

Manajemen Pemasaran: Strategi Bersaing

Yayuk Sri Rahayu¹, Titania Putri Arini², Melinda Dwi Permatasari³, Anida Salsabila Rahma⁴

program studi Perbankan Syariah, Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang;

e-mail: * dwipermatasarimelinda@gmail.com

Kata Kunci:

kata kunci; Pemasaran, bisnis
Strategi Bersaing, Ancaman
Strategi Bersaing, Studi

Keywords:

Marketing, business
Competitive Strategy,
Competitive Strategy Threats,
Case Study

ABSTRAK

Dalam era globalisasi yang semakin tinggi, perkembangan bisnis juga semakin berkembang pesat dan hadapan yang ditantangi juga semakin banyak. Dimana dalam sebuah bisnis perlu memperkuat strategi bersaing. Dalam strategi bersaing tidak menajutuhkan lawan namun melawan dengan beberapa cara yang baik. Dengan demikian dalam pembahasan jurnal ini menjelaskan pengertian strategi bersaing, ancaman kekuatan bersaing dalam sebuah perusahaan menurut Philip Kotler yang memiliki berbagai sub bab dalam pembahasan ancaman strategi bersaing, tidak hanya itu jurnal ini juga menjelaskan cara menganalisis pesaing berdasarkan

beberapa tipe. Studi kasus dalam jurnal ini yaitu café yang terdapat di kota malang yang sudah lama berdiri terus beradaptasi dengan para pesaing café baru yang menerapkan sistem yang moderen sehingga café café lama ini terus mengalami perkembangan yang luar biasa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode kualitatif dengan memanfaatkan sumber sumber yang telah ada seperti jurnal terdahulu, artikel dan media baca lainnya.

ABSTRACT

in the era of increasingly high globalization, business development is also growing rapidly and the challenges are also increasing. Where in a business it is necessary to strengthen competitive strategies. In competitive strategies do not bring down opponents but fight in several good ways. Thus in the discussion of this journal explains the meaning of competitive strategy, the threat of competitive strength in a company according to Philip Kotler which has various sub-chapters in the discussion of competitive strategy threats, not only that this journal also explains how to analyze competitors based on several types. The case study in this journal is a cafe in the city of Malang that has been established for a long time continues to adapt to new cafe competitors who implement a modern system so that these old cafes continue to experience extraordinary development. The method used in this study is to use a qualitative method by utilizing existing sources such as previous journals, articles and other reading media.

Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang semakin pesat, dunia bisnis menghadapi tantangan yang kompleks dan beragam. Persaingan yang ketat memaksa pelaku usaha untuk selalu berinovasi dan menemukan strategi yang efektif agar dapat bertahan dan berkembang. Salah satu pendekatan yang semakin populer adalah strategi bersaing secara alami, di mana bisnis tidak hanya fokus pada manfaat finansial, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan sosial. Menurut Jurnal yang saya ambil karya Ibu Utari Evy Cahyani, Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padang Sidempuan, strategi bersaing yang berlandaskan prinsip-prinsip keberlanjutan dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Dengan mengintegrasikan praktik bisnis yang ramah lingkungan dan sosial, perusahaan tidak hanya mampu menarik perhatian konsumen yang semakin peduli terhadap isu-isu lingkungan, tetapi juga



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

menciptakan citra positif yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Di tengah tantangan lingkungan yang semakin mendesak, banyak perusahaan yang mulai mengadopsi pendekatan ini sebagai bagian dari tanggung jawab sosial mereka. Oleh karena itu, penelitian tentang strategi bersaing dalam berbisnis secara alami menjadi sangat relevan. Makalah ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh pelaku usaha dalam upaya bersaing secara alami, serta menganalisis dampaknya terhadap keberlangsungan bisnis dan lingkungan. Dengan memahami dan menerapkan strategi ini, diharapkan pelaku usaha tidak hanya dapat meningkatkan daya saing mereka, tetapi juga berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan Masyarakat.

