

**DILARANG MENGUTIP SEBAHAGIAN ATAU KESELURUHAN
ISI JURNAL TANPA SEIZIN REDAKSI**



Versi Online: <http://www.manbisnis.tripod.com>

MENGEMBANGKAN STRATEGI PEMASARAN PADA TAHAP DAUR HIDUP PRODUK

Oleh: Dewi Andriani*

Abstrak: Mengembangkan sebuah strategi yang baik dalam memasarkan sebuah produk bukanlah sesuatu yang mudah, oleh karena itu perusahaan harus mampu melihat situasi dan kondisi pasar serta pangsa pasar yang akan menjadi sasarannya. Begitu juga dengan siklus daur hidup produk yang akan mengalami perubahan seiring dengan perubahan selera konsumen. Maka untuk dapat mengantisipasinya, maka pemilihan atas strategi akan menjadi bahan pertimbangan kembali bagi perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan yang serba kompetitif sekarang ini.

Kata kunci: strategi pemasaran, daur hidup produk.

Pendahuluan

Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang terpenting dan mempunyai pengaruh yang sangat luas dan kuat terhadap kelancaran arus barang dan jasa yang dimulai dari produsen sampai ke konsumen akhir yang dapat menciptakan permintaan yang begitu efektif. Kotler (1994) menyatakan bahwa strategi pemasaran merupakan strategi atau taktik yang digunakan suatu perusahaan untuk melemparkan produk barunya ke pasar, agar produk bisa bertahan lebih lama di pasar.

Sepanjang umur produk, perusahaan setiap kali harus menyesuaikan kembali strategi pemasarannya untuk mengikuti situasi pasar yang selalu berubah. Banyak faktor yang bisa menyebabkan perusahaan harus mengadakan perubahan besar-besaran dalam strategi pemasarannya. Kotler (1997) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, di dalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan.

Perusahaan yang berhasil selalu berusaha mengenali pesaingnya sebaik mungkin seperti yang dilakukannya terhadap para konsumen. Analisis dan situasi persaingan akan membantu manajemen untuk memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Untuk mempersiapkan strategi pemasaran efektif, perusahaan harus mempelajari pesaing aktual dan potensialnya. Perusahaan perlu mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan, dan pola reaksi pesaing. Perusahaan juga perlu mengetahui bagaimana merancang system intelijen kompetitif yang efektif, pesaing mana yang akan dihadapi dan mana yang akan dihindari.

Dalam kajian ini, kita akan membahas secara sederhana tentang beberapa strategi yang akan dimainkan oleh perusahaan pada kondisi yang berbeda. Banyak manfaat yang dapat dipetik dari strategi-strategi ini, yang didasarkan pada perilaku mereka dalam industri, yaitu apakah mereka memimpin, menantang, mengikuti ataukah hanya mengambil sebagian kecil dari seluruh pasar.

Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang terpenting dan mempunyai pengaruh yang sangat luas dan kuat terhadap kelancaran arus barang dan jasa yang dimulai dari produsen sampai ke konsumen akhir yang dapat menciptakan permintaan efektif.

Kotler (1994) menyatakan bahwa strategi pemasaran merupakan strategi atau taktik yang digunakan suatu perusahaan untuk melemparkan produk barunya ke pasar, agar produk bisa bertahan lebih lama di pasar.

Sepanjang umur produk, perusahaan setiap kali harus menyesuaikan kembali strategi pemasarannya untuk mengikuti situasi pasar yang selalu berubah. Banyak faktor yang bisa menyebabkan perusahaan harus mengadakan perubahan besar-besaran dalam strategi pemasarannya.

Strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, di dalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan (Kotler, 1994).

Perusahaan yang berhasil selalu berusaha mengenali pesaingnya sebaik mungkin seperti yang dilakukannya terhadap para konsumen. Analisis dan situasi persaingan akan membantu manajemen untuk memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Untuk mempersiapkan strategi pemasaran efektif, perusahaan harus mempelajari pesaing aktual dan potensialnya. Perusahaan perlu mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan, dan pola reaksi pesaing. Perusahaan juga perlu mengetahui bagaimana merancang sistem intelijen kompetitif yang efektif, pesaing mana yang akan dihadapi dan mana yang akan dihindari.

