BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tujuan didirikannya suatu perusahaan adalah untuk menghasilkan laba yang maksimal, dengan adanya keuntungan tersebut perusahaan akan memiliki kemampuan untuk berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Keuntungan dapat diperoleh apabila semua sumber ekonomi (input) yang digunakan untuk menghasilkan produk (output) mempunyai nilai yang lebih tinggi daripada nilai inputnya.

Kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi setiap kemungkinan peluang dan tantangan di masa yang akan datang akan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan usaha yang dijalankan. Pengambilan keputusan tersebut selalu dihadapkan pada berbagai alternative yang tersedia, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga tujuan perusahaan untuk mencapai laba maksimum akan tercapai.

Guna mencapai tujuan tersebut, pihak manajemen perusahaan perlu merencanakan dan menetapkan suatu strategi pemasaran yang efektif dan efisien untuk diterapkan dalam pasar yang telah ditetapkan sebagai sasaran segmentasi.

Tantangan dan persaingan yang semakin ketat dalam memperebutkan suatu pasar industri dirasakan oleh hampir sebagian besar perusahaan. Situasi dan kondisi seperti ini mengharuskan perusahaan yang berada dalam suatu industri tertentu lebih tanggap terhadap gejala-gejala perubahan yang terjadi di lingkungan sekelilingnya bilamana ingin tetap bertahan dan mampu mengatasi permasalahan dan perubahan yang terjadi. Disamping itu perusahaan juga menyadari bahwa para pesaing baru yang muncul ke pasar semakin banyak dan nampaknya makin tanggap terhadap kondisi persaingan, yakni setiap perusahaan atau pesaing akan semakin menekankan pada usaha untuk memuaskan pelanggannya.

Michael E.Porter (1990 : 3) mengatakan bahwa intensitas persaingan dalam suatu industri bukanlah masalah kebetulan atau nasib buruk. Persaingan dalam suatu industri berakar pada struktur ekonomi yang mendasarinya dan berjalan di luar perilaku pesaing-pesaing yang ada. Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan pokok, yaitu : pendatang baru potensial, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk pengganti dan para pesaing itu sendiri.

Sementara Philip Kotler (1992 : 311) mengatakan bahwa lingkungan usaha yang selalu berubah menyebabkan perusahaan secara terus menerus berusaha untuk mengenali para pesaingnya, membandingkan produk, harga, saluran distribusi dan promosi mereka dengan yang dilakukan oleh para pesaing di kelasnya. Karena dengan cara ini perusahaan dapat secara jelas melihat bidang-bidang keunggulan dan kelemahan bersaing yang potensial. Perusahaan dapat melancarkan serangan yang lebih mengena terhadap pesaingnya selain juga menyiapkan langkah pertahanan yang lebih kuat terhadap serangan lawan.

Oleh karena itu perusahaan harus dapat menentukan langkah-langkah yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan kondisi lingkungan usaha. Seperti yang dikemukakan oleh Lawrence R. Jauch dan William F.Glueek (1995 : 89), analisis dan dialog lingkungan memberikan kesempatan bagi perencana strategi untuk mengantisipasi peluang dan membuat rencana untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap peluang, hal ini membantu perencana strategi untuk mengembangkan system peringatan dini untuk menghindari atau mengembangkan strategi yang dapat mengubah ancaman menjadi sebuah keuntungan.

Persaingan adalah inti dari suatu keberhasilan ataupun kegagalan perusahaan. Sedangkan strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang dapat menguntungkan dan dapat dipertahankan diantara pengaruh kekuatan-kekuatan yang terdapat dalam industri seperti yang dikemukakan oleh Michael E. Porter. Oleh sebab itu peranan perusahaan dalam menentukan strategi bersaing dalam menghadapi persaingan pasar sangat penting guna keberhasilan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kegiatan pemasaran, menjaankan kebijakan dan strategi yang tepat pada situasi yang tepat pula.

