

BAB I

PENDAHULUAN

1. Pandangan Umum

P.T. "Mandira Prima Perkasa" merupakan perusahaan Industri percetakan yang menghasilkan bahan kemasan cetak (Printed Packaging). Bahan-bahan kemasan cetak tersebut dimaksud untuk memenuhi kebutuhan industri pemakai, antara lain : industri obat-obatan, kembang gula, makanan ringan (Snack), kosmetika detergen, dan lain sebagainya. Lokasi perusahaan ini terletak di kawasan perindustrian Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER) dan berdiri sejak pertengahan tahun 1985.

Sebagai perusahaan yang baru tumbuh dan berkembang dalam situasi perekonomian yang serba tidak menentu ini, menghadapi banyak cobaan yang harus diatasi untuk dapat bertahan hidup (Survive). Salah satu permasalahan yang pelik adalah menyangkut aspek pemasaran dalam hubungannya dengan penentuan strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan, yang menjadi topik pembahasan dalam skripsi ini.

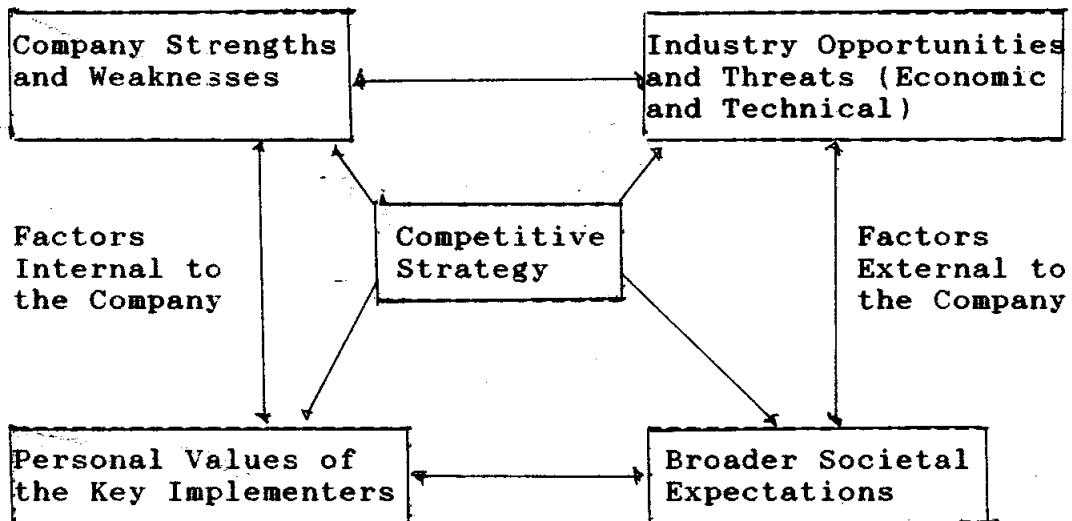
Kondisi persaingan yang merasuk dalam suatu bidang usaha sedikit banyak tentu akan memberikan

dampak tertentu pada kegiatan usaha yang terlibat didalamnya. Karena itu tidak dapat dihindarkan bahwa setiap perusahaan yang menghadapi kompetisi dalam suatu bidang usaha tertentu pasti perlu memiliki suatu strategi tertentu untuk menghadapinya, baik dinyatakan secara eksplisit maupun implisit agar dapat tetap bertahan atau bahkan berkembang sukses. Strategi ini mungkin saja dirumuskan secara eksplisit melalui proses perencanaan yang jelas ataupun tersirat secara implisit dalam aktivitas berbagai bagian yang secara fungsional terlibat dalam perusahaan yang bersangkutan.

