkan fasilitas *pebookingan* tempat duduk, mereka tidak memerlukan sistem pemesanan yang mahal, dengan tidak menawarkan makanan dan minuman mereka menghapuskan biaya dan waktu. Dan dengan tidak menggunakan bandara utama dan menggunakan bandara yang lebih kecil mereka menghindari biaya tinggi.

Diferensiasi bukanlah tentang menjadi kreatif, indah ataupun imajinatif, diferensiasi adalah tentang logika yang merupakan ilmu yang berhubungan dengan peraturan-peraturan dan ujian-ujian bagi suatu pemikiran. Berikut adalah langkah-langkah menuju diferensiasi : (1) Hubungan yang masuk akal, (2) Menemukan ide “pembeda”, (3) Memiliki bukti, (4) Komunikasikan perbedaan anda.

### **3. Segmentasi Pasar**

Pasar selalu misterius, bila kita tidak mengenalnya secara mendalam bisa-bisa kita akan terjerumus ke segmen pasar lain yang tidak kita perhitungkan sebelumnya. Dengan mengetahui pasar secara jelas, akan semakin mudah menentukan segmen mana yang akan kita pilih termasuk melakukan *positioning* produk dan jasa. Dengan begitu kita akan dapat melakukan diferensiasi dan penguatan merek bagi produk dan jasa perusahaan. Untuk mengetahui pasar secara jelas diperlukan segmentasi terhadap pasar yang hendak dituju, hal ini perlu dilakukan mengingat anda tidak mungkin masuk kesemua pasar tanpa tahu segmen mana yang akan

dituju. Ketika pertamakali memulai bisnis tentunya anda harus mengetahui pasar yang akan menjadi pelanggan anda, sebab mengenal pasar akan mempengaruhi kelangsungan perusahaan anda kedepan. Dan ini bisa dilakukan bila perusahaan anda memiliki kemampuan melihat peluang tersebut.

Secara tipikal segmentasi merupakan proses memanfaatkan peluang dengan membagi-bagi pasar menjadi beberapa segmen. Pasar dipetakan berdasarkan karakteristik tertentu sehingga perusahaan mampu memahami lebih jelas pasar yang hendak dimasuki. Menurut Hermawan Kartajaya, segmentasi adalah sebuah metode bagaimana melihat pasar secara kreatif. Artinya, anda perlu melihat segmentasi sebagai seni mengidentifikasi dan memanfaatkan beragam peluang yang muncul dipasar. Jangan hanya melihat pasar secara sederhana, dengan segmentasi yang tepat anda dapat menempatkan sumber daya anda sesuai dengan pasar yang telah diidentifikasi. Agar anda lebih kreatif melihat pasar, terlebih dahulu perlu diperhatikan peranan dari segmentasi.

1. Peran segmentasi dapat memungkinkan kita untuk lebih fokus, dalam hal ini kita akan semakin mudah dan jelas mengalokasikan sumber daya. Anda juga akan semakin fokus masuk kepasar sesuai keunggulan kompetitif perusahaan anda.
2. Segmentasi memungkinkan anda mendapatkan *Insight* mengenai peta kompetisi dan posisi pasar
3. Segmentasi merupakan basis untuk anda mempersiapkan langkah-langkah berikutnya, seperti positioning, diferensiasi, dan penguatan merek.

4. Segmentasi merupakan faktor kunci mengalahkan pesaing dengan memandang pasar dari sudut yang unik dan cara yang berbeda.

Ada beberapa cara dalam memandang pasar, yaitu pertama, *Static attribute segmentation* merupakan cara memandang pasar berdasarkan geografis dan demografis. Berdasarkan geografis berarti anda melihat pasar berdasarkan wilayah seperti Negara, kawasan propinsi atau kota. Sementara berdasarkan demografis berarti anda mencermati pasar dari segi jenis kelamin, usia, pekerjaan, agama, dan pendidikan. Segmen berdasarkan geografis tidak secara langsung mempengaruhi keputusan pelanggan. Saya katakan demikian karena segmen yang paling sederhana adalah yang sebatas menggunakan variable geografis. Jika suatu daerah pemasaran dikaji menurut geografisnya, sebenarnya karakteristik orang yang ada di daerah itu belum diperhitungkan.

