

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini persaingan untuk menjadi *market leader* telah semakin ketat, seperti yang dilakukan oleh Honda dan Mitsubishi yang saling menyerang dengan meluncurkan produk- produk dengan varian baru. Hal ini berarti, setiap perusahaan berusaha untuk memanfaatkan *asymmetric information* dan merumuskan strategi dengan sebaik-baiknya untuk menjadi pemenang dalam persaingan tersebut. Salah satu contoh strategi dalam buku *Connect Surfing New Wave Marketing* yang diterapkan oleh Starbucks, yaitu Starbucks tidak hanya menyediakan kopi yang enak, tetapi juga suasana, lingkungan, serta romansa yang unik. Setelah sukses dengan strategi tersebut, Starbucks berkembang dari *coffee shop* bergaya “butik” menjadi *global brand* yang dapat ditemui di hampir seluruh belahan dunia. Dengan menggunakan strategi yang tepat, sebuah perusahaan dapat bertahan dan bahkan dapat berkembang secara pesat mengalahkan pesaing- pesaingnya. Contoh tersebut menunjukkan bahwa strategi yang tepat merupakan kunci untuk dapat bertahan pada persaingan dalam *imperfect market* ini.

Dunia bisnis tidak jauh berbeda dengan medan pertempuran. Dalam kenyataannya, banyak perusahaan yang telah jatuh karena penerapan strategi yang kurang baik dan bahkan mengakibatkan hilangnya modal dan pekerjaan. Hal ini tidak berbeda dengan perang, dimana strategi yang buruk dapat mengakibatkan hilangnya nyawa manusia, peralatan, dan bahkan pertempuran itu sendiri. Argumen tersebut diperkuat oleh

pernyataan Sun Tzu, dalam *Art of War* yang ditulisnya, yaitu *"People should not be unfamiliar with strategy, those who understand it will survive, those who do not understand it will perish"* (<http://ezinearticles.com>).

Namun terkadang merumuskan serta menerapkan strategi tidak dapat dilakukan hanya dengan mengandalkan logika dan perkiraan saja, tetapi harus menggunakan perhitungan yang benar dan akurat. David (2009) menuliskan bahwa sebelum mengimplementasikan strategi, pemasar harus mengembangkan visi dan misi, menjalankan audit eksternal, melakukan audit internal, menetapkan tujuan-tujuan jangka panjang, serta menciptakan dan memilih strategi terlebih dahulu. Strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan, baik dari eksternal maupun internal. Perusahaan tidak harus dapat beradaptasi dengan perubahan faktor eksternal dan internal, sehingga perusahaan mau tidak mau dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaing. Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental dimana persaingan berlangsung.

Salah satu strategi yang menjadi faktor kunci untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan volume penjualan adalah strategi pemasaran. Pemasaran seperti halnya dengan ilmu pengetahuan, bersifat dinamis dan selalu mengalami perubahan. Perubahan dalam dunia pemasaran merupakan suatu keharusan lantaran dunia bisnis sebagai induk dari pemasaran terus-menerus berubah menyesuaikan diri dengan kemajuan jaman (Gusnur, 2008 dalam Prawitasari, 2010). Pemasaran di suatu perusahaan, selain

bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip unggul dimana perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan yang lama yang sudah tidak berlaku dan terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen (Rangkuti, 2005).

Guna memahami lebih lanjut mengenai pentingnya menerapkan strategi yang tepat pada posisi perusahaan yang tepat, penulis melakukan penelitian pada PT. Indosal Pasteur di Bandung. PT. Indosal Pasteur merupakan sebuah *dealer* resmi mobil Honda sejak tahun 1987 yang berkantor pusat di Bandung. Selain menjadi *dealer* resmi Honda, PT. Indosal Pasteur juga memberikan beberapa pelayanan lain seperti;

1. Penjualan mobil Honda baru. (*Sales*)
2. Perawatan dan perbaikan mesin mobil Honda. (*Service*)
3. Perbaikan eksterior badan mobil. (*Body Repair*)
4. Penjualan dan penyediaan suku cadang. (*Spare Parts*)