Secara definisi, strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran (Tull dan Kahle, dalam Tjiptono, 1998 : 6).

Dalam kondisi riil, perusahaan dihadapkan pada sejumlah besar alternative dalam menentukan dan menerapkan strategi pemasarannya. Setiap sasaran dapat dicapai melalui berbagai metode. Untuk mencapai pilihan yang terbaik harus dilakukan suatu riset pemasaran sehingga akan dapat dipilih alternative yang benar-benar tepat dengan kondisi perusahaan yang bersangkutan.

Selain itu suatu perusahaan juga harus dapat mengalokasikan anggaran biaya pemasara dengan baik untuk keperluan berbagai alat dalam bauran pemasaran. Sedangkan yang dimaksud dengan bauran pemasaran menurut Basu Swastha adalah : Kombinasi dari empat variable atau kegiatan yang merupakan inti dari system pemasaran perusahaan, yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi.

Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI merupakan perusahaan furniture yang menghasilkan produk teak garden furniture dan teak/mahogany indoor furniture . Perusahaan ini pada awalnya adalah sebuah industri kecil berdiri pada tanggal 15 Mei 2002. Meskipun masih terbilang baru, namun dalam kurun waktu sampai dengan saat ini perusahaan ini telah mengembangkan produk dan pemasarannya hampir ke seluruh negara tujuan ekspor, yaitu : Netherland, United Kingdom, Italy, USA dan Turkey. Segmen pasar yang dituju bagi pemasaran produk adalah konsumen tingkat menengah ke atas yang sebagian besar berada di Netherland, Italy dan USA. Hal ini dilakukan oleh manajemen perusahaan didasarkan kenyataan bahwa demikian banyaknya produsen furniture di Jawa Tengah baik yang berskala besar maupun kecil saling memperebutkan pangsa pasar furniture. Dengan pertimbangan kemampuan dan kapasitas perusahaan,

manajemen perusahaan yang efisien, efektif dan terpadu agar mendukung tercapainya kinerja perusahaan yang mantap dan dinamis.

Untuk mencapai hasil maksimal, Pabrik Furniture CV INTER MANDIRI harus dapat mengatur keempat komponen dari bauran pemasaran tersebut sedemikian rupa sehingga dapat memberi hasil yang efisien dan optimal. Komponen dan bauran pemasaran tersebut adalah sebagai berikut :

- Produk : Produk yang ditawarkan adalah berupa Teak Garden Furniture dan Teak/Mahogany Indoor Furniture
- Harga : Jumlah uang yang dibayar pembeli untuk memperoleh produk tersebut
- Promosi : Aktivitas yang telah dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan kebaikan produk dan dalam usaha membujuk konsumen untuk melakukan pembelian.
- Tempat : Aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menyediakan produk untuk dijual pada konsumen dan dimana produk tersebut ditempatkan.

Kemudian muncul berbagai macam jenis design dan inovasi yang beragam pula, membuktikan bahwa bisnis furniture kian marak dan kompetitif. Apalagi pemerintah baru-baru ini mengeluarkan aturan baru tentang ijin ekspor yaitu Eksportir Terdaftar Produk Industri Kehutanan (ETPIK) yang dikeluarkan oleh Badan Revitalisasi Industri Kehutanan (BRIK) yang menyebabkan para eksportir harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat melakukan ekspor produk.. Keadaan ini tentu berpengaruh pada kapasitas dan kemampuan masing-masing perusahaan sehingga banyak yang saling bergabung dan bekerja sama, namun tidak sedikit pula yang kemudian berhenti ekspor dan hanya melakukan transaksi lokal dengan eksportir yang lebih kuat. Hal inipun mendorong beberapa perusahaan memproduksi mebel dengan harga yang murah dan saling bersaing untuk memperebutkan pangsa pasar lokal.

