



Jurnal
MANDIRI^{OTM}
ILMU PENGETAHUAN, SENI, DAN TEKNOLOGI

www.jurnalmandiri.com

ISSN : 2580-3220, E-ISSN : 2580-4588
J. Mandiri., Vol. 1, No. 1, Juni 2017 (115 - 127)
©2017 Lembaga Kajian Demokrasi
dan Pemberdayaan Masyarakat (LKD-PM)

Jurnal
MANDIRI[™]
ILMU PENGETAHUAN, SENI, DAN TEKNOLOGI

ANALISIS STRATEGI DAN PROSPEK BISNIS HARIAN UMUM *SINAR PAGI*

Syamruddin

Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Pamulang, Tangerang Selatan

e-mail : syamruddinbatubara@gmail.com, syam_batubara@yahoo.com

ABSTRAK

Sejak tumbangnya rezim Orde Baru, kebebasan di berbagai aspek termasuk dalam mendapatkan informasi mengalir begitu deras, sehingga banyak muncul penerbitan-penerbitan baru. Bahkan bisnis pers di Indonesia terbuka luas sehingga memungkinkan bagi setiap orang untuk terjun menggelutinya. Namun ternyata hal itu tidak signifikan dengan antusiasme masyarakat untuk memperoleh informasi. Terbukti dengan menurunnya daya beli masyarakat. Akibatnya penawaran yang dilakukan tidak meningkat bahkan cenderung menurun karena kecilnya permintaan. Situasi seperti ini membuat perusahaan-perusahaan pers harus melakukan inovasi-inovasi yang dilaksanakan dengan prinsip-prinsip manajerial. Tanpa melakukan hal itu sulit bagi perusahaan untuk berkembang di tengah-tengah kuatnya persaingan bisnis informasi, khususnya pers. Analisis Strategi dan Prospek Bisnis Harian Umum *Sinar Pagi* merupakan suatu tema penelitian untuk mengetahui strategi yang harus dijalankan dan prospek bisnis perusahaan pada masa yang akan datang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan dan memperkirakan penjualan yang dicapai, dan mengaitkannya dengan variabel promosi dan harga. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah dengan melakukan pengumpulan data dan analisis data. Dari sisi pemasaran, perusahaan melakukan strategi bauran pemasaran (4P-*product, place, price, dan promotion*) dan strategi STP (*Segmentasi, Targeting, dan Positioning*). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor harga dan promosi sangat menentukan tingkat penjualan suatu produk. Terbukti dengan dinaikannya harga 10% dan biaya promosi 25%, secara perlahan-lahan manajemen perusahaan mampu mengangkat kembali jumlah penjualan. Selanjutnya berdasarkan analisis antara permintaan (QD) dan penawaran (QS), diketahui bahwa $QD < QS$. Oleh karena itu manajemen perlu menerapkan strategi-strategi pemasaran apabila perusahaan ingin meningkatkan penjualan. Kendati demikian, secara keseluruhan margin perusahaan masih cukup baik karena ditunjang oleh pendapatan iklan. Tentu, hal ini tidak bisa diteruskan untuk dipertahankan, sebab apabila penjualan terus menurun, maka akan berdampak pada penjualan iklan.

Kata Kunci : Strategi, Bauran Pemasaran (4P-*product, place, price, dan promotion*), STP (*Segmentasi, Targeting, dan Positioning*), dan Prospek Bisnis.

PENDAHULUAN LATAR BELAKANG

Dunia pers juga tidak terlepas dari aktivitas bisnis atau hukum ekonomi. Dewasa ini, pers tidak lagi sekadar menyampaikan informasi kepada masyarakat, namun juga sudah masuk ke dalam tatanan industri yang harus juga mengedepankan prinsip-prinsip bisnis dan strategi yang dilakukan untuk memenangkan persaingan.

Dalam menghadapi persaingan yang sedemikian rupa, maka perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri pers harus mempunyai strategi dan langkah yang dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan itu sendiri. Perusahaan harus mampu melakukan terobosan-terobosan bisnis dengan strategi pemasaran yang diharapkan dapat meningkatkan *revenue* perusahaan.

