

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Strategi bisnis merupakan sebuah bagian integral dalam setiap perusahaan, baik perusahaan berskala kecil, menengah ataupun besar. Di era globalisasi ini, perusahaan dituntut mampu untuk mengaplikasikan strategi yang efektif guna mempertahankan eksistensi perusahaan dan kualitas produk perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas produk agar sesuai dengan keinginan konsumen, produsen harus senantiasa melakukan perbaikan dan inovasi terhadap produk secara berkelanjutan. Tiap perusahaan harus terus-menerus mengembangkan produk atau merancang produknya untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualannya. Hal tersebut karena produk yang telah ada rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi baru, serta peningkatan persaingan.

Persaingan bisnis yang kian ketat diberbagai jenis industri memberikan dampak besar pada pemilihan strategi-strategi yang diterapkan pada masing-masing industri. Strategi STP (*segmenting, targeting, positioning*) merupakan strategi yang idealnya perlu dipahami dan diterapkan secara efektif oleh setiap pelaku bisnis. Karena strategi ini berada pada level yang sangat strategis dan menentukan bagaimana suatu perusahaan dalam menggarap suatu pasar yang akan dituju. Namun, keadaan di lapangan yang ditinjau dari banyak studi kasus, menyatakan bahwa masih banyak pelaku bisnis yang kurang memahami strategi *segmenting, targeting* dan *positioning*.

Menurut Dinas Pertanian Jawa Barat yang dikutip oleh Effendi (2015) saat ini perhatian dan keinginan terhadap sayuran organik semakin tinggi, namun pemetaan segmentasi pasar produk organik di Indonesia belum banyak diteliti atau diketahui lebih lanjut. Terdapat peningkatan permintaan sayuran organik sebanyak 1.3% setiap tahunnya di daerah Jawa Barat, hal yang serupa terjadi juga di daerah lainnya, misalnya Jakarta. Mengacu pada hal tersebut sehingga perlu bagi perusahaan penghasil produk sayuran organik untuk memetakan segmentasi pasarnya. Kota Bandung yang menjadi basis para produsen sayuran organik memegang peranan penting dalam perkembangan sayuran organik di Jawa Barat. Hal tersebut dikarenakan banyak sayuran organik yang diproduksi dari produsen di Jawa Barat, sehingga Kota Bandung menjadi pasar utama mereka.

Al-Ittifaq yang berlokasi di Kecamatan Rancabali, Kabupaten Bandung adalah salah satu *supplier* yang memproduksi sayuran organik. Al-Ittifaq memproduksi sayuran organik yang dipasarkan di wilayah Bandung dan Jakarta. Al-Ittifaq memasarkan sayuran organik dengan pasar target yang bervariasi. Pasar target tersebut memiliki standar dan spesifikasi kebutuhan produk yang berbeda, sehingga sayuran yang diinginkan konsumen juga memiliki variasi yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya. Di sisi lain, sayuran yang dihasilkan oleh Al-Ittifaq juga tidak seragam atau bervariasi baik dari segi kualitas maupun penampilannya.

Al-Ittifaq juga berada pada situasi persaingan di dalam bisnisnya. Banyak pelaku usaha yang sejenis berlomba untuk mendapatkan posisi dalam persaingan bisnis dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan. Dalam menghadapi persaingan tersebut, Al-Ittifaq harus memiliki keahlian yang baik dan peka

terhadap persaingan yang terjadi agar mampu mengantisipasi dan memenangkan persaingan usaha sehingga dapat menjalankan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Tabel 1.1

Daftar Pelaku Usaha Sayuran Organik

Nama Pelaku Usaha	Nomor Sertifikat	Komoditas
Sunny Farm	030/INOFICE/2011	Sayuran dan Buah
The Pinewood Organic Farm	010/INOFICE/2008	Sayuran
PT. Service And Product ideal	012/INOFFICE/2008	Sayuran dan Buah Jambu Batu Merah
Koperasi Keluarga	026/INOFICE/2010	Sayuran
PT Service and Product Ideal	012/INOFICE/2008	Sayuran dan Buah
PT Royalsun Fruit	016/INOFICE/2009	Sayuran, Buah dan Padi
Kebun Cinta Organic	052/LSPO-003-IDN/03/12	Sayuran
Green World Farm	053/LSPO-003-IDN/04/12	Sayuran
Kelompok Tani Pabuaran Organik	041/LSPO-003-IDN/11-11	Sayuran