Kondisi persaingan yang demikian berpengaruh terhadap pencapaian volume penjualan mebel yang mana selama dua tahun terakhir ini terus

mengalami penurunan. Berikut ini disajikan daftar volume penjualan furniture dari tahun 2002 – 2003 dalam satuan pieces.

Tabel 1.1 Volume Penjualan Mebel Dan Market Share Di Kabupaten Demak
Tahun 2002 – 2003 (Pieces)

Tahun	Volume Penjualan						Jumlah
	CV JATI BENING		CV INTER MANDIRI		PERUSH LAIN		
		%		%		%	
2002	2535575	48%	1719213	32%	1080238	20.25%	5335026
2003	2324368	45%	1425420	28%	1384460	26.97%	5134248
JUNI 2004	1165158	36%	1157457	36%	895000	27.82%	3217615

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasar Tabel 1.1 diatas maka dapat digunakan analisis SWOT untuk mengetahui dan menentukan posisi perusahaan dalam persaingan, sehingga dapat ditetapkan strategi pemasaran yang tepat untuk menghadapi persaingan.

Adanya lingkungan eksternal yang berubah tentu saja harus diantisipasi oleh Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI. Lingkungan eksternal yang harus dianalisis antara lain : brand image, demografi, kondisi stabilitas ekonomi dan keamanan nasional, teknologi, keberadaan pesaing, kenaikan tarif BBM, listrik dan peraturan pemerintah. Sedangkan faktor internal yang dapat dikontrol oleh perusahaan antara lain : aspek produk, aspek produksi, aspek promosi, aspek pemasaran dan aspek personalia. Dengan adanya strategi bersaing yang didapatkan dengan berpedoman pada analisis internal perusahaan dan analisis lingkungan perusahaan diharapkan perusahaan ini mencapai atau merealisasikan target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Persaingan harga mebel terutama yang berkaitan dengan standar harga buyer yang semakin rendah akhir – akhir ini, semakin kompetitif dalam situasi pasar global saat ini baik bersaing dengan eksportir local maupun dari Negara lain seperti China dan Vietnam.

Hal ini juga dialami oleh Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI, dimana strategi diferensiasi yang selama ini digunakan ternyata tidak sesuai lagi dan telah menyebabkan volume penjualan sampai dengan bulan Juni 2004 menurun dan daya saing pun menjadi lemah.

Dengan demikian strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI diarahkan pada keunggulan daya saing untuk memperluas pasar dengan situasi dalam kondisi pasar global saat ini. Ini berarti lingkungan bisnis internal dan eksternal perusahaan dapat diperhitungkan dengan mempertimbangkan bidang – bidang yang terkait dalam pemasaran. Untuk itulah perusahaan harus mempunyai keunggulan dalam bidang pemasaran dan mencari terobosan – terobosan dan strategi baru untuk memenangkan persaingan.

Maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :
“Strategi pemasaran apakah yang perlu diterapkan oleh Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI dalam rangka memperoleh keunggulan daya saing?”

Untuk memperoleh hasil analisis yang mendalam dan menghindari meluasnya pembahasan, maka penulis akan memberi batasan – batasan sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI divisi pemasaran yang ada di Jl. Raya Kalikondang No.06-07 Demak.
2. Alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT .
3. Analisis SWOT dan analisis Internal – Eksternal yang dilakukan adalah pada Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI dengan ruang lingkup pada bidang produksi, sumber daya manusia dan pemasaran.

1.2 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.2.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui elemen – elemen dari SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang akan digunakan dalam menentukan strategi pemasaran faktor internal dan eksternal perusahaan.
2. Mengetahui posisi Perusahaan Furniture CV INTER MANDIRI.
3. Menentukan strategi pemasaran perusahaan yang berorientasi pada keunggulan daya saing melalui aplikasi analisa SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

1.2.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini antara lain :

1. Memberikan masukan bagi perusahaan agar dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan strategi pemasaran perusahaan.
2. Dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan, menyumbangkan, dan melanjutkan penelitian pada masalah yang sama.