

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemilikan keunggulan kompetitif merupakan salah satu hal yang tidak mudah untuk dicapai oleh perusahaan dalam lingkungan persaingan bisnis yang ketat dewasa ini. Perusahaan yang berskala besar maupun kecil memerlukan strategi kompetitif yang benar dan tepat agar nantinya berguna dalam menghadapi para kompetitornya. Perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal perusahaan. Pengembangan strategi bersaing bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal hingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk atau jasa layanan sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada (Fitriadi *et al*, 2013).

Pada dasarnya ada keterkaitan antara posisi bersaing dan strategi bisnis, di mana setiap perusahaan menempati posisi bersaing yang berbeda-beda (Tjiptono, 2008). Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, arena fundamental dimana persaingan berlangsung. Strategi bersaing bertujuan membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan

yang menentukan persaingan dalam industri (Porter, 1993). Strategi bersaing yang merupakan strategi awal dengan berbagai analisisnya, mempunyai hubungan erat dengan keunggulan kompetitif sebagai tindakan yang nyata karena strategi tanpa ada tindakan akan sia-sia sebagaimana halnya juga tindakan tanpa strategi. Dengan strategi bersaing, perusahaan akan bisa menentukan keunggulan kompetitif apa yang sudah dimilikinya atau mungkin juga bisa diperolehnya.

Dalam kondisi nyata, pasar memiliki beberapa kategori karakteristik ditinjau dari posisi persaingan yaitu *market leader*, *market challenger*, dan *market follower*. Analisis dan situasi persaingan akan membantu manajemen untuk memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran (Purnama, 2001).

Karena itu, pasar terlebih dahulu perlu didefinisikan atau ditentukan sehingga pesaing dapat dianalisis secara tepat. Untuk mempersiapkan strategi pemasaran efektif, perusahaan harus mempelajari pesaing aktual dan potensialnya. Perusahaan perlu mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan, dan pola reaksi pesaing. Di samping itu, perusahaan juga perlu mengetahui bagaimana merancang strategi kompetitif yang efektif dan menentukan posisi pesaing, sehingga dapat diketahui mana yang akan dihadapi dan mana yang akan dihindari.

Hunger (2012) dalam penelitiannya menemukan bukti bahwa, perusahaan yang menggunakan manajemen strategis pada umumnya

mengungguli perusahaan yang tidak menggunakannya. Padanan yang tepat antara lingkungan perusahaan dengan strategi, struktur, dan proses berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan strategi pemasaran yang konsisten dengan prioritas strategi bisnis dan terintegrasi dengan strategi fungsional lainnya (Cravens, 2003).

Dalam menghadapi persaingan, khususnya di sektor jasa yang terus mengalami pertumbuhan dalam tren pemasaran dan perekonomian, perusahaan tidak hanya harus mahir dalam mengelola produknya, tetapi juga dalam mengelola hubungannya dengan konsumen (Lancaster, 2004). Selain kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan, keunggulan bersaing juga dapat didasarkan pada persepsi konsumen. Dalam sektor jasa diperlukan pendekatan khusus untuk pemasaran karena konteksnya sering kali berbeda dari sektor manufaktur (Lovelock, 2011). Karakteristik jasa yang *intangibile* membuat konsumen sulit untuk mengevaluasi produk sebelum mereka menggunakannya. Konsumen membuat keputusan pembelian berdasarkan persepsi mereka mengenai seberapa baik kemampuan suatu perusahaan berkaitan dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan tiap konsumen yang unik dan berbeda-beda (Ferrel *et al*, 2002).

Industri perhotelan dan akomodasi di Kota Surakarta merupakan industri yang bergerak di sektor jasa dan memiliki daya saing yang cukup tinggi. Surakarta terkenal dengan istilah Kota Batik dan sering menjadi Daerah Tujuan Wisata (DTW) baik dari wisatawan lokal maupun