Dalam menghadapi ancaman dari lingkungan perusahaan sangat diperlukan strategi pemasaran yang baik, yang tujuannya untuk mencapai sasaran di masa yang akan datang seperti, meningkatkan bagian pasar (*market share*). Jika perencanaan strategi perusahaan, baik yang umum maupun khusus, untuk setiap unit bisnis strategi telah selesai dibuat, maka manajemen dapat mengerjakan, perencanaan untuk pemasaran, produksi dan bagian-bagian fungsional lainnya.

Kotler (1994) menyatakan ada 3 (tiga) faktor yang menyebabkan perusahaan untuk mengadakan perubahan atau penyesuaian strategi pemasarannya yaitu :

- a. Daur hidup perusahaan
- b. Posisi persaingan perusahaan di pasar
- c. Situasi ekonomi

Adapun faktor-faktor dalam pemilihan strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan dan memperluas market share adalah sebagai berikut :

- a. Kekuatan dan kelemahan perusahaan,
- b. Sasaran keuangan pemasaran,
- c. Program kegiatan strategi pemasaran.

Mendesain strategi pemasaran menurut Punama (2001) berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, yaitu bermula dari :

- a. Strategi segmentasi pasar (*market segmentation strategy*),
- b. Strategi penentuan pasar sasaran (*market targeting strategy*) dan,
- c. Strategi penentuan posisi pasar (*market positioning strategy*).

Segmentasi pasar pada dasarnya adalah suatu strategi untuk memahami struktur pasar dengan cara mengelompokkan pembeli aktual maupun potensial yang berbeda yang mungkin meminta produk dan atau bauran pemasaran tersendiri. Kemudian dilakukan penentuan pasar sasaran untuk memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dilayani. Setelah dilakukan penentuan pasar sasaran, langkah selanjutnya adalah penentuan posisi pasar, yaitu membentuk dan mengkomunikasikan manfaat utama yang membedakan produk dalam pasar.

Marketing Mix

Sudah menjadi kenyataan, bahwa perusahaan yang menghasilkan barang mempunyai substitution yaitu barang pengganti akan menghadapi berbagai masalah dalam bidang pemasaran. Tapi semua masalah tersebut harus dapat di atasi oleh perusahaan, agar mendapat suatu kemajuan. Untuk mengatasinya, maka perusahaan dapat mempergunakan keempat policy yaitu :

- a. *Product policy*
- b. *Place policy*
- c. *Promotion policy*
- d. *Price policy*

Selain keempat *policy* tersebut, masih ada lagi faktor-faktor lain yang dapat dikuasai oleh perusahaan seperti, masalah persaingan, selera dan daya beli konsumen. Jadi dalam hal ini sangat dibutuhkan oleh marketing manager untuk menetapkan *policy* yang baik, agar segala rintangan dapat diatasi. Adapun dalam *marketing mix* merupakan serangkaian dari *marketing decision variabels* dari perusahaan pada saat tertentu. Jadi tugas perusahaan untuk menemukan kombinasi yang paling baik dari pada *decision variabels* yang dikuasai, dan kombinasinya itu umumnya terdiri dari beberapa komponen.

Untuk itu jelaslah mengenai *marketing mix* penulis akan mengemukakan pendapat dari beberapa ahli ekonomi, seperti Radicsunu (1993) menyatakan bahwa *marketing mix* merupakan kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen, variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pembeli adalah *product, place, promotion* dan *price*.

Sedangkan menurut Foster (1991) yang menggantikan kata-kata *marketing mix* dengan bauran pemasaran menyatakan bahwa bauran pemasaran merupakan suatu istilah yang menggambarkan seluruh unsur pemasaran dan faktor produksi yang dikerahkan guna mencapai sasaran perusahaan, misalnya: laba harta, penjualan bagian pasar yang akan direbut dan sebagainya. Kotler (1993) menyatakan bahwa suatu bauran tertentu dari variabel marketing yang terkendali yang digunakan perusahaan dalam usaha mencapai sasaran (target market).