Pada dasarnya suatu strategi yang kompetitif mencakup pula perumusan atas suatu formula yang lebih luas mengenai bagaimana suatu kegiatan usaha perusahaan dapat berkompetisi secara efektif, apa sasaran yang diharapkan dapat dicapai dan kebijakan-kebijakan apa saja yang diperlukan untuk dapat mencapai sasaran ataupun tujuan tersebut. Konsep ini tentu bukan suatu hal yang cukup sederhana untuk diterapkan mengingat tersangkutnya faktor-faktor ekstern (di luar perusahaan) maupun intern (dalam perusahaan) yang secara dominan mempengaruhi dan ikut menentukan keberhasilan penerapan strategi yang telah dirumuskan. Secara skematis Michael E. Porter melukiskan keseluruhan konteks di dalam mana

strategi yang kompetitif diformulasikan sebagai berikut :¹

GAMBAR 1



Faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan mencakup profil harta, skill yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan dengan para pesaing, seperti misalnya sumber-sumber keuangan, teknologi, identifikasi merk dagang dan sebagainya. Faktor-faktor nilai pribadi para pelaksana utama meliputi motivasi serta kebutuhan-kebutuhan para pelaksana utama yang harus menerapkan strategi yang telah dipilih. Kedua faktor tersebut se-

1

Michael E. Porter, *Competitive Strategy, Techniques For Analyzing Industries and Competitor*, The Free Press, New York, 1980, hal. 18.

cara intern akan berpengaruh besar dan merupakan keterbatasan bagi perusahaan untuk dapat menerapkan suatu strategi yang kompetitif secara sukses.

Keterbatasan-keterbatasan yang bersifat external oleh lingkungan bidang usaha maupun masyarakat luas mencakup faktor kesempatan dan ancaman yang ada dalam ruang lingkup yang bersifat kompetitif, serta risiko-risiko kegagalan maupun kemungkinan keberhasilan bagi perusahaan yang memasukinya. Pengaruh masyarakat luas mencerminkan pengaruh atas perusahaan seperti misalnya kebijakan pemerintah, keinginan masyarakat, serta banyak hal lainnya. Keempat faktor tersebut baik intern maupun ekstern haruslah menjadi bahan pertimbangan utama sebelum suatu perusahaan merumuskan tujuan/sasaran dan kebijaksanaan yang realistis dan dapat diterapkan.

Konteks permasalahan pemasaran yang dihadapi oleh produsen kemasan cetak yang menjadi topik pembahasan dalam skripsi ini tidaklah terlepas dari keseluruhan konteks persaingan yang dihadapi dalam ruang lingkup bidang usaha produk kemasan cetak itu sendiri. Hal utama yang dihadapi adalah bagaimana perusahaan ini dapat menghadirkan diri dan mencapai posisi yang menguntungkan dalam bidang usaha penghasil bahan kemasan

cetak yang ada. Sebagai perusahaan yang baru kehadirannya tentu perlu didukung secara efektif dengan strategi pemasaran tertentu yang kompetitif, sehingga dengan demikian mampu bertahan (Survive) dalam menghadapi kondisi persaingan yang sudah ada.

Pembahasan dalam skripsi ini dimaksudkan untuk memperoleh kejelasan dalam permasalahan ini sambil menganalisa lebih lanjut guna memperoleh jalan keluar yang berguna untuk mengatasi masalah tersebut. Pembahasan mengenai pola perumusan strategi yang kompetitif dengan mempertimbangkan ke 4 (empat) faktor penting tersebut akan banyak mewarnai keseluruhan ini pembahasan, sehingga pada akhirnya dapat dicapai suatu hasil pembahasan yang lebih terpadu terutama dalam hubungannya dengan perumusan strategi pemasaran yang kompetitif, berdaya guna dan realistis.

2. Penjelasan Judul

Di dalam penyusunan skripsi ini penulis memilih judul : "Penerapan Analisis Pesaing Dalam Menunjang Efektifitas Strategi Pemasaran Yang Kompetitif Dalam Rangka Mencapai Target Penjualan Dan Laba Kotor Yang Ditetapkan Oleh P.T. "Mandira Prima Perkasa" Surabaya.

Di sini akan dijelaskan arti daripada judul yang penulis pilih, agar tidak terjadi salah pengertian daripada yang dimaksudkan penulis.