Sumber: Lembaga Sertifikasi Organik

Tabel 1.1 diatas adalah daftar beberapa pelaku usaha sayuran organik di Jawa Barat sampai pada tahun 2017. Semakin luasnya lahan sayuran organik di Jawa Barat yang mengalami peningkatan, potensi yang dimiliki dalam memproduksi sayuran organik, serta meningkatnya permintaan pasar akan sayuran tersebut dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha yang bergerak di bidang

agribisnis sayuran organik untuk memenuhi permintaan pasar serta mengembangkan usahanya. Meningkatnya pelaku usaha sayuran organik, meningkat pula persaingan dalam memenangkan pasar. Salah satu cara untuk memenangkan persaingan tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas produk. Untuk meningkatkan kualitas produk, produsen harus senantiasa melakukan perbaikan dan inovasi terhadap produk mereka secara berkelanjutan. Perancangan produk dan strategi pemasaran yang baik menjadi suatu hal yang saling berkaitan. Tiap perusahaan harus terus-menerus mengembangkan produk atau merancang produknya guna mempertahankan dan meningkatkan penjualannya. Hal ini terjadi karena produk yang telah ada selama ini rentan terhadap peningkatan persaingan.

Tabel 1.2

Data produsen organik di Indonesia tahun 2017

Nama Provinsi	Jumlah Produsen	Lokasi Produsen (Kabupaten)
Jawa Barat	34	Bogor, Bandung, Cianjur, Tasikmalaya, Depok, Subang, Sukabumi, Garut, Karawang.
Bali	17	Karangasem, Bangli, Buleleng, Gianyar, Tabanan, Jembaran, Badung.
Jawa Tengah	11	Sragen, Magelang, Semarang, Pemalang, Banjarnegara, Boyolali

Jawa Timur	10	Mojokerto, Malang, Lumajang, Pasuruan.
Sumatera Barat	10	Agam, Solok, Pariaman, Lima Puluh Kota, Tanah Datar.
Kalimantan Selatan	4	Banjar, Hulu Sungai Utara, Hulu Sungai Selatan, Barito Kula.
Sulawesi Selatan	3	Toraja Utara, Makassar.
Aceh	3	Pidie Jaya, Bener Meriah
Nusa Tenggara Timur	3	Flores Timur, Timur Tengah Selatan, Kupang.
Bangka Belitung	3	Belitung Timur, Belitung.
Banten	2	Lebak, Tangerang.
Kalimantan Barat	2	Kapuas Hulu.
DKI Jakarta	2	Jakarta Barat, Jakarta Timur.
Sumatera Utara	2	Simalungun, Langkat.
Nusa Tenggara Barat	1	Sumbawa
Sulawesi Tenggara	1	Buton.

Sumber: Aliansi Organik Indonesia (2017)

Tingginya persaingan dalam bisnis sayuran organik tentu menuntut adanya keunggulan bersaing yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan agar tetap mampu bersaing. Salah satu keunggulan bersaing yang harus dimiliki adalah strategi pemasaran yang tepat. Strategi pemasaran yang tepat tidak hanya sebatas menyusun bauran pemasaran sebagai taktik namun lebih dari itu juga menyusun strategi *segmenting* yaitu membagi pemasaran produk berdasarkan sasaran

pelanggan, dan *targeting* pasar yang dituju, serta *positioning* yang diinginkan oleh perusahaan dibenak konsumen agar konsumen selalu teringat produk yang di jual oleh perusahaan. Oleh sebab itu, penelitian ini akan membahas strategi pemasaran dengan berfokus pada *segmenting*, *targeting* dan *positioning*.

Kotler dan Keller (2016, p. 29) menjelaskan bahwa strategi pasar itu tidak lain adalah *segmenting*, *targeting* dan *positioning*. *Segmenting* merupakan proses pengelompokkan konsumen kedalam segmen-segmen berdasarkan beberapa variabel atau preferensi. Selanjutnya adalah menetapkan pasar sasaran yang diinginkan. *Targeting* pasar merupakan menyeleksi pasar sasaran sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu dan menjangkau pasar sasaran untuk mengkomunikasikan nilai. *Positioning* merupakan usaha para pemasar untuk menanamkan image perusahaan atau produk ke dalam benak konsumen. *Positioning* dibutuhkan karena menghasilkan citra produk yang jelas, berbeda dan unggul secara relative dibanding pesaing didalam benak konsumen.

Segmentasi memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan karena beberapa alasan. Pertama, segmentasi memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus dalam mengalokasikan sumber daya. Dengan membagi pasar menjadi segmen-segmen akan memberikan gambaran bagi perusahaan untuk menetapkan segmen mana yang akan dilayani. Selain itu segmentasi memungkinkan perusahaan mendapat gambaran yang jelas mengenai peta kompetisi serta menentukan posisi pasar perusahaan. Kedua, segmentasi merupakan dasar untuk menentukan komponen-komponen strategi. Segmentasi yang disertai dengan pemilihan *target market* akan memberikan acuan dalam penentuan *positioning*.