Untuk itu strategi yang dilakukan antara lain dengan menggunakan *Marketing Mix* atau Bauran Pemasaran (4P-*product, place, price, dan promotion*) dan STP (*Segmentasi, Targeting, dan Positioning*). Dengan strategi ini maka diharapkan prospek bisnis yang dijalankan akan semakin berkembang.

Mengingat bahwa Bauran Pemasaran dan STP merupakan strategi dan langkah penting dalam pemasaran, yang diharapkan dapat mendukung prospek bisnis pada Harian Umum *Sinar Pagi*, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul: *Analisis Strategi dan Prospek Bisnis Harian Umum Sinar Pagi*.

PEMBATASAN MASALAH

Dengan keterbatasan yang dimiliki peneliti, sehingga lebih mudah dipahami dan dimengerti maka dalam penelitian ini penulis akan memberikan batasan-batasan yang diteliti yaitu mengenai *Marketing Mix* atau Bauran Pemasaran (4-P) dan STP serta Prospek Bisnis Harian Umum *Sinar Pagi*.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas, maka untuk mencegah terjadinya kerancuan dalam pembahasan, maka penulis perlu memberikan suatu perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi pemasaran yang dijalankan oleh perusahaan di mana selama ini orientasinya bukan berdasarkan pada bisnis semata, melainkan untuk kepentingan sosial yaitu ikut mencerdaskan bangsa?
2. Bagaimana prospek bisnis Harian Umum *Sinar Pagi*?

TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui strategi pemasaran yang harus dilakukan sehingga perusahaan mempunyai prospek bisnis yang baik.
2. Memperkirakan penjualan Harian Umum *Sinar Pagi* apabila dikaitkan dengan variabel dalam bauran pemasaran, khususnya promosi dan harga serta prospeknya dari sisi permintaan dan penawaran.

TINJAUAN TEORITIK

1. Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran secara umum adalah kumpulan dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan dan digunakan oleh suatu badan usaha untuk mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran. Menurut Kotler (2009), bauran pemasaran adalah sejumlah alat-alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk meyakinkan obyek pemasaran atau target pasar yang dituju. Mc Carthy dalam Kotler dan Keller (2009) mengklasifikasikan *Marketing Mix* menjadi empat besar kelompok yang disebut dengan 4P tentang pemasaran yaitu *Product* (produk), *Price* (harga), *Place* (tempat) dan *Promotion* (promosi).

Sedangkan menurut Stanton (2000), Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran

perusahaan yaitu produk, harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi.

Adapun keempat bauran pemasaran tersebut secara singkat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Product* (produk) adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada masyarakat untuk dilihat, dipegang, dibeli atau dikonsumsi. Produk dapat terdiri dari *product variety, quality, design, feature, brand name, packaging, sizes, services, warranties, and returns*.
2. *Price* (harga), yaitu sejumlah uang yang konsumen bayar untuk membeli produk atau mengganti hal milik produk. Harga meliputi *last price, discount, allowance, payment period, credit terms, and retail price*.
3. *Place* (tempat), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan/dijual terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran. Tempat meliputi antara lain *channels, coverage, assortments, locations, inventory, and transport*.
4. *Promotion* (promosi), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan memperkenalkan produk pada pasar sasaran. Variabel promosi meliputi antara lain *sales promotion, advertising, sales force, public relation, and direct marketing*.

Dalam perkembangannya, bauran pemasaran yang terdiri dari 4P terus berkembang, yaitu menjadi 7P yang meliputi *product, price, place, promotion, process, people, dan physical evidence*. Selanjutnya berkembang menjadi 8P yakni *product, price, place, promotion, process, people, physical evidence, dan productivity*.

Menurut Morissan dalam Dewi (2011) menyatakan bahwa konsep *Marketing Mix* diperluas menjadi 8P, dengan penambahan *People, Packaging, Partnership, dan Programming*. Jadi *Marketing Mix* secara

keseluruhan terdiri dari 8P, yaitu :

1. *Product* (produk).

Menurut Kotler dan Keller (2009), produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Keputusan tentang produk ini mencakup penentuan bentuk penawaran secara fisik, merk-nya, pembungkus, garansi dan servis sesudah penjualan. Pengembangan produk dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasarnya. Jika masalah ini telah diselesaikannya, maka keputusan-keputusan tentang harga, distribusi, dan promosi dapat diambil.