Pengertian lain dari menurut Stanton bahwa *marketing mix* adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yakni: produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi. Sesuai dengan pengertian *marketing mix* di atas yang telah diuraikan oleh para ahli ekonomi tersebut, maka jelaslah sudah bahwa variabel-variabel dalam *marketing mix* meliputi :

- a. *Product policy* (kebijaksanaan produk),
- b. *Place policy* (kebijaksanaan tempat),
- c. *Promotion policy* (kebijaksanaan promosi),
- d. *Price policy* (kebijaksanaan harga).

Strategi Pemimpin Pasar

Perusahaan ini memiliki pangsa pasar terbesar dalam pasar produk yang relevan. Keunggulan perusahaan ini dari perusahaan lainnya, pada umumnya mencakup perubahan harga, pengenalan produk baru, pencakupan saluran distribusi dan intensitas promosi. Perusahaan pemimpin pasar ini bisa saja tidak dikagumi atau dikagumi, tetapi yang jelas kalangan perusahaan lain mengakui dominasinya. Perusahaan ini menjadi titik pusat orientasi para pesaing, ia merupakan perusahaan yang ditantang, ditiru atau di jauhi.

Perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ke tiga arah. Pertama, perusahaan harus menemukan cara untuk mengembangkan jumlah permintaan keseluruhan. Kedua, perusahaan harus menjaga tingkat pasar yang dikuasainya dengan cara bertahan maupun menyerang dengan baik. Ketiga, berikutnya nanti perusahaan dapat mencoba meningkatkan pangsa pasarnya meskipun luas pasar tidak berubah.

Mengembangkan Pasar Keseluruhan

Bila pasar berkembang, biasanya perusahaan dominanlah yang memperoleh manfaat terbanyak. Pada dasarnya, perusahaan yang memimpin akan mencari pemakai baru, kegunaan baru dan penggunaan yang lebih banyak atas produknya. *Pemakai Baru*, setiap kelas produk mempunyai peluang untuk menarik pembeli yang belum kenal pada produknya atau yang menolaknya karena masalah harga atau kurangnya ciri tertentu pada produk. *Kegunaan Baru*, pasar bisa diperluas dengan jalan menemukan dan mengenalkan kegunaan baru dari suatu produk. Mengikuti penggunaan produk oleh konsumen adalah kewajiban perusahaan yang harus terus menerus dilakukan, prinsip ini berlaku baik bagi produk konsumsi maupun produk industri. *Penggunaan yang lebih baik*. Strategi yang ketiga untuk pengembangan pasar ialah meyakinkan masyarakat konsumen agar menggunakan produk lebih banyak pada setiap kesempatan.

Melindungi Pangsa Pasar

Sementara mencoba memperluas pasar, perusahaan yang dominan tetap harus melindungi usahanya secara terus-menerus dari serangan lawan-lawannya. Pemimpin bagaikan gajah terbesar dalam kelompok gajah yang diganggu oleh kawanan lebah. Lebah terbesar terus menerus mengganggu gajah si pemimpin.

Apa yang dapat dilakukan pemimpin pasar untuk mempertahankan kekuasaannya? Tindakan yang paling konstruktif adalah inovasi yang berkesinambungan. Pemimpin pasar tidak mau didikte oleh keadaan dan memimpin industrinya ke arah gagasan-gagasan produk baru, pelayanan pelanggan, efektivitas distribusi, dan penekanan biaya. Perusahaan ini terus menerus meningkatkan efektivitas bersaingnya serta nilainya bagi pelanggan. Pemimpin pasar menerapkan "prinsip militer tentang penyerangan". Pemimpin memegang prakarsa, menentukan laju dan memanfaatkan kelemahan musuh. Pertahanan terbaik adalah menyerang dengan baik.

Sasaran strategi bertahan adalah untuk mengurangi probabilitaas serangan, mengalihkan serangan daerah yang kurang berbahaya, dan memperkecil intensitas. Setiap serangan mungkin saja berbalik memperkecil laba yang akan diperoleh, tetapi jumlah pengurangan tersebut sangat ditentukan oleh bentuk tanggapan atau reaksi yang paling tepat dalam penetapan harga dan serangan lainnya.

Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang terpenting dan mempunyai pengaruh yang sangat luas dan kuat terhadap kelancaran arus barang dan jasa yang dimulai dari produsen sampai ke konsumen akhir yang dapat menciptakan permintaan yang begitu efektif.

Kotler (1994) mendefenisikan tentang strategi pemasaran sebagai strategi atau taktik yang digunakan suatu perusahaan untuk melemparkan produk barunya ke pasar, agar produk bisa bertahan lebih lama di pasar.

Sepanjang umur produk, perusahaan setiap kali harus menyesuaikan kembali strategi pemasarannya untuk mengikuti situasi pasar yang selalu berubah. Banyak faktor yang bisa

menyebabkan perusahaan harus mengadakan perubahan besar-besaran dalam strategi pemasarannya.

Dan untuk lebih jelasnya disini penulis akan mengemukakan definisi strategi pemasaran menurut Kotler (1997) bahwa strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, didalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk dipasar, bauran pemasar dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan.

Perusahaan yang berhasil selalu berusaha mengenali pesaingnya sebaik mungkin seperti yang dilakukannya terhadap para konsumen. Analisis dan situasi persaingan akan membantu manajemen untuk memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Untuk mempersiapkan strategi pemasaran efektif, perusahaan harus mempelajari pesaing aktual dan potensialnya. Perusahaan perlu mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan, dan pola reaksi pesaing. Perusahaan juga perlu mengetahui bagaimana merancang system intelijen kompetitif yang efektif, pesaing mana yang akan dihadapi dan mana yang akan dihindari.

Mengembangkan Pangsa Pasar

Pemimpin pasar dapat juga berkembang dengan jalan meningkatkan pangsa pasarnya. Tetapi perusahaan tidak boleh berpikir bahwa meningkatkan pangsa pasar akan dengan sendirinya meningkatkan kemampuan lab mereka. Ini banyak tergantung pada strategi untuk meningkatkan pangsa pasar tersebut. Biaya untuk meningkatkan pangsa pasar mungkin saja jauh melebihi nilai penjualannya.

Kotler (1993) menyatakan bahwa ada tiga faktor yang perlu dipertimbangkan perusahaan sebelum secara mengupayakan kenaikan pangsa pasar. Faktor pertama adalah kemungkinan timbulnya tindakan antitrust. Pesaing yang iri hati cenderung akan meneriakkan "Monopolisasi" jika perusahaan yang dominan melakukan tindakan-tindakan lebih jauh untuk merebut pangsa pasar. Adanya resiko ini akan mengurangi daya tarik menguasai pangsa pasar terlalu jauh.

Faktor kedua adalah biaya ekonomik. Biaya yang diperlukan untuk memperoleh tambahan pangsa pasar lebih dari yang dimilikinya sekarang (yang sudah besar), sering meningkat cepat sehingga mengakibatkan terkikisnya keuntungan. Perusahaan yang memiliki, misalnya 60 persen pangsa pasar sebaiknya menyadari bahwa beberapa konsumen mungkin tidak menyukai perusahaannya dan setia pada pesaingnya. Mungkin mereka mempunyai kebutuhan yang khas, atau lebih suka berurusan dengan perusahaan kecil. Apalagi pesaing pasti bekerja keras untuk merebut pangsa pasarnya kembali.

Faktor ketiga adalah adanya kemungkinan perusahaan mengambil strategi bauran pemasaran yang keliru dalam usahanya meraih pangsa pasar yang lebih tinggi. Hal ini jelas akan menambah keuntungan perusahaan. Walaupun beberapa unsur tertentu dari bauran pemasaran akan lebih efektif dalam peningkatan pangsa pasar itu tidak akan selalu menelorkan lebih banyak keuntungan.

Strategi Penantang Pasar

Perusahaan-perusahaan yang menempati urutan kedua, ketiga atau yang lebih rendah lagi dalam suatu industri, biasa disebut "runner-up" atau "pergusul" (*trailing firm*). Perusahaan *runner-up* ini bisa memilih salah satu dari dua penempatan. Mereka dapat menyerang *market leader* dan pesaing-pesaing lainnya dalam suatu usaha yang gencar merebut pangsa pasar, perusahaan inilah yang dinamakan penantang pasar atau *market challenger*. Atau mereka dapat memilih bersikap "nrimo", tidak menggoncangkan pasar dan disebut "*market follower*".