Dibidang penjualan, Honda memiliki beberapa kompetitor dari perusahaan lain seperti Toyota, Daihatsu, Mitsubishi, Suzuki, Nissan, Hino, Isuzu, Ford dan Mazda. Dalam konteks ini, sesama dealer Honda juga merupakan pesaing bagi PT. Indosal Pasteur. Selain itu, terdapat pula perubahan lingkungan dan minat konsumen, yang membuat PT. Indosal Pasteur harus lebih sadar akan kebutuhan serta keinginan konsumen. Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

“ANALISA STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN PRINSIP *ART OF WAR SUN TZU* TERHADAP PENINGKATAN VOLUME PENJUALAN: STUDI KASUS PADA DEALER HONDA PT. INDOSAL PASTEUR BANDUNG”

1.2. Identifikasi Masalah

Masalah-masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh faktor-faktor internal terhadap PT. Indosal Pasteur Bandung?
2. Bagaimana pengaruh faktor-faktor eksternal terhadap PT. Indosal Pasteur Bandung?
3. Bagaimana posisi PT. Indosal Pasteur Bandung dalam menghadapi persaingan?
4. Bagaimana menentukan strategi pemasaran komprehensif PT. Indosal Pasteur Bandung berdasarkan prinsip *Art of War Sun Tzu*?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan nilai tambah baik untuk perusahaan yang diteliti maupun pihak lain. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis faktor internal dengan menggunakan *IFE Matrix (Internal Factor Evaluation Matrix)*.
2. Menganalisis faktor eksternal dengan menggunakan *EFE Matrix (External Factor Evaluation Matrix)*.
3. Menentukan strategi perusahaan berdasarkan posisi bersaing dan jenis usaha perusahaan dengan menggunakan *TOWS, SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy Matrix*.

4. Mengadaptasikan prinsip *Art of War Sun Tzu* untuk menentukan strategi pemasaran yang paling tepat untuk mencapai target penjualan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Berikut ini adalah beberapa manfaat yang dapat digunakan untuk akademisi:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor internal, faktor lingkungan eksternal dan strategi yang komprehensif dalam kaitan perencanaan stratejik serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang otomotif.
2. Penelitian ini erat hubungannya dengan mata kuliah Manajemen Pemasaran Stratejik sehingga dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat menambah pembendaharaan kepustakaan dan pengetahuan mengenai analisa strategi.
3. Memberikan sumbangan pemikiran mengenai analisis strategi penjualan dengan menggunakan prinsip- prinsip *Art of War Sun Tzu* sebagai referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan peneliatian serupa di masa yang akan datang.

Berikut ini adalah beberapa manfaat yang dapat digunakan untuk praktisi bisnis:

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan evaluasi bagi perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran yang komprehensif.
2. Sebagai bahan referensi serta pengetahuan bagi praktisi bisnis yang ingin menggunakan Prinsip *Art of War Sun Tzu* sebagai penentu strategi pemasaran,

maupun praktisi bisnis yang akan melakukan penelitian menggunakan Prinsip *Art of War Sun Tzu* dimasa yang akan datang.

1.5. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan yang ada baik intelektual, biaya dan waktu yang dimiliki penulis, maka penulis perlu memberikan batasan-batasan masalah. Pembatasan masalah diperlukan untuk memperjelas permasalahan yang ingin dipecahkan. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat, penulis memberikan batasan yaitu:

1. Untuk analisis internal, penelitian khusus dilakukan pada fungsi- fungsi pemasaran.
2. Strategi pemasaran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah strategi penjualan PT. Indosal Pasteur dalam memasarkan produknya, dan penetapan harga yang dilakukan sesuai dengan produk- produk yang dijual.
3. Volume penjualan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jumlah penjualan yang berhasil direalisasikan oleh PT. Indosal Pasteur Bandung selama 3 tahun terakhir.
4. Mempertimbangkan ruang lingkup penelitian untuk tingkat strata satu adalah sebatas analisis, dan belum diperkenankan untuk membuat rumusan strategi, maka analisis yang dilakukan pada tahap 1 adalah *IFE Matrix* dan *EFE Matrix*, dan analisis hanya dilakukan sampai tahap 2 dalam kerangka perumusan strategi yaitu tahap pencocokan strategi dan selebihnya menggunakan konsep pemasaran lainnya.