Kajian Teori

Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Mary Parker Follett, manajemen adalah seni mengatur dan memimpin orang untuk mencapai tujuan bersama. Henri Fayol menambahkan bahwa manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Peter Drucker mendefinisikan manajemen sebagai tindakan mengubah sumber daya menjadi hasil yang berguna.

Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan serangkaian kegiatan yang memiliki tujuan menciptakan, mengomunikasikan serta memberikan nilai kepada pelanggan atau customer. Philip Kotler mendefinisikan pemasaran sebagai cara sosial dan manajerial dimana masyarakat dapat mendapatkan yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pertukaran produksi dan nilai jual. Pemasaran mencakup riset pasar, pengembangan produk, penetapan harga, distribusi, dan promosi.

Pengertian Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah pendekatan yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam industri. Michael Porter mengidentifikasi tiga strategi utama: biaya rendah, diferensiasi, dan fokus. Strategi ini bertujuan untuk menciptakan posisi pasar yang kuat dengan memahami kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar.

Pengertian Studi Kasus

Studi kasus adalah metode penelitian yang mendalam tentang individu, kelompok, atau situasi tertentu untuk memahami fenomena kompleks dalam konteks nyata. Menurut Robert K. Yin, studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi hubungan sebab akibat dalam situasi tertentu. Metode ini sering digunakan dalam manajemen dan pemasaran untuk menganalisis praktik terbaik dan tantangan di lapangan. Kesimpulannya, manajemen, pemasaran, strategi bersaing, dan studi kasus saling terkait dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

Pembahasan

Pengertian Staregi Bersaing

Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan untuk jangka panjang yang akan dicapai nantinya, dapat diartikan juga bahwa strategi merupakan program tidak lanjut untuk mencapai tujuan prioritas (Pitoy, et al., 2016). Bersaing merupakan sebuah ajang untuk mendapatkan hasil yang optimal. Dengan demikian strategi bersaing memiliki banyak pendapat menurut para peneliti terdahulu. Strategi bersaing merupakan bentuk strategi dari sebuah perusahaan beada di atas atau dibawah rata-rata, atau dapat diartikan juga sebagai menentukan jangka Panjang maupun pende sebuah perusahaan untuk memberdaakan sumber daya yang dimiliki dengan tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien (Sulistiyorini, et al., 2022). Strategi bersaing tidak dapat dipisahkan dari hubungan organisasi dan kinerja perusahaan. Dimana kinerja ini sangat berpengaruh terhadap stategi bersaing. Product yanag dihasilkan pekerja tidak optimal maka akan mempengaruhi para konsumen uuntuk tidak membeli prosuk tersebut. Sedangkan sebuah perusahaan terus melakukan startegi bersaing untuk melakukan pelanggan yang lebih banyak (Dasuki, 2021).

Ancaman Kekuatan Pesaing

Langkah terakhir dalam menyeleksi pesaing yaitu dengan mengidentifikasi pada kelas-kelas besar ini di mana menurut Philip kotler kelas pesaing dibagi menjadi tiga diantaranya:

Ancaman Pendatang Baru

Ancam ini sangat berpengaruh terhadaat kestabila perusahaan. Pendatang baru juga akan mengakibatkan pasitas baru, keinginan untuk merebut pasar, dan merebut sumber daya produksi yang besar. Dengan demikian hal yang terjadi penurunan harga sehingga biaya meningkat sehingga mengurangi pendapatan perusahaan yang ada (Rizqi, et al., 2023). Menurut (Pearce & Robinson , 2013) terdapat enam hambatan utama untuk masuk ke sebuah industry, diantaranya seperti differensiasi produk, kebutuhan modal, kerugian biaya tidak berhubungan dengan ukuran perusahaan, akses saluran distribusi, kebijakan pemerintah.

Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Hal yang dimaksud disini yaitu semakin sedikit jumlah pemasok maka semakin penting produk untuk dipasok serta semakin kuat posisi tawarnya. Dengan demikian harg ayang jual semakin tidak masuk akal, sehingga kemungkinan pendapatan laba jauh lebih banyak dibandingkan sebelumnya. Kebanyakan orang terkonsentrasi denan hanya sedikitnya barang penggganti, dan produk yang dipasok merupakan prodk penting.

kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Tentunya dengan keadaan ini mengakibatkan pembeli unuk memaksa turunya harga prduk tersebut. Dimana tujuan dari pelanggan yaitu untuk menurunkan harga beli dan mendapatkan produk yang berkualitas tinggi, sehingga strategi bersaing sangat diperlukan dalam hal ini.

Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti dapat menjadi ancaman apabila harga yang dijual mengalami penurunan dan kualitas yang dihasilkan juga lebih bagus. Dengan demikian produk pengganti dapat memberikan alternatif kebutuhan konsumen, hal ini juga menjadikan strategi bersaing digunakan dalam usaha.

Persaingan Antar Pesaing

Persaingan ini dilakukan oleh perusahaan untuk merebutkan posisi dengan menentukan berbagai strategi seperti kompetisi harga, pengenalan produk dan perang iklan secara besar-besaran. Salah satu faktor yang mengakibatkan persaingan seperti jumlah kompetitor, tingkat pertumbuhan industri, karakteristik produk, dan hambatan keluar. Dimana kelemahan dan kekuatan pesaing juga menjadi pengaruh dari kepuasan konsumen.

Cara Menganalisis Pesaing

Mengenal Pesaing

Dalam hal ini para kompetitor harus memahami pola persaingan dalam industrinya bila ingin menguasai permainan tersebut. Dimana selain mengenali pesaing juga harus mengenali produk dari sebuah kompetitornya tersebut, sehingga pemain dapat mudah masuk ke dalam pangsa pasar.

Menentukan Tujuan

Berbagai faktor yang mengakibatkan terbentuknya tujuan pesaing seperti ukuran sejarah, serta manajemen yang saat ini terjadi dan situasi keuangan dari perusahaan tersebut. Apabila pesaing merupakan bagian dari sebuah perusahaan yang harus dilakukan yaitu untuk mengetahui tujuan dari perusahaan induk menjalankan perusahaan tersebut di mana tujuannya untuk memaksimalkan laba atau hanya menjadi kompetitor saja. Kebanyakan asumsi awal yang digunakan yaitu para pesaing berusaha untuk memaksimalkan laba mereka, namun berbeda lagi dengan perusahaan dengan laba jangka pendek di mana mereka diawasi oleh pemegang saham yang memungkinkan kehilangan kepercayaan untuk menjual saham mereka dan menyebabkan biaya modal perusahaan meningkat serta operasional yang sudah dikendalikan.

Menentukan Kekuatan Dan Kelemahan

Dalam menentukan kekuatan dan kelemahan dalam menganalisis pesaing terdapat tiga variabel yang secara umum dimiliki oleh perusahaan yaitu, pangsa pasar adalah pangsa pesaing atas pasar sasaran. Pangsa ingatan, yaitu presentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam menanggapi pertanyaan. Dan variabel yang terakhir yaitu pangsa hati, yaitu presentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam pertanyaan.

Identifikasi Kelas-Kelas

Langkah terakhir dalam menyeleksi pesaing yaitu dengan mengidentifikasi pada kelas-kelas besar ini di mana menurut Philip kotler kelas pesaing dibagi menjadi tiga diantaranya:

Pesaing Kuat Versus Lemah

Pesaing kuat versus lemah merupakan perusahaan yang menggerakkan sasaran mereka ke pesaing yang lemah di mana akan membutuhkan lebih sedikit sumber daya pasar yang diperoleh. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa perusahaan ini juga akan bersaing dengan perusahaan yang kuat untuk mendapatkan nilai terbaik bagi mereka. Karena pesaing yang kuat tentu memiliki banyak kelemahan yang bisa menjadikan celah untuk para pesaing-pesaing lain dalam mempertahankan pangsa pasar.