Adapun penjelasan dari judul tersebut di atas sebagai berikut :

- Penerapan adalah melaksanakan suatu teori kedalam suatu praktek.
- Analisis Pesaing adalah analisis atas kegiatan-kegiatan usaha sejenis yang ada di pasar dengan maksud untuk mengidentifikasikan kekuatan-kekuatan tertentu yang ada di pasar yang dapat mempengaruhi situasi persaingan.
- Efektifitas diorientasikan pada pencapaian tujuan yang diharapkan.
- Sedangkan yang dimaksud dengan Strategi Pemasaran adalah sesuai dengan pengertian yang diberikan oleh Philip Kotler sebagai berikut : "A marketing strategy is a consistent, appropriate, and feasible set of principles through which a particular company hopes to achieve its long-run customer profit objective in a particular competitive environment.
- Yang kompetitif artinya yang mampu mengatasi persaingan yang ada.

Dengan demikian secara keseluruhan maksud dari judul skripsi ini mencerminkan pembahasan atas suatu pendekatan dalam meningkatkan efektivitas strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan melalui penggunaan analisis atas industri kemasan cetak secara keseluruhan sambil membuat prediksi mengenai perkembangannya di masa mendatang, memahami kekuatan dan kelemahan para pesaing yang ada dan posisi perusahaan ini sendiri di pasar dan mewujudkan analisis tersebut ke dalam penyusunan suatu strategi yang kompetitif dalam rangka mencapai target penjualan dan laba kotor yang telah ditetapkan.

3. Alasan Pemilihan Judul

Alasan utama yang mendasari pemilihan judul tersebut adalah :

1. Karena semakin relevannya masalah pemasaran untuk dibahas saat ini, terutama bilamana dikaitkan dengan situasi perekonomian yang terjadi. Dalam menghadapi situasi perekonomian yang sulit seperti ini, kekuatan perusahaan untuk dapat bertahan hidup banyak bertumpu pada kekuatan strategi pemasaran atas produk/jasa yang dihasilkannya, selain dukungan finansial yang kuat. Karena itu penulis tertarik untuk me-

ngupas lebih lanjut strategi dasar dalam menghadapi persaingan di pasar, atas kegiatan usaha industri kemasan cetak melalui teknik analisis atas pesaing.

2. Karena hasrat yang besar dari penulis dalam pembahasan atas hal-hal yang menyangkut topik pemasaran.

4. Tujuan Penyusunan

Skripsi ini disusun dengan seperangkat tujuan sebagai berikut :

1. Memberikan manfaat bagi praktisi pemasaran, terutama yang berhubungan dengan kegiatan usaha industri kemasan cetak yaitu dalam menerapkan analisa pesaing atas penyusunan strategi pemasaran yang efektif guna menghadapi persaingan yang terjadi di pasar.
2. Memberikan manfaat bagi para pembaca pada umumnya untuk dapat memahami pendekatan yang dilakukan dalam melaksanakan analisa atas pesaing guna menunjang efektivitas strategi pemasaran yang kompetitif serta untuk dapat digunakan sebagai bahan referensi bila-mana diperlukan.

5. Sistematika Skripsi

Sistematika skripsi ini disusun dalam suatu urutan penulisan sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan.

Bab ini berisi pandangan umum yang mendasari isi daripada skripsi ini, penjelasan judul, alasan pemilihan judul, tujuan penyusunan, sistematika penulisan dan metodologi skripsi, yang meliputi perumusan masalah, hipotesa kerja, skope analisa serta prosedur pengumpulan data dan pengolahan data.

Bab II. Uraian Tentang Analisis Pesaing dan Manajemen Pemasaran.

Dalam bab ini berisi uraian tentang teori-teori yang bersifat deduktif guna memperoleh kebenaran teoritik atas relevansi antara permasalahan dan hipotesa kerja yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya. Uraian-uraian tersebut meliputi pengertian manajemen pemasaran, konsep dasar analisis pesaing, ruang lingkup analisis atas pesaing, perumusan strategi yang kompetitif bagi perusahaan yang baru tumbuh serta implementasi dan pengendalian atas program pemasaran.

Bab III. Pelaksanaan Strategi dan Kebijaksanaan Pemasaran Pada P.T. "Mandira Prima Perkasa".