Menetapkan Sasaran Strategis dan Lawan

Suatu langkah awal yang harus dilakukan penantang pasar adalah menetapkan sasaran strategis. Sasaran strategis dari kebanyakan penantang di pasar ialah peningkatan pangsa pasar. Mereka menuju sasaran tersebut dengan harapan bahwa hal itu akan menghasilkan profitabilitas yang lebih tinggi. Penetapan sasaran, apakah itu menghancurkan pesaing, atau mengurangi pangsa pasar pesaing, akan selalu menyangkut masalah tentang siapa sebetulnya yang dimaksud pesaing. Tidak seperti dalam perang di mana musuh sudah jelas, dalam banyak hal perusahaan bebas menentukan siapa yang akan jadi lawannya.

Pada dasarnya, penyerang dapat memilih untuk menyerang salah satu dari tiga jenis perusahaan :

- a. Perusahaan menyerang pemimpin pasar. Pilihan ini membawa resiko tinggi, tetapi bisa merupakan strategi yang akan banyak menghasilkan dan memang benar-benar masuk akal bila si pemimpin pasar bukanlah “pemimpin yang sejati”, dan ternyata tidak memenuhi kebutuhan pasar dengan sempurna. Bidang yang harus diteliti dengan cermat adalah kebutuhan konsumen atau ketidakpuasan mereka. Bila dalam kenyataannya, banyak “ruangan” yang tidak atau kurang dipenuhi, maka hal ini akan menjadi sasaran strategis yang bagus.
- b. Perusahaan menyerang perusahaan-perusahaan regional yang lebih kecil yang kurang berhasil serta kekurangan dana. Baik kepuasan konsumen maupun potensi pembauran perlu diteliti dengan mendalam. Bahkan serangan frontal bisa berhasil bila memang sumber daya perusahaan lain terbatas.

Dengan demikian terlihat bahwa ada interaksi antara memilih siapa lawan dengan memilih apa yang akan dijadikan sasaran. Bila perusahaan penyerang mengarah pada *market leader*, maka sasarannya bisa jadi ialah merebut pangsa pasar.

Memilih Strategi Penyerangan

Bila sudah ditetapkan siapa lawan dan sasaran apa yang harus dicapai, bagaimana pandangan kalangan ahli strategi militer terhadap berbagai pilihan yang ada untuk menyerang lawan? Bila kita misalkan ada lawan yang menduduki daerah pemasaran tertentu, maka ada lima strategi penyerangan yang bisa dilakukan.

Pertama, serangan frontal. Penyerang dikatakan melakukan serangan frontal bila ia mengerahkan massa dan kekuatannya tepat berhadapan dengan lawan. Ia lebih menyerang kekuatan lawan daripada titik kelemahan lawan. Bagaimana hasilnya akan tergantung siapa yang memiliki kekuatan dan daya tahan yang lebih besar. Dalam serangan yang benar-benar frontal, penyerang menandingi produk, iklan, harga dan seterusnya dari lawannya.

Kedua, serangan melambung (*flank attack*). Daerah yang diperkirakan akan diserang selalu memiliki pasukan yang terkuat. Itulah sebabnya daerah sayap dan belakang sering lemah, sehingga merupakan daerah sasaran musuh. Prinsip pokok dari serangan yang modern ialah “konsentrasi kekuatan untuk menyerang kelemahan”. Penyerang bersikap seolah-olah akan menyerang bagian yang kuat, sehingga lawan mengerahkan semua daya ke bagian tersebut, namun serangan yang sesungguhnya akan diarahkan pada bagian sayap atau belakang. Manuver ini sering tidak menjumpai perlawanan apapun, karena penjagaan memang kurang. Serangan sisi memang merupakan tindakan pemasaran yang cemerlang, terutama bagi perusahaan penantang yang kurang memiliki sumber daya sebesar yang dimiliki lawan. Bila perusahaan tidak bisa menyerang lawan dengan kekuatan penuh, maka ia bisa menggunakan akalinya.