*Dynamic attribute segmentation* merupakan cara memandang pasar berdasarkan sifat-sifat dinamis yang mencerminkan karakteristik pelanggan. Karakter ini berupa minat, kebiasaan, sikap, keyakinan, dan sebagainya. Karakter seperti ini dapat secara langsung mempengaruhi alasan pelanggan untuk membeli produk atau jasa anda. Segmentasi seperti ini membagi pelanggan berdasarkan psikografis dan perilaku. Segmentasi psikografis meliputi life style ( gaya hidup), kepribadian, dan sejenisnya. Sementara itu segmentasi berupa perilaku bisa berupa sikap, penggunaan, dan respon pelanggan terhadap produk.

Segmen lainnya adalah dengan memandang pasar secara personal atau *individual segmentation*, pada masa lalu segmentasi individu sangat sulit dilakukan karena infrastruktur belum memadai, tapi sekarang internet telah mengubah semuanya. Berikut adalah langkah- langkah mempersiapkan *individual segmentation* . pertama anda perlu mengidentifikasi siapa saja pasar anda dengan cara mengumpulkan data base. Kedua, anda perlu memilih-milih data base menjadi pelanggan-pelanggan yang berbeda value, berbeda cost, berbeda produk yang dibeli, dan sebagainya. Demikian juga data base yang ada menjadi semakin jelas. Dan ketiga, anda harus melakukan interaksi dengan pelanggan yang menggunakan teknologi informasi. Dalam proses ini anda tetap memperhatikan diferensiasi agar nilai tambah anda kian kuat. Keempat atau yang terakhir, anda dapat menawarkan customization kepada tiap-tiap pelanggan, mulai dari yang paling gampang, customization dalam bidang komunikasi, hingga yang lebih canggih customisasi dalam bidang harga atau bahkan produk.

#### **4. Perencanaan Strategi**

Untuk skala perusahaan yang lebih kecilpun perusahaan tetap akan membutuhkan strategi pemasaran yang tepat, tidak peduli strategi tersebut merupakan duplikasi dari perusahaan raksasa seperti yang dikatakan Eric Schulz “, Mencuri ide dari perusahaan lain tidaklah tabu, itu adalah usaha yang cerdas dan itu terjadi setiap hari. Sebagian besar pemikiran yang hebat didapat dari membajak tempat lain dan melaksanakannya dengan cara yang lebih baik. Hampir semua prinsip-prinsip strategis dan taktik yang berhasil bagi perusahaan besar juga dapat digunakan

secara efektif untuk memasarkan bisnis atau produk lainnya, tidak masalah dengan ukurannya. Setiap strategi atau pembelajaran konsumen yang berhasil dalam suatu kategori produk tertentu biasanya dapat diterapkan dengan sukses pada produk lain yang tidak terkait, tetapi memiliki dinamika konsumen yang sama “ (Eric Schulz, *the marketing game*, 2001:XI) . Dari pernyataan tersebut dapat kita lihat bahwa kesuksesan suatu perusahaan tergantung pada strategi yang diterapkan, tidak terpengaruh seberapa besarnya perusahaan tersebut. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memenangkan kompetisi, salah satu cara adalah mengimplementasikan strategi pemasaran. Strategi yang baik untuk memenangkan kompetisi tentunya memerlukan perencanaan yang tepat agar perusahaan dapat bertahan dari perubahan yang terjadi di pasar.

Orientasi perencanaan masa depan adalah akibat dari suatu sistem informasi yang memberikan sumber tambahan bagi pemimpin puncak karena adanya perubahan lingkungan. Sehingga perencanaan strategi masa depan merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan keunggulannya dipasar. Pada tahun enam puluhan telah muncul suatu pendekatan bisnis yang menekankan pada suatu pemasaran yang merupakan pendekatan yang memfokuskan pada konsumen (*customer centris approach*).

Hasil dari penerapan penemuan ini selanjutnya didalam pemasaran dievaluasi guna menemukan kesempatan-kesempatan baru dan diperlihatkan sebagai gagasan yang sinergis, (Kothler, 1997). Adapun yang menguntungkan dari pendekatan ini

adalah dapat mendorong suatu bagian dari suatu bisnis untuk mengusahakan pembinaan kekuatan lainnya. Pendekatan dan penyusunan masa depan dengan pembinaan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan tersebut disusun secara sistematis sebagai kajian suatu model untuk menjelaskan bagaimana suatu bisnis dijalankan dan kemana arah strategi yang dapat diterapkan setiap ada perubahan lingkungan atas pasarnya. Pendekatan itu ditunjukkan pada tabel berikut.