2. *Price* (Harga)

Menurut Kotler dan Keller (2009), harga adalah elemen dalam bauran pemasaran yang tidak saja menentukan profitabilitas tetapi juga sebagai sinyal untuk mengkomunikasikan proporsi nilai suatu produk. Pemasaran produk perlu memahami aspek psikologis dari informasi harga yang meliputi harga referensi (*reference price*), inferensi kualitas berdasarkan harga (*price-quality inferences*) dan petunjuk harga (*price clues*). Pada setiap produk atau jasa yang ditawarkan, bagian pemasaran berhak menentukan harga pokoknya. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga tersebut antara lain biaya, keuntungan, praktik saingan, dan perubahan keinginan pasar. Kebijakan harga ini menyangkut pula penetapan jumlah potongan, *mark-up, mark-down*, dan sebagainya.

3. *Place* (Distribusi)

Ada tiga aspek pokok yang berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang distribusi (tempat). Aspek-aspek tersebut adalah :

- Sistem transportasi perusahaan; termasuk dalam sistem ini antara

- lain keputusan tentang pemilihan alat transportasi (pesawat udara, kereta api, kapal, truk, dan pipa), penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh dan seterusnya.
- Sistem penyimpanan; dalam sistem ini bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya.
 - Pemilihan saluran distribusi; menyangkut keputusan-keputusan tentang penggunaan penyalur (pedagang besar, pengecer, agen, makelar), dan bagaimana menjalin kerja sama yang baik dengan para penyalur tersebut.
4. *Promotion* (Promosi)
- Menurut Kotler dan Keller (2009), promosi adalah berbagai cara untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung maupun tidak langsung tentang suatu produk atau *brand* yang dijual.
5. *People* (Orang-orang)
- Menurut Dewi (2011), *people* merupakan penyedia barang dan jasa yang melayani konsumen. *People* sedikitnya memiliki tiga hal yaitu *service personnel*, *the product themselves*, dan *local resident*. Dalam hal ini pelatihan, pengendalian kualitas, standardisasi kualifikasi, dan sertifikasi kompetensi menjadi bagian yang penting dalam menentukan keberhasilan suatu pemasaran.
6. *Packaging* (Kemasan)
- Menurut Morissan (2010), *packaging* berarti pengelompokan dua elemen atau lebih dari *product experience* ke dalam suatu produk. *Packaging* adalah kombinasi dari jasa dan daya tarik produk yang saling berkaitan dalam satu paket penawaran harga. Serangkaian produk yang dikemas dan dijual dengan menarik akan membentuk pengalaman yang menarik pula.
7. *Programming* (Program)
- Menurut Morissan (2010), *programming* adalah suatu teknik yang berkaitan dengan *packaging*, yaitu pengembangan aktivitas tertentu, acara, atau program untuk menarik dan meningkatkan pembelanjaan, atau memberikan nilai tambah pada paket atau produk. *Packaging* memiliki kaitan dengan *packaging* yang melibatkan *event special* aktivitas atau program suatu produk untuk membuatnya lebih beraneka ragam dan menarik.
8. *Partnership* (Kerja Sama)
- Suatu hubungan yang dijalin dengan usaha yang sejenis maupun usaha tidak sejenis yang menciptakan benefit dari pihak-pihak tersebut.
2. *Segmenting, Targeting, dan Positioning*
- Suatu organisasi yang beroperasi dalam suatu pasar, apakah itu pasar konsumsi, pasar penyalur atau pasar pemerintah selalu menyadari bahwa pada hakikatnya ia tidak dapat melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Pelanggan terlalu banyak, sangat berpencar beraneka ragam dalam tuntutan penjualannya. Mungkin beberapa pesaing memiliki posisi yang lebih baik dan lebih kuat untuk melayani beberapa segmen pasar tertentu sedangkan perusahaan sendiri dari pada bersaing di mana saja, lebih baik menetapkan bagian mana yang paling menarik untuk dimasuki secara efektif.
- Jantung pemasaran strategis modern dapat dijelaskan sebagai pemasaran STP yang merupakan kependekan dari *Segmenting, Targeting, dan Positioning*. Ketiga langkah ini dapat dijelaskan sebagai berikut :
1. Segmentasi pasar (*Segmenting*), yaitu tindakan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang

berbeda-beda yang mungkin membutuhkan produk-produk dan atau kombinasi pemasaran yang terpisah.