Isi dalam bab ini mengungkapkan fakta yang di-

temukan sehubungan dengan pokok permasalahan dan hipotesis kerja penulis, dan karenanya pembahasan dalam bab ini bersifat induktif guna mencari kebenaran faktual atas hipotesa kerja tersebut. Uraian dalam bab ini mencakup tentang gambaran umum perusahaan kemasan cetak P.T. "Mandira Prima Perkasa", struktur organisasi tinjauan atas aspek produksi dan karakteristik bahan kemasan cetak maupun strategi dan kebijaksanaan pemasaran yang berlaku di perusahaan tersebut.

Bab IV. Analisa Pembahasan Pelaksanaan Strategi dan Kebijakan Pemasaran Pada P.T. "Mandira Prima Perkasa".

Bab ini berisi pembahasan secara komperatif antara hasil-hasil pembahasan secara deduktif maupun induktif sebagaimana telah disajikan dalam bab-bab sebelumnya guna mengantarkan pada suatu kesimpulan yang relevan atas kebenaran hipotesa kerja penulis. Pembahasan tersebut meliputi : pembuktian masalah, sebab timbulnya masalah, serta pemecahan masalah dan pembuktian hipotesa.

Bab V. Kesimpulan dan Saran.

Bab ini berisi kesimpulan akhir mengenai segala pembahasan yang telah diuraikan di dalam bab-bab sebelumnya dan saran-saran mengenai jalan keluar guna mengatasi pokok permasalahan yang menjadi topik utama penulisan skripsi ini.

Dengan demikian, melalui sistematika pembahasan tersebut di atas diharapkan skripsi ini akan dapat mencerminkan suatu rangkaian pola pemikiran analitis dalam mencapai suatu kebenaran keilmuan yang teruji.

6. Metodologi

Metodologi penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut :

6.1. Permasalahan.

Dalam menghadapi kompetisi yang ketat di pasar, perusahaan mengalami hambatan penjualan, yaitu tidak tercapainya target penjualan. Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak memiliki strategi yang kompetitif dalam program pemasarannya. Akibatnya target penjualan dan target proporsi laba kotor terhadap penjualan yang realistis tidak dapat dicapai secara lebih memuaskan.

6.2. Hipotesis Kerja

Masalah tersebut terjadi karena kurang efektifnya strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar. Jadi, bilamana perusahaan memiliki strategi yang kompetitif dalam program pemasarannya, maka kegiatan pemasaran dapat diarahkan secara terpadu dan efektif, sehingga target penjualan dan margin keuntungan yang realistis dapat dicapai secara lebih memuaskan.

6.3. Skope Analisa

Pembahasan dalam skripsi ini disajikan dengan batasan ruang lingkup sejauh menyangkut industri kemasan cetak, khususnya pada perusahaan kemasan cetak P.T. "Mandira Prima Perkasa". Karena itu modifikasi ataupun penyesuaian-penyesuaian atas teknik-teknis analisis yang digunakan dalam penulisan skripsi ini mungkin diperlukan untuk dapat diterapkan pada perusahaan lain ataupun pada kejadian-kejadian atau kasus yang bersifat spesifik yang berada di luar pokok pembahasan masalah dan hipotesis kerja dalam skripsi ini.

6.4. Prosedur Pengumpulan dan Pengolahan Data.

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur yang dilakukan untuk mengumpulkan data yang diperlukan sebagai bahan penulisan skripsi ini sebagai berikut :

- a. Pengumpulan data empiris dilakukan melalui usaha penelitian lapangan atas perusahaan maupun melalui Biro Statistik, Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian.
- b. Pengumpulan data teoritis diperoleh melalui usaha studi kepustakaan. Data ini diperlukan sebagai bahan untuk melakukan pengujian guna mendapatkan dasar pembenaran teoritik atas hipotesa kerja penulis.
- c. Seleksi atas semua data yang diperoleh sesuai dengan relevansinya dengan pokok pembahasan dalam skripsi ini.

Prosedur Pengolahan Data

Dari data yang diperoleh penulis mencoba untuk mengolah dan menganalisa data dari perusahaan tersebut, untuk mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi perusahaan.