Ketiga, serangan mengepung (*encirclement attack*). Merupakan kebalikan dari serangan sisi, maka serangan mengepung merupakan usaha menembus daerah pemasaran lawan. Manuver mengepung ini dijalankan dengan serangan besar-besaran terhadap berbagai front, sehingga lawan harus melindungi bagian depan, samping dan belakang pada saat bersamaan. Perusahaan penantang dapat memasarkan segala apa saja yang dipasarkan oleh pesaing, dan melebihi apa yang dimiliki pesaing, sehingga tawaran perusahaan ini tidak mungkin ditolak konsumen. Serangan mengepung akan berhasil sebagai suatu strategi ofensif bila pihak penyerang memiliki sumber daya yang lebih dibanding yang dipunyai oleh lawan, dan bila pihak penyerang yakin bahwa pengepungan akan sempurna dan cukup cepat untuk mematahkan pertahanan lawan.

Keempat, serangan lintas (*bypass attack*). Serangan jenis ini adalah strategi menyerang yang paling tidak langsung serta menjauhkan diri dari setiap gerakan yang mengarah ke daerah pemasaran pesaing. Serangan ini dilakukan dengan cara melintasi lawan dan menyerang pasar yang lebih lemah agar basis sumber daya dapat diperluas.

Kelima, serangan gerilya. Khusus bagi perusahaan-perusahaan kecil, terutama yang kekurangan modal yang ingin menyerang pasar, ada pilihan yang tersedia, yaitu serangan gerilya. Perang gerilya dilancarkan dengan serangan kecil dan terputus-putus pada berbagai wilayah lawan. Tujuannya mengganggu dan mengacau lawan dan akhirnya memperoleh tempat berpijak yang tepat. Pada umumnya, perang gerilya dilakukan perusahaan yang lebih kecil melawan perusahaan yang lebih besar. Disebabkan ketidakmampuannya melancarkan serangan frontal maupun serangan sisi yang efektif, perusahaan yang lebih kecil tersebut menyerang secara beruntun dengan promosi yang pendek dan potongan harga pada beberapa tempat secara sembarangan dalam wilayah yang dikuasai perusahaan yang lebih besar. Tindakan ini diperhitungkan untuk secara perlahan-lahan melemahkan kekuasaan atas pasar. Dalam hal ini, penyerang tetap harus menentukan apakah akan melancarkan serangan besar atau serangan kecil-kecilan dan dilakukan terus menerus.

Serangan Pengikut Pasar

Tidak semua perusahaan nomor dua berniat menantang perusahaan yang memimpin pasar. Usaha untuk merebut konsumen milik para pemilik pasar tidak pernah dianggap enteng oleh mereka ini. Bila tindakan perusahaan yang menantang itu berupa penurunan harga, jasa pelayanan yang lebih baik atau tambahan penampilan produk, maka dengan cepat pemimpin pasar akan menandinginya untuk melumpuhkan serangan.

Dalam industri pada modal yang menghasilkan produk homogen, seperti besi baja, pupuk dan bahan kimia, pola kesejajaran kesadaran (*conscious parallelism*) merupakan hal yang biasa. Kesempatan untuk differensiasi produk dan differensiasi citra sangat rendah, mutu pelayanan biasanya hampir sama dan sensitivitas harga tinggi. Selain itu harga dapat meletus setiap saat. Dalam industri seperti itu suasana kurang cocok untuk berebut pangsa pasar jangka pendek, karena strategi yang dilakukan hanya mengundang pembalasan. Mereka lebih suka menawarkan hal-hal yang serupa, biasanya dengan meniru produk perusahaan yang memimpin.

Perusahaan pengikut selalu merupakan sasaran utama dari serangan yang dilancarkan oleh perusahaan penantang. Karena itu, perusahaan hendaknya selalu menekan rendah biaya produksinya dan mengangkat kualitas produk dan pelayanannya. Begitu juga, dia harus cepat memasuki pasar baru, begitu peluang terbuka. Memang harus ada strategi untuk pertumbuhan perusahaan dan berusaha agar upayanya tidak mengundang pembalasan perusahaan lain. Berikut ini tiga strategi umum yang bisa dimanfaatkan :