2. Penentuan pasar sasaran (*Targeting*), yaitu suatu tindakan mengevaluasi keaktifan daya tarik setiap segmen pasar dan memilih salah satu atau lebih dari segmen pasar tersebut untuk dimasuki.
3. Penempatan produk (*Positioning*), yaitu tindakan untuk menempatkan posisi bersaing produk dan Bauran Pemasaran yang tepat pada setiap pasar sasaran.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), Segmentasi Pasar (*Marketing Segmentation*) didefinisikan sebagai pembagian pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau sifat yang membutuhkan produk dan strategi pemasaran masing-masing secara berbeda satu sama lain.

Beberapa tipe segmentasi pasar menurut Kotler dan Armstrong (2008), yaitu :

- Geografi (*Geographic*), sebagai contoh : negara, kota, dan benua.
- Demografi (*Demographic*), sebagai contoh : umur, jenis kelamin, dan pendapatan.
- Psikografi (*Psychographic*), sebagai contoh : kelas sosial, dan gaya hidup.
- Sifat (*Behavioral*), sebagai contoh : skala penggunaan produk, keuntungan yang diinginkan dari produk, dan kesetiaan (*loyalty*) terhadap produk.

Selanjutnya, definisi Targeting menurut Keegan dan Green (2008), adalah proses pengevaluasian segmentasi dan pemfokusan strategi pemasaran pada sebuah negara, provinsi atau sekelompok orang yang memiliki potensi untuk memberikan respon. Sedangkan definisi target pasar (*market target*) menurut Kotler dan Armstrong (2008) adalah sekelompok pembeli (*buyers*) yang memiliki kebutuhan atau karakteristik yang sama yang menjadi tujuan dari promosi perusahaan.

Dari kedua definisi tersebut di atas, *Targeting* merupakan sebuah proses yang sangat penting karena akan menentukan siapa yang akan membeli produk dari perusahaan. Segmentasi dari target pasar dapat dibagi menjadi empat macam, di mana menurut Kotler dan Armstrong (2008), sebagai berikut :

- *Undifferentiated (Mass) Marketing*
- *Differentiated (Segmented) Marketing*
- *Concentrated (Niche) Marketing*
- *Micromarketing (Local atau Individual) Marketing*

Sementara itu definisi *Positioning* menurut Kotler & Keller (2009) adalah suatu usaha perusahaan untuk memberikan gambaran (*image*) di dalam pikiran konsumen ketika melihat atau mendengar tentang produk atau *brand* dari perusahaan tersebut. Tujuan akhir dari *Positioning* adalah terbentuknya suatu proporsi nilai (*value*) sebuah produk pada seorang konsumen yang menciptakan suatu alasan meyakinkan mengapa mereka harus membeli produk tersebut.

3. Prospek Bisnis

Prospek bisnis adalah kondisi yang akan dihadapi oleh perusahaan pelaku usaha di masa yang akan datang dilihat dari potensi dan berbagai faktor pendorong dan penghambatnya sehingga terlihat seberapa besar peluang keuntungan yang mungkin terjadi atau bisa juga sebaliknya seberapa besar kerugian yang mungkin terjadi. Prospek bisnis suatu usaha akan menunjukkan kecenderungan untuk meningkat atau menutup. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi. Kelemahan dan kekuatan yang dimiliki pelaku usaha/*entrepreneur* perusahaan sehingga diperlukan perencanaan dan perumusan strategis perusahaan secara baik.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah. Karena masih bersifat sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data-data empirik yang dikumpulkan.

Adapun hipotesis yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara penjualan dengan variabel-variabel Bauran Pemasaran (4-P).
2. Penerapan strategi pemasaran yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan penjualan.
3. Apabila permintaan lebih besar daripada penawaran, maka prospek bisnis perusahaan akan lebih baik.