Pesaing dekat versus jauh

Kebanyakan perusahaan bersaing dengan desain yang paling menyerupai mereka atau memiliki produk yang hampir sama. Contohnya itu seperti museum yang merisaukan kehadiran taman hiburan dan mal karena takut pelanggan mereka diambil oleh tempat-tempat tersebut

Pesaing yang baik versus buruk

Dalam hal ini perusahaan harus mendukung para pesaing yang baik dan menyerang para pesaing yang buruk. Dapat dikatakan baik apabila bermain sesuai dengan industri dengan menerapkan harga yang masuk akal jika dikaitkan dengan biaya.

Strategi Bersaing Untuk Para Pemimpin Pasar

Strategi bersaing untuk para pemimpin pasar merupakan hal yang wajar di mana ditempati oleh perusahaan-perusahaan yang memiliki struktur pasar. Di mana struktur pasar terdiri menjadi 4 bagian yaitu penantang, pengikut, pemimpin, dan pengisi pasar. Di mana setiap industri tentu memiliki sebuah pemimpin pasar tersebut. Ciri-ciri dari pemimpin pasar sendiri yaitu memiliki harga, pengenalan produk baru, cakupan distribusi, dan intensitas promosi yang terus meningkat. Rayes dan throw out mengatakan bahwasanya produk yang terkenal kebanyakan mendapatkan posisi yang mencolok dalam pikiran konsumen meskipun perusahaan yang dominan secara hukum menikmati monopoli hidupnya serta tidak mudah. Cara bertahan untuk menjadi pemimpin pasar yaitu perusahaan dituntut untuk melakukan tindakan di tiga bidang seperti mencari cara untuk memperbesar permintaan pasar keseluruhan, melindungi pangsa pasar sekarang melalui tindakan marketing yang tepat, dan yang terakhir yaitu untuk meningkatkan pangsa pasarnya lebih jauh.

Memperluas Pasar Keseluruhan

Perluasan yang dominan kebanyakan paling diuntungkan jika cakupan pasarnya meluas. Hal ini diakibatkan jika jumlah konsumsi kadang dapat ditingkatkan melalui banyak cara seperti ukuran kemasan yang lebih besar namun penggunaan produk yang lebih ringan dan mudah untuk dibawa kemana-mana. Dengan demikian untuk mendapatkan manfaat penggunaan tambahan program pemasaran dapat

mengomunikasikan ketetapan dan kelayakan penggunaan merek yang lebih sering dalam situasi yang ada atau baru. Adanya peluang yang berpotensi juga dapat berpengaruh untuk meningkatkan nilai tambah penggunaan bila pemikiran konsumen tentang penggunaan produk mereka berbeda dari realitas penggunaan mereka.

Mempertahankan pangsa pasar

Selagi memperluas pasar keseluruhan juga harus mendominasi pasar tersebut. Di mana hal yang dapat dilakukan untuk mempertahankan pangsa pasar yaitu dengan melakukan inovasi secara terus-menerus, di mana pemimpin industri dalam pengembangan produk dan pelayanan pelanggan baru yang lebih efektif serta penurunan biaya.

Dalam memuaskan dan memenuhi kebutuhan pelanggan, perbedaan dapat ditarik antara responsif dan antisipatif serta pemasaran kreatif. Responsif artinya menemukan kebutuhan yang dinyatakan dan mengisinya secara efisien. Sedangkan antisipatif melihat apa yang dibutuhkan pelanggan dalam waktu dekat serta pemasaran kreatif yaitu produksi solusi yang tidak diminta pelanggan namun dianggap oleh pelanggan sebagai barang yang antusias. Tujuan dari strategi pertahanan adalah untuk mengurangi kemungkinan serangan mengalihkan serangan ke wilayah-wilayah yang kurang mengancam dan memperkecil intensitas serangan. Di mana dalam strategi ini terdapat 6 cara diantaranya;

Pertahanan posisi: Pertahanan posisi mencakup menduduki ruang pasar yang paling diinginkan dalam pikiran konsumen, sehingga membuat mereka menjadi tidak terkalahkan.