**Table 1**  
**Alternative Strategi dengan Lingkungan Bisnis Berubah**

	Current Products	New Products
Current Markets	<i>Market Penetration</i>	<i>Product modification &amp; development</i>
New Markets	<i>Market Development</i>	<i>Diversification</i>

Table tersebut menunjukkan bahwa usaha untuk meningkatkan penjualan dan memperbaiki posisi pasar dengan adanya perubahan lingkungan bisnis yang terjadi dan produk yang dihasilkan perusahaan dibagi menjadi empat alternative :

- a. *Market Penetration* yaitu strategi yang bisa dilakukan perusahaan untuk menghasilkan produk yang dihasilkan waktu sebelumnya dan dipasarkan pada pasar yang telah dikuasai.
- b. *Market Development* yaitu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk yang sama dengan produk yang ada. Tetapi memasarkan pada pasar yang berbeda, atau mencari pasar baru.
- c. *Product Modification and development* yaitu strategi yang dapat dilakukan perusahaan yang menghasilkan produk lama yang diperbaharui dan atau produk baru yang dipasarkan pada pasar yang telah ada.



- d. *Diversification* yaitu strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk baru dan memasarkannya pada pasar baru.

Berbagai tehnik lain yang sudah dikembangkan guna membantu para perencana untuk meramalkan tentang masa depan adalah model statistik dan simulasi. Model simulasi dikembangkan untuk membantu kecenderungan ramalan pasar yang akan terjadi. Sayangnya dengan kondisi situasi dunia bisnis yang tidak ada kepastian dan didukung dengan percepatan perubahan, kemampuan dari para peramal dan pelaku ekonomi tidak lebih hanya sekedar spekulasi. Oleh karena itu untuk menyusun suatu rencana strategi yang matang perlu dilakukan analisis pasar dan konsumen. Paradikma perubahan yang terjadi dipasar senantiasa berpulang pada pelaku-pelaku pasar itu sendiri. Maka dari itu untuk memperoleh kejelasan dari perubahan diperlukan analisis pasar dan konsumen. Karena analisis pasar dan konsumen merupakan modal dasar untuk mengetahui secara seksama perubahan-perubahan pelaku pasar yang menjadi sasaran perusahaan.

Druck mengatakan sebagai zaman *diskontinuitas* atau Tuffler menyebut sebagai guncangan masa depan atas perubahan mendadak dalam lingkungan pemasaran yang sudah diprediksi (Kotler,1996). Untuk itu dibutuhkan informasi pemasaran, yang hasilnya berguna untuk bertindak secara proaktif dan responsive dalam menggali ide-ide baru untuk melakukan inovasi, baik dalam proses maupun produknya.

## 5. Pemasaran Ritel

Pemasaran secara mudahnya adalah kegiatan memasarkan barang atau jasa umumnya kepada masyarakat, dan khususnya kepada konsumen potensial. Pemasaran dikembangkan dalam suatu pola yang tertata dalam suatu sistem yang sering kali disebut sebagai ilmu dan juga dikembangkan dengan cara masing-masing pelaku sehingga disebut improvisasi atau seni. Pemasaran ritel sebagai kegiatan pemasaran dalam perdagangan eceran juga dijalankan dengan kedua cara itu, yaitu ilmu dan seni.

Fungsi pemasaran adalah mewujudkan sasaran perusahaan dengan cara :

- a. Menetapkan basis pelanggan (*customer base*) secara strategis, rasional dan lengkap informasinya.
- b. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan calon pelanggan yang sekarang maupun yang akan datang.
- c. Menciptakan produk yang akan dapat menciptakan kebutuhan pelanggan dengan tepat dan menguntungkan, yang mampu membedakan perusahaan dengan pesaing.
- d. Mengkomunikasikan dan “mengantarkan” produk tersebut kepada pasar sasaran (*target market*).
- e. Memimpin seluruh personel perusahaan untuk menjadi sekumpulan tenaga kerja yang disiplin, profesional dan berpengetahuan, serta punya dedikasi bagi nilai dan sasaran perusahaan.