- a. Mengikuti dari dekat. Perusahaan pengikut berusaha menyamai perusahaan pemimpin pada banyak mungkin segmen pasar dan wilayah bauran pemasaran. Pengikut, tampaknya hampir-hampir seperti penantang, tapi hanya akan terjadi konflik langsung. Dapat terjadi beberapa perusahaan pengikut sampai dikatakan sebagai “parasit”, karena sedikit sekali berbuat untuk menstimulasi pasar dan hanya berharap dapat hidup dari investasi yang ditanam oleh pemimpin pasar.
- b. Mengikuti dari jauh. Dalam strategi ini, perusahaan pengikut membuat beberapa differensiasi, namun tetap mengikuti market leader dalam hal pembauran pasar yang pokok, dan juga pembaruan produk, tingkat harga dan saluran distribusi. Perusahaan pengikut dengan strategi ini bisa diterima oleh market leader, karena program pemasarannya tidak begitu terganggu dan karena pangsa pasar si pengikut turut membantu si pemimpin untuk tidak dianggap sebagai monopoli pasar. Pengikut pasar yang menjalankan strategi ini dapat berkembang dengan jalan membeli perusahaan-perusahaan yang lebih kecil dalam industri.
- c. Mengikuti secara selektif. Perusahaan mengikuti dari dekat beberapa hal yang dilakukan market leader, namun pada hal-hal yang lain perusahaan berjalan sendiri. Perusahaan ini mungkin sangat inovatif, walaupun demikian, ia menghindari persaingan langsung dan mengikuti banyak strategi pemimpin pasar yang jelas akan menguntungkannya. Perusahaan semacam ini sering tumbuh untuk menjadi penantang pasar di kemudian hari.

Ada bentuk spesifik pengikut pasar yang sangat parasitis dan sedang mengikat penerapannya di pasar tingkat dunia. Ini adalah perusahaan-perusahaan tiruan, atau “jiplakan” produk yang populer di dunia.

Strategi Penggarap Relung Pasar

Dalam hampir setiap industri, selalu terdapat perusahaan-perusahaan kecil yang mengkhususkan diri pada sebagian dari pasar dan menghindari bentrok dengan perusahaan-perusahaan besar. Perusahaan-perusahaan kecil ini menempati “relung-relung” pasar yang mereka layani dengan efektif melalui spesialisasi, dan yang cenderung diabaikan perusahaan-perusahaan besar. Perusahaan-perusahaan semacam ini menyandang berbagai nama seperti : penggarap relung pasar (*market nichers*), spesialis pasar, perusahaan ambang pintu (*threshold firms*) atau perusahaan tumpuan (*foothold firms*).

Perusahaan-perusahaan jenis ini mencoba masuk ke satu atau lebih celah-celah pasar yang aman dan menguntungkan. Satu relung atau celah pasar yang ideal akan memiliki beberapa ciri sebagai berikut :

- a. Memiliki luas cukup besar dan daya beli yang cukup agar bisa menguntungkan.
- b. Memiliki potensi untuk berkembang.
- c. Diabaikan oleh perusahaan besar.
- d. Perusahaan memiliki keterampilan dan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan relung pasar tersebut secara efektif.
- e. Perusahaan mampu membela diri dari serangan pesaing besar dengan membina “*Goodwill*” atas produknya.

Gagasan pokok dalam menggarap relung pasar ini ialah “*spesialisasi*”. Perusahaan harus mempunyai keahlian khas dalam hal pasar, konsumen, produk atau lini-lini dalam bauran pasarnya. Menurut Kotler (1993) bahwa ada beberapa jenis pengkhususan yang dapat dipilih, yaitu: spesialis pemakai akhir, spesialis tingkat vertikal, spesialis ukuran pelanggan tertentu, melayani pelanggan khusus, melayani daerah geografi tertentu, spesialis produk atau lini

produk tertentu, spesialis produk dengan sifat khusus, spesialis kerja pesanan, spesialis mutu / harga tertentu, dan spesialis jasa.