Pertahanan rusuk: Walaupun pertahanan posisi itu penting pemimpin pasar juga memerlukan pos-pos penjagaan di luar untuk melindungi sisi yang lemah atau mungkin sebagai basis invasi serangan balik.

Pertahanan mendahului: Manuver pertahanan lain yang lebih agresif adalah menyerang musuh sebelum musuh itu menyerang. Di mana perusahaan dapat menggelar pertahanan mendahului dengan beberapa cara seperti ia dapat bergerilya di pasar menghantam satu pesaing di satu tempat.

Pertahanan serangan balik: Banyaknya pemimpin pasar jika diserang akan melakukan perlawanan dengan menyerang balik. Dalam serangan balik inilah pemimpin dapat menangani penyerangan secara besar-besaran kepada bagian terpenting dalam perusahaan atau melakukan gerakan menjepit. Serangan balik yang berpotensi adalah mengepung wilayah utama penyerang sehingga dia akan menarik beberapa pasukan untuk mempertahankan wilayahnya.

Pertahanan bergerak: Pada cara ini yaitu dengan memperluas wilayah ke berbagai penjuru yang dapat menjadi sumber pertahanan kedepannya. Di mana perluasan itu

dilakukan melalui perluasan pasar yang diversifikasi pasar. Dengan demikian harus mengubah pola pikir produk yang mendasari kebutuhan pasar.

Pertahanan mundur

Sebuah perusahaan yang besar harus menyadari bahwa perusahaan tidak selamanya berada di atas. Dengan demikian jika perusahaan mengalami penurunan harus melakukan pertahanan mundur yang strategis. Dimana memperluas daerah yang kuat dan meninggalkan daerah yang lemah untuk menghindari operasional yang berlebihan.

Memperluas pangsa pasar

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mempertimbangkan pangsa pasar yaitu dengan tidak memandang rendah adanya anti monopoli, pengeluaran ekonomi, serta tidak melakukan bauran pemasaran yang keliru, dan hal yang perlu diperhatikan yaitu dengan meningkatkan efek dari pangsa pasar terhadap aktual yang dirasakan oleh pelanggan.

Mendefinisikan Tujuan Dan Lawan Strategis

Seorang lawan lebih dahulu melakukan tujuan strategisnya. Tujuan dari penantang pasar yaitu untuk meningkatkan pangsa pasar dan cakupan pasar. Penantang pasar harus memutuskan siapa yang harus diserang. Menyerang pemimpin pasar, ini merupakan strategi yang berisiko tinggi, tapi berimbang tinggi dan masuk akal bila si pemimpin tidak melayani pasar dengan baik. Strategi lainnya adalah mengungguli beragam inovasi kepala dari berbagai macam segmen. Menyerang perusahaan seukuran yang tidak bekerja dengan baik dan yang kekurangan dana. Menyerang perusahaan kecil lokal dan regional.

Memilih Strategi Penyerangan Umum

Serangan Rusuk

Prinsip dalam peperangan yang menyerang merupakan pusat kekuatan untuk menyerang yang lemah. Di mana kelemahan ini merupakan bagian dari sasaran yang alami. Salah satu serangannya yaitu serangan rusuk yang dapat mengarah ke dua dimensi baik strategis geografis maupun segmental. Serangan geografis merupakan memilih daerah di mana musuh tidak memiliki kekuatan. Tidak hanya itu strategi serangan rusuk berfungsi untuk mengidentifikasi pergerakan pasar yang menyebabkan terjadinya celah yang kemudian menjadi peluang masuk pasar tersebut. Serangan rusuk memiliki keunggulan yaitu sumber daya yang lebih sedikit dibandingkan lawannya dan lebih di jauh mungkin keberhasilannya dibandingkan serangan frontal.

Serangan Pengepungan

Serangan pengepungan merupakan cara untuk merebut bagian yang besar dari daerah musuh yang dilakukan secara kilat. Serangan ini biasanya meliputi peluncuran berbagai serangan yang besar dibawa markas markas kecil. Pengepungan akan berhasil jika penyerang memiliki sumber daya lebih unggul dan percaya bahwa pengepungan dilakukan dengan cepat dan akan mematahkan semangat musuh.