METODOLOGI PENELITIAN

POPULASI DAN SAMPEL

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah para agen, sub agen, dan pengecer Harian Umum Sinar Pagi yang berada di wilayah Jabodetabek. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 107 agen/sub agen/pengecer.

VARIABEL PENELITIAN

Dalam penelitian ini ada dua variabel yaitu independen dan dependen, sebagai berikut :

1. Variabel independen (bebas) yang dalam hubungannya dengan variabel lain bertindak sebagai penyebab atau yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independen adalah strategi pemasaran dan prospek bisnis.
2. Variabel dependen (terikat) yaitu variabel yang tergantung dengan variabel lain atau variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah hasil yang dicapai oleh Harian Umum *Sinar Pagi*.

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Pengertian operasional variabel ini diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi :

1. Strategi Pemasaran (X1)
Variabel ini diukur melalui indikator Bauran Pemasaran (4-P) dan STP.
2. Prospek Bisnis (X2)
Variabel ini diukur melalui permintaan, penawaran, dan penjualan.
3. Hasil yang dicapai
Variabel ini diukur melalui indikator hasil pencapaian yang diperoleh apabila dalam bisnisnya menggunakan Strategi Pemasaran dan melakukan penilaian terhadap permintaan, penawaran, dan penjualan.

METODE PENGUMPULAN DATA

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Tujuannya agar dapat diperoleh fakta yang melukiskan gambaran sebenarnya sehingga dapat dianalisa. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan wawancara, observasi, dan riset kepustakaan.

METODE ANALISIS DATA

Sedangkan metode analisis data adalah dengan menggunakan indikasi variabel dan model.

1. Indikasi Variabel

Penilaian faktor-faktor internal didasarkan pada kekuatan relatif faktor-faktor tersebut terhadap pesaing dekatnya. Sedangkan penilaian terhadap faktor-faktor eksternal diukur dari daya tarik industri atau pasar di mana perusahaan tersebut beroperasi.

2. Model

Model yang dipakai dalam studi ini adalah persamaan fungsional yaitu :

$$Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$$

Di mana Y mempunyai hubungan linear dengan $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$, sehingga model persamaan tersebut menjadi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Supranto (2012) menyatakan bahwa korelasi pada dasarnya adalah hubungan. Dua

kejadian yang berhubungan, apabila ingin diukur kuat tidaknya hubungan tersebut, maka kejadian tersebut harus dinyatakan dalam nilai variabel. Misalnya : hubungan antara variabel X dengan Y. Oleh karena itu perubahan X akan mempengaruhi Y.

Aplikasi dari persamaan di atas pada penelitian ini adalah :

Model yang dipakai untuk mengukur volume penjualan jika dikaitkan dengan promosi dan harga adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Di mana :

Y = jumlah/volume surat kabar yang terjual

a = konstanta

b₁, b₂ = koefisien dari variabel terkait

X₁ = harga Harian Umum Sinar Pagi

X₂ = biaya promosi

Model yang digunakan untuk memprediksi jumlah permintaan dan penawaran terhadap suatu produk barang pada masa yang akan datang.

Fungsi permintaan dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Q_d = f (P_{HEN} , I)$$

Sedang bentuk persamaan regresi linearnya adalah :

$$Q_d = a + b_1 p_{HEN} + b_2 I$$

Di mana :

Q_d = konsumsi Harian Umum Sinar Pagi per eksemplar

a = konstanta

b₁, b₂ = koefisien dari variabel terkait

p_{HEN} = harga Harian Umum Sinar Pagi di tingkat produsen (Rp/eksemplar)

I = pendapatan penduduk per jiwa (Rp)

Fungsi penawaran dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Q_s = f (P_{EN} , p_K)$$

Sedangkan untuk bentuk persamaan regresi linearnya adalah :

$$Q_s = a + b_1 p_{HEN} + b_2 p_K$$

Di mana :