Ketiga, segmentasi merupakan faktor kunci untuk mengalahkan pesaing, dengan memandang pasar dari sudut yang berbeda dari yang dilakukan pesaing.

Dalam melakukan segmentasi pasar ini juga perlu suatu alasan yang cukup baik, misalnya adanya pasar yang bersifat dinamis dan adanya pasar untuk suatu produk tertentu. Beberapa hal yang perlu untuk diperhatikan dalam segmentasi adalah dapat diukur, dapat diakses dan mudah dibedakan serta diambil tindakan.

Perusahaan yang mengidentifikasi segmen pasarnya harus bisa mengevaluasi berbagai segmen yang akan dimasuki. Ada dua faktor yang penting untuk diperhatikan dalam melakukan evaluasi segmen pasar, yaitu daya tarik segmen secara keseluruhan dan sumberdaya perusahaan. Setelah evaluasi dilakukan, perusahaan kemudian mengambil keputusan seberapa banyak segmen yang akan dilayani.

Entrepreneurial marketing difokuskan pada inovasi dan pengembangan ide-ide sesuai dengan perkembangan pasar (Stokes, 2000, p. 13). Menurut Miles dan Darroch (2006), perusahaan harus mengadopsi proses *entrepreneurial marketing* yang akan terlibat dalam proses pemasaran yang menekan kepada kesempatan penciptaan dan penemuan ide-ide baru. Kraus, et al (2010) mendefinisikan *entrepreneurial marketing* adalah fungsi organisasi dan seperangkat proses untuk membuat, berkomunikasi dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan para pemangku kepentingan, dan yang ditandai dengan inovasi, proaktif mengambil risiko, dan mungkin dilakukan tanpa sumber daya saat ini dikendalikan.

Pasar bisnis juga memiliki tuntutan untuk mencapai keunggulan bersaing seperti perusahaan pada umumnya. Penelitian ini mengacu pada teori yang digagas oleh Porter (1996, p. 4) yang menyatakan, *the essential of strategy is choosing to perform activities differently or to perform different activities than rivals do*. Porter juga menyatakan, *a company can outperform rivals only if it can establish a difference that it can preserve*. Porter (1985, p. 11) menyatakan bahwa terdapat 3 fundamental *competitive strategies*. Pertama, *low-cost strategy* yaitu strategi dimana perusahaan mampu menghasilkan produk atau jasa dengan biaya lebih rendah dari para kompetitornya sehingga perusahaan menawarkan harga rendah kepada target konsumennya. Kedua, strategi diferensiasi yaitu strategi perusahaan yang menawarkan keunikan kepada target konsumennya. Ketiga, strategi fokus yaitu strategi dimana perusahaan berfokus hanya pada satu atau beberapa segmen konsumen dan menawarkan harga rendah atau keunikan.

Penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan untuk penelitian ini berjudul “*Product differentiation : A tool of competitive advantage and optimal organizational performance (A study of Unilever Nigeria PLC)*” yang ditulis oleh Joy I. Dirisu meneliti tentang diferensiasi (pembedaan) produk sebagai bagian utama dari keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap performa sebuah perusahaan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, saya tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***Segmenting, Targeting, Positioning dalam Keunggulan Bersaing Sayuran Organik (Studi Kasus Pada Al-Ittifaq di Kecamatan Rancabali, Kabupaten Bandung)***.

1.2 **Pertanyaan Penelitian**

Bagaimanakah penerapan *Segmenting, Targeting, dan Positioning* dalam keunggulan bersaing yang diaplikasikan oleh Al-Ittifaq dalam memproduksi sayuran organik di Kecamatan Rancabali, Kabupaten Bandung.

1.3 **Tujuan penelitian**

Untuk mengetahui dan menganalisis *Segmenting, Targeting, dan Positioning* dalam keunggulan bersaing pada Al-Ittifaq di Kecamatan Rancabali, Kabupaten Bandung.

1.4 **Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini terdiri atas manfaat teoritis dan juga manfaat praktis, berikut penjelasan dari masing-masing manfaat yang ada:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan mengenai pengembangan bisnis perusahaan, khususnya dalam penelitian ini memberikan pengetahuan bagaimana Strategi *Segmenting, Targeting* dan *Positioning* dalam keunggulan bersaing mengembangkan bisnis sayuran organik.

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan berbagi pengalaman kepada praktisi terutama dalam pengelolaan organisasi bisnis

untuk mencapai suatu keunggulan dalam bersaingnya melalui penerapan *segmenting, targeting* dan *positioning*.