Serangan Menghindar

Strategi serangan menghindar merupakan strategi yang paling tidak langsung di mana serangan ini melibatkan tiga bagian yaitu diversifikasi produk yang tidak berkaitan, diversifikasi pasar geografis baru, dan terjun ke dalam teknologi baru untuk menggantikan produk yang ada

Serangan Gerliya

Perang Gerliya (guerrilla warfare) merujuk pada strategi melakukan serangan kecil yang teratur sebagai upaya untuk mengganggu dan melemahkan moral musuh, dengan tujuan akhirnya memperoleh basis yang stabil. Para penyerang gerilya memanfaatkan berbagai metode serangan, baik yang konvensional maupun tidak konvensional. Metode tersebut meliputi diskon selektif, kampanye promosi yang intens, dan terkadang juga proses hukum. Menurut dogma militer, serangan kecil yang dilakukan secara berkelanjutan cenderung memiliki dampak yang lebih signifikan dalam membingungkan musuh dibandingkan dengan serangan besar yang dilakukan jarang. Meskipun kampanye gerilya dapat menguras biaya, hal ini diakui lebih ekonomis dibandingkan dengan serangan frontal, pengepungan, atau serangan rusuk. Lebih lanjut, perang gerilya seharusnya dilihat sebagai persiapan untuk konflik yang lebih besar, ketimbang sebagai konflik itu sendiri. Khususnya, upaya ini perlu didukung oleh serangan yang lebih besar jika penantang berniat mengalahkan lawan mereka.

Strategi Diskon Harga

Penantang dapat menawarkan produk yang setara dengan harga lebih rendah. Ini merupakan strategi utama dari pengecer diskon. Untuk strategi diskon harga ini dapat berhasil, tiga syarat perlu dipenuhi. Pertama, penantang harus dapat meyakinkan konsumen bahwa produk dan layanan mereka setara dengan yang ditawarkan oleh pemimpin pasar. Kedua, konsumen harus peka terhadap perbedaan harga. Ketiga, pemimpin pasar harus tetap tidak mau menurunkan harga, meskipun mereka menghadapi serangan dari para pesaing.

Strategi Barang Yang Lebih Murah

Penantang dapat memperkenalkan produk dengan kualitas rata-rata atau rendah pada harga yang jauh lebih terjangkau. Sebagai contoh, biskuit Little Debbie memiliki kualitas yang lebih rendah dibandingkan Drake, namun dijual dengan harga kurang dari setengah harga produk Drake. Meskipun demikian, perusahaan yang memperkuat posisinya dengan menerapkan strategi ini berisiko diserang oleh pesaing yang menawarkan harga jauh lebih murah.

Strategi Barang Dan Jasa Di Beri Harga Tinggi

Pada tahun-tahun terakhir, Perusahaan-perusahaan yang meliputi pengecer seperti Target dan perusahaan terkait seperti Southwest menggabungkan harga yang terjangkau dengan kualitas tinggi, sementara Boots dan Sainsbury berupaya untuk mencapai penginfestasian persaingan harga dan mutu dari ASDA dan Tesco.

Strategi Barang Yang Bergengsi

Penantang pasar memiliki kemampuan untuk meluncurkan produk yang berkualitas lebih tinggi serta menetapkan harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan pemimpin pasar. Sebagai contoh, Mercedes berhasil mengungguli Cadillac di pasar Amerika Serikat dengan menawarkan mobil yang lebih berkualitas dan harga yang lebih mahal.

Strategi Inovasi Distribusi

Penantang dapat mencari atau menciptakan saluran distribusi baru. Avon berhasil menjadi perusahaan kosmetik terkemuka dengan mengoptimalkan penjualan dari rumah ke rumah, bukannya bersaing dengan perusahaan kosmetik lainnya di toko-toko konvensional.