wisatawan dari negara lain. Dari data BPS Kota Surakarta (November 2014) diperoleh, 26 hotel bintang serta 2144 kamar untuk hotel berbintang dan 113 hotel melati serta 2.234 kamar untuk hotel kelas melati dan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang di Kota Surakarta pada bulan Desember 2014 tercatat sebesar 57,30 persen, mengalami kenaikan sebesar 4,46 poin dibanding TPK bulan November 2014 yang tercatat sebesar 52,84 persen. Sedangkan TPK hotel non bintang/akomodasi lainnya rata-rata tercatat sebesar 34,58 persen, mengalami kenaikan 1,72 poin dibanding TPK bulan November 2014 yang mencapai besaran 32,86 persen. Peningkatan jumlah tersebut mengakibatkan meningkatnya jumlah pesaing bagi tiap usaha perhotelan, yang mengharuskan perusahaan untuk menggunakan strategi pemasaran yang dapat bersaing dengan para pesaingnya.

Pengklasifikasian hotel tersebut mencakup persyaratan fisik (seperti lokasi hotel dan kondisi bangunan), pelayanan yang diberikan, keprofesionalan tenaga kerja, fasilitas olahraga, dan jumlah serta kelas kamar yang tersedia, yang membedakan bahwa setiap hotel memiliki posisi persaingan yang berbeda-beda. Kotler dan Armstrong (2010) menyatakan, bahwa penyebab perbedaan posisi persaingan perusahaan di antaranya adalah perbedaan tujuan, sumber daya, ukuran, dan siklus hidup perusahaan. Perbedaan posisi persaingan akan mempengaruhi strategi pemasaran yang digunakan dalam bersaing dengan para pesaingnya.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan dan data yang diperoleh mengenai industri perhotelan dan akomodasi di Kota Surakarta yang telah dipaparkan, digabungkan dengan teori-teori dan penelitian terdahulu yang berkaitan, maka pada penelitian ini penulis akan meneliti mengenai “Analisis Strategi Pemasaran Kompetitif Dalam Industri Perhotelan di Kota Surakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut: “Apakah ada perbedaan pendekatan strategi pemasaran kompetitif ditinjau dari posisi persaingan?”.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini menjadi lebih spesifik membahas permasalahan yang diteliti, penulis membuat batasan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada perusahaan-perusahaan dalam industri perhotelan yang termasuk ke dalam kelas hotel non bintang hingga hotel bintang 4 di daerah Kota Surakarta.
2. Responden adalah pemilik maupun manajer tingkat atas atau menengah dari masing-masing usaha perhotelan.

3. Penelitian ini menggabungkan pangsa pasar posisi bersaing penceruk pasar dengan pangsa pasar posisi bersaing pengikut pasar dikarenakan pertimbangan kemudahan klasifikasi.
4. Strategi pemasaran yang digunakan sebagai acuan adalah enam strategi pemasaran bersaing dasar yaitu kepemimpinan biaya menyeluruh, diferensiasi, fokus, kesempurnaan operasional, keintiman pelanggan, dan kepemimpinan produk (Kotler dan Amstrong, 2010).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pendekatan strategi pemasaran kompetitif apabila ditinjau dari posisi persaingan.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Bagi Penulis

Sebagai studi pembandingan mengenai teori yang telah diperoleh dalam perkuliahan dengan praktik sehari-hari serta sebagai implementasi wawasan pengetahuan mengenai bidang manajemen pemasaran.

2. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan referensi bagi peneliti yang akan datang dan mampu melengkapi dan memperbaiki kekurangan dalam penelitian ini.

3. Bagi Pemilik dan Manajer Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan berupa gagasan dan masukan terhadap implementasi strategi pemasaran bersaing yang sedang ataupun akan dijalankan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sebagai gambaran mengenai penulisan skripsi ini, maka akan diuraikan secara singkat sistematika penulisan pada penulisan kali ini, yaitu:

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori diambil dari studi literatur maupun hasil penelitian terdahulu. Teori-teori ini digunakan sebagai dasar untuk melakukan pembahasan dan analisis dalam penelitian.

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel dari penelitian, metode dalam pengambilan data, definisi operasional mengenai variabel penelitian yang digunakan, serta teknik analisis yang digunakan.

Bab IV : ANALISIS DATA

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum dari hasil penelitian yang digunakan, menganalisis dan mengolah data tersebut berdasarkan teori-teori yang telah diperoleh.

Bab V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan implikasi dari penelitian yang telah dilakukan.