Q_s = jumlah produksi Harian Umum Sinar Pagi per eksemplar

a = konstanta

b₁, b₂ = koefisien dari variabel terkait

p_{HEN} = harga Harian Umum Sinar Pagi di tingkat produsen (Rp/eksemplar)

p_K = harga kertas di tingkat pedagang (Rp/eksemplar)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Secara umum perkembangan penawaran, permintaan, dan penjualan Harian Umum Sinar Pagi mengalami fluktuasi. Dari hasil studi yang dilakukan rata-rata per hari selama periode Januari-April 2000 sebagaimana tergambar dalam tabel berikut :

Bulan	Penawaran (Eksemplar)	Permintaan (Eksemplar)	Penjualan (Eksemplar)
Januari	50.000	35.000	31.500
Februari	52.500	36.000	32.400
Maret	52.000	37.000	33.300
April	54.000	35.000	31.300

Sumber : Hasil Studi

Selanjutnya dalam penelitian tentang Bauran Pemasaran (Marketing Mix) kepada Agen, Sub Agen, dan Pengecer diperoleh hasil sebagaimana tertera dalam tabel-tabel di bawah ini :

No.	Aspek	Input/Saran Terhadap HU Sinar Pagi	Agen (%)
1	Produk	Berita dipertajam, berani dan aktual	100
		Judul berita yang menggigit	86,67
		Berita HL jangan monoton	6,67
		Kurs valuta asing di muat di halaman I	3,33
		Halaman diperlebar menjadi 9 kolom	23,33
		Penambahan halaman	13,33
2	Distribusi/Sirkulasi	Pembinaan agen terus ditingkatkan agar mencapai target	6,67
		Pengiriman jangan terlambat	3,33
		Kebijakan pengangkatan agen dikembalikan seperti semula	3,33
3	Promosi	Adakan promosi untuk tahun 2000	10

Sumber : Hasil Studi

Tabel 3
Penelitian Bauran Pemasaran Pada 35 Agen Periode Maret 2000

No.	Aspek	Input/Saran Terhadap HU Sinar Pagi	Agen (%)
1	Produk	Berita dipertajam dan berani	17,10
		Berita lebih aktual agar dapat bersaing dengan Berita Kota dan Pos Metro	11,40
		Berita utamanya lebih menarik	2,90
		Buat sisipan, misalnya : olahraga serta info tempat belanja murah dan barang bekas	2,90
		Berita sepakbola lebih banyak lagi	2,90
		Judul dibuat lebih menarik lagi	2,90
		Ukurannya disamakan dengan media lain	11,40
		Jumlah kolomnya agar ke 9 kolom	5,70
		2	Distribusi/Sirkulasi
Adakan pertemuan dengan agen secara rutin	2,90		
3	Promosi	Promosi diadakan kembali (topi, kaos atau rompi)	14,30
		Promosi di suatu daerah diimbangi dengan berita di daerah tersebut	2,90
		Memberikan souvenir bagi pengecer	2,90
4	Harga	Harga dari penerbit ke agen disamaratakan	2,90

Sumber : Hasil Studi

Tabel 4
Penelitian Bauran Pemasaran Pada 34 Sub Agen Periode Maret 2000

No.	Aspek	Input/Saran Terhadap HU Sinar Pagi	Agen (%)
1	Produk	Berita dan judul dipertajam	29,40
		Berita disesuaikan dengan selera pasar	5,90
		Teka-teki silang diperbesar	2,90
		Buat angket berhadiah	2,90
		Berita dibuat seperti Pos Metro	2,90
		Berita politik dan pemerintah jangan terlalu banyak dan dibuat yang ringan saja	2,90
		Ukuran koran diperbesar	20,60
		Kembali ke 9 kolom	11,80
2	Distribusi/Sirkulasi	Jangan sampai terlambat	2,90
3	Promosi	Adakan promosi (kaos, topi dan rompi)	23,50
		Adakan promosi antara tanggal 15 s/d 30 setiap bulannya	5,90
4	Harga	Adakan penurunan harga	2,90
5	Iklan	Iklan nomor diperbesar	32,40