Perusahaan kecil yang melayani hanya sebagian kecil dari pasar ini menghadapi resiko berat apabila pasarnya menyusut atau diserang pesaing. Itulah sebabnya mengapa lebih baik melayani lebih dari satu relung pasar (*multiple niching*) dan bukannya satu saja (*single niching*). Dengan mengembangkan kekuatan pada lebih dari satu relung pasar tersebut, perusahaan dapat memperbesar kemampuannya untuk bertahan hidup. Bahkan beberapa perusahaan besar memilih strategi "*multiple niching*" daripada melayani seluruh pasar. Yang terpenting di sini adalah bahwa perusahaan dengan pangsa pasar kecil dapat saja menguntungkan, dan strategi penggarap relung pasar dengan cerdas ini merupakan satu dari sekian jawaban.

Analisis Strategi Produk Perusahaan pada Tahap Daur Hidup Produk

Analisis terhadap produk-produk yang sudah ada perlu dilakukan karena pertama-tama menunjukkan kriteria dan tingkat kinerja untuk mengukur kinerja produk. Hal ini bisa jadi mencakup faktor finansial maupun non finansial. Untuk memperjelas diagnosis terhadap kinerja produk dan identifikasi terhadap alternatif strategi produk (*product life analysis*).

Tahap daur hidup produk terdiri atas pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan. Sebagian isu dalam analisis daur hidup produk antara lain :

- Menentukan lama dari tingkat perubahan daur hidup produk
- Mengidentifikasi tahap daur hidup produk yang ada sekarang dan memilih strategi produk yang sesuai dengan tahap tersebut.
- Mengantisipasi ancaman-ancaman dan menemukan peluang-peluang untuk mengubah dan memperluas daur hidup produk.

Ilustrasi strategi produk pada masing-masing tahap daur hidup produk dapat dilihat

⊕ pada gambar berikut ini :

Pertimbangan strategi pemasaran		Tipe-tipe strategi merek			
Tipe	Pengembangan Merek	Penguatan Merek	Pemosisian Merek	Ulang	Modifikasi Merek
Tujuan	Menetapkan posisi pasar	Memperluas target pasar	Mencari segmen baru		Menpersiapkan untuk masuk kembali
Strategi produk	Menjamin produk bermutu	Mengidentifikasi kelemahan	Menyesuaikan ukuran, warna, dan kemasan		Memodifikasi ciri-ciri
Tujuan periklanan	Membangun kesadaran merek	Menyediakan informasi	Menggunakan perbandingan agar berbeda dari pesaing		Mendidik tentang perubahan
Distribusi	Membangun jaringan distribusi	Mempererat hubungan	Mempertahankan distribusi		Menentukan ulang dan menyampaikan versi baru
Harga	Strategi pehuncuran atau penetrasi	Mempererat hubungan	Menggunakan transaksi harga		Mempertahankan harga
	Pengenalan	Pertumbuhan	Kedewasaan		Penurunan

Sumber : Purnama (2000)

Gambar 1. Strategi Produk Pada Masing-Masing Tahap Daur Hidup Produk

Penutup

Banyak peluang yang dimiliki perusahaan-perusahaan kecil untuk menutup kebutuhan konsumen dengan cara-cara yang menguntungkan. Memang banyak perusahaan kecil menemukan relung pasar ini karena nasib baik saja, walaupun sebenarnya peluang bagus bisa ditemukan dan dikembangkan dengan cara yang lebih sistematis.

Dari kajian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa bagi perusahaan yang selalu memperhatikan daur hidup produknya hendaknya lebih jeli lagi dalam memilih strategi apa yang paling tepat untuk dimainkan. Namun perlu diingat, bagi perusahaan-perusahaan yang baru saja memasuki dunia bisnis yang serba kompetitif, merupakan sesuatu yang tidak mudah. Oleh karena itu, pilihan akan strategi yang tepat akan dapat membantu perusahaan untuk dapat bertahan.

Daftar Pustaka

- Kotler, P. 1994. *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Control*, Jilid I.. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- 1998. *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Control*. Jilid II. Prenhallindo. Jakarta.
- 1993. *Marketing*. Jilid I. Erlangga, Jakarta.
- 1997. *Marketing*. Jilid II. Erlangga. Jakarta.
- Punama, L. 2001. *Strategic Marketing Plan*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Anoraga, P. 2000. *Manajemen Bisnis*. Rineka Cipta. Jakarta.

**) Dewi Andriani, adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