Strategi Pengikut Pasar

Theodore Levitt, dalam artikelnya "Innovative Imitation", mengusulkan bahwa meniru produk yang sudah ada dapat menjadi setara dengan keuntungan yang diperoleh dari menciptakan produk baru. Inovator harus menanggung biaya tinggi terkait dengan pengembangan, distribusi, dan edukasi pasar, yang pada akhirnya dapat menghasilkan kepemimpinan di pasar. Namun, perusahaan lain memiliki kemampuan untuk meniru atau bahkan meningkatkan produk tersebut tanpa harus membayar biaya inovasi, sehingga mereka dapat meraih keuntungan yang signifikan.

S&S Cycle, pemasok mesin dan suku cadang terbesar untuk sepeda motor, mencontohkan strategi ini dengan meniru dan meningkatkan produk Harley-Davidson. Perusahaan ini sukses dengan menawarkan mesin yang lebih kuat dan solusi bagi pelanggan yang kecewa dengan layanan Harley-Davidson. Strategi S&S Cycle mencerminkan pendekatan umum bagi pengikut pasar di industri padat modal dengan produk homogen contohnya baja, pupuk, dan kimia. Di industri ini, peluang diferensiasi produk dan citra terbatas, layanan relatif sama, dan sensitivitas harga tinggi. Perang harga selalu mengancam. Strategi untuk menguasai pangsa pasar dalam jangka pendek hanya akan memicu reaksi balasan. Sebaliknya, perusahaan cenderung menawarkan produk yang serupa dengan pemimpin pasar, yang menghasilkan stabilitas pangsa pasar yang tinggi.

Walaupun demikian, pengikut pasar tetap perlu mengembangkan strategi untuk mempertahankan pelanggan dan merebut pelanggan baru. Mereka berusaha menonjolkan keunggulan seperti lokasi, layanan, dan pembiayaan. Untuk bertahan dari serangan penantang, mereka harus menjaga biaya produksi rendah, kualitas produk dan layanan tinggi, dan memasuki pasar baru yang terbuka. Terdapat empat strategi utama yang digunakan oleh para pelaku pasar. Pemalsu, yang sepenuhnya meniru produk dan kemasan, lalu menjualnya di pasar gelap atau melalui distributor yang tidak memiliki reputasi baik. Pengklon, yang meniru produk, nama, dan kemasan dari pemimpin dengan beberapa modifikasi yang kecil. Peniru, yang meniru beberapa aspek dari pemimpin, tetapi tetap mempertahankan diferensiasi dalam hal kemasan, iklan, harga, dan lainnya. Pengadaptasi, mengadaptasi atau memperbaiki produk pemimpin dan menjualnya ke pasar yang berbeda.

Namun, Keuntungan yang diperoleh oleh pengikut pasar umumnya cenderung lebih rendah jika dibandingkan dengan pemimpin. Penelitian menunjukkan bahwa hanya dua

perusahaan teratas yang menghasilkan keuntungan signifikan. Strategi mengikuti pemimpin tidak selalu menguntungkan. Sebagai alternatif, perusahaan dapat memilih untuk menjadi pemimpin di pasar kecil atau relung pasar (niche). Logitech International, misalnya, sukses dengan mengkhususkan diri dalam berbagai jenis mouse komputer, mendominasi pasar global dan kemudian berekspansi ke produk komputer lainnya. Bahkan perusahaan besar kini membentuk unit bisnis khusus untuk melayani relung pasar. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk menghindari persaingan dengan perusahaan besar dan membangun keunggulan di pasar yang kurang diminati oleh perusahaan besar.

Illinois Tool Works (ITW) memiliki ribuan produk seperti paku, sekrup, helm sepeda, dan kemasan makanan. Dengan melakukan 30-40 akuisisi setiap tahun sejak tahun 1980-an, ITW terus menambah produk baru ke lini produknya. Dengan lebih dari 500 unit bisnis yang terdesentralisasi, divisi-divisi yang sukses dipisahkan menjadi entitas yang baru. Perusahaan yang memiliki pangsa pasar kecil dapat memperoleh keuntungan yang signifikan dengan cara mengidentifikasi dan mengeksplorasi ceruk pasar yang cerdas. Contohnya, A. T. Cross dan Tire Rack mencapai kesuksesan dengan strategi tersebut. New Balance, dengan fokus pada segmen pasar yang diabaikan, telah membangun posisi pasar yang kuat dengan iklan yang konsisten dan fokus.