Sumber : Hasil Studi

Tabel 5
Penelitian Bauran Pemasaran Pada 42 Pengecer Periode Maret 2000

No.	Aspek	Input/Saran Terhadap HU Sinar Pagi	Agen (%)
1	Produk	Berita dipertajam agar lebih menarik	14,30
		Jangan dominan berita politik tetapi berita kriminal	4,80
		Dibuat berita esex-esex	4,80
		Head Line diutamakan kriminal	2,40
		Berita kriminal diperbanyak	2,40
		Berita monoton dan tak dibahas tuntas	2,40
		Pewarnaan dibuat lebih menarik	2,40
		Koran diperbesar	14,30
		Logo Sinar Pagi diganti warnanya	2,40
		2	Promosi
Adakan promosi	2,40		
Buat foto pengecer	2,40		
3	Iklan	Iklan nomor diperbesar	33,30
		Iklan baris jual beli kendaraan diperbanyak	1,80

Sumber : Hasil Studi

PEMBAHASAN

1. Strategi Bauran Pemasaran

Dalam Strategi Bauran Pemasaran, analisis yang dilakukan adalah melalui pendekatan teori general electric matriks, di mana kekuatan internal (*business strength*) dan kekuatan eksternal (*industry attractiveness*). Bobot yang digunakan dalam metode ini adalah sebagai berikut :

High (H)	3
Medium (M)	2
Low (L)	1

Berdasarkan hasil pembahasan menunjukkan bahwa penilaian terhadap Bauran Pemasaran sebagai berikut :

Tabel 1.1
Penilaian Terhadap Bauran Produk Harian Umum Sinar Pagi

No.	Variabel-variabel	Bobot
1	Kualitas Kertas	2
2	Kualitas Cetakan	2
3	Desain/Lay Out	2
4	Ciri Produk/Berita	1
5	Merek Dagang	3
6	Pelayanan	1
7	Ukuran	2
Nilai Rata-rata		1,86 ± 2

Sumber : Hasil Studi

Tabel 1.2

Penilaian Terhadap Bauran Harga Harian Umum Sinar Pagi

No.	Variabel-variabel	Bobot
1	Kebijakan Harga	2
2	Harga Per Eksemplar	2
3	Potongan Harga	1
4	Jangka Pembayaran	2
Nilai Rata-rata		1,75 ± 2

Sumber : Hasil Studi

Tabel 1.3

Penilaian Terhadap Bauran Tempat/Distribusi Harian Umum Sinar Pagi

No.	Variabel-variabel	Bobot
1	Saluran Distribusi	2
2	Daya Jangkau	2
3	Jumlah Produk	2
4	Lokasi	2
5	Transportasi	3
Nilai Rata-rata		2,2

Sumber : Hasil Studi

Tabel 1.4

Penilaian Terhadap Bauran Promosi Harian Umum Sinar Pagi

No.	Variabel-variabel	Bobot
1	Penjualan Promosi	1
2	Iklan/Spanduk/Umbul-umbul	2
3	Organisasi Penjualan	1
4	Pemasaran Langsung	1
Nilai Rata-rata		1,25

Sumber : Hasil Studi

Tabel 1.5

Penilaian Terhadap Bauran Pemasaran Harian Umum Sinar Pagi

No.	Variabel-variabel	Bobot
1	Produk	2
2	Harga	2
3	Tempat/Distribusi	2,20
4	Promosi	1,25
Nilai Rata-rata		1,86

Sumber : Hasil Studi

2. Faktor-faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Penilaian terhadap faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan sangat penting untuk melihat sampai sejauh mana kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman yang akan muncul. Faktor-faktor internal maupun eksternal bisa menjadi peluang sekaligus ancaman bagi perusahaan. Ancaman eksternal yaitu berupa kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah bisa membuat perusahaan tutup. Kenaikan harga kertas secara langsung dapat menjadi ancaman internal bagi perusahaan.

Penilaian terhadap faktor-faktor internal dan eksternal seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Dari hasil penilaian faktor-faktor internal maupun eksternal diperoleh nilai rata-rata untuk faktor internal yaitu 2 dan faktor eksternal yaitu 2,2. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan bisnis yang diperoleh dari faktor internal adalah netral. Sedangkan daya tarik industri yang diperoleh dari faktor eksternal menunjukkan netral cenderung kuat.

Dengan mengacu pada pendekatan teori *general electric matriks*, maka dapat diketahui kekuatan internal dan eksternal Harian Umum Sinar Pagi sebagai berikut :

		Industry Attractiveness		