Penelitian menunjukkan bahwa pengisi relung pasar memiliki tingkat pengembalian investasi yang lebih tinggi daripada perusahaan dengan pasar besar. Pengisi relung pasar mampu memenuhi kebutuhan pelanggan targetnya dengan lebih baik, sehingga dapat mengenakan harga yang tinggi. Risiko terbesar yang dihadapi oleh pengisi relung adalah potensi bahwa relung pasar dapat habis atau diserang, sehingga perlu melindungi dan mengembangkan relung pasar secara tepat. Zippo, yang semula menghadapi penurunan dalam pasar korek api rokok, melakukan diversifikasi dengan memperkenalkan korek api multiguna, menjajaki lisensi dengan produsen luar ruangan, dan mengakuisisi Case Cutlery pada tahun 2001. Semua ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada produk tembakau dan meningkatkan pendapatan.

Kesimpulan

1. Strategi bersaing merupakan bentuk strategi dari sebuah perusahaan berada diatas maupun dibawah rata rata, atau dapat diartikan strategi jangka panjang maupun pendek dalam menghadapi permasalahan dalam perusahaan.
2. Faktor faktor yang mempengaruhi terjadinya strategi bersaing yaitu ancaman dari pendatang baru, daya tawar para pemasok, daya tawar para pembeli, ancaman dari produk pengganti, serta persaingan di antara pesaing.
3. Cara menganalisis pesaing yaitu dengan mengenali pesaing, menentukan tujuan dari pesaing, menentukan kekuatan dan kelemahan dari pesaing dan yang terakhir yaitu mengidentifikasi dalam kelas-kelas.
4. Strategi strategi bersaing untuk para pemimpin besar dibagi menjadi beberapa bagian seperti memperluas pasar secara keseluruhan, mempertahankan pangsa pasar, mempertahankan posisi dari sebuah perusahaan dan memperluas pangsa pasar.
5. Strategi bersaing lainnya seperti strategi penentangan pasar, strategi penyerangan umum dan khusus dan strategi pengikut pasar.

Saran

Makalah ini tentu kurang dari kata sempurna. Sehingga saran dan kritik yang di berikan sangat kami terima untuk memperbaiki penulisan kami di lain kesempatan.

Daftar Pustaka

- Dasuki, R. E., 2021. Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View. *Jurnal Ilmiah Manajemen* , 12(3), pp. 447-454.
- Hambali, M., & Luthfi, M. (2017). Manajemen kompetensi guru dalam meningkatkan daya saing. *Jmie (Journal of Management in Education)*, 2(1), 10-19. [Http://repository.uin-malang.ac.id/2208/](http://repository.uin-malang.ac.id/2208/)
- Pearce, J. & Robinson , R., 2013. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. 13 ed. New York: mcgraw Hill.
- Pitoy, C. V., Tumbel, A. & Tielung, M., 2016. ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PERSAINGAN USAHA BISNIS DOCUMENT SOLUTION (STUDI KASUS PADA PT. ASTRAGRAPHIA, TBK MANADO). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* , 16(3), pp. 302-312.
- Rizqi, M. A. F., Wahyudi , E. & Khristianto , W., 2023. Analisis Strategi Bersaing Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Madju Toys. *Jurnal Strategi Bisnis* , 11(2), pp. 161-168.
- Sulistyorini, Rizkiana, C. & Kusumawati, C. A., 2022. "STRATEGI BERSAING DALAM MELEWATIPANDEMI COVID-19" (STUDI KASUS PADA UMKM JAJANAN ENDOLITA KABUPATEN DEMAK). *8SOLUSI : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonom*, 20(1), pp. 8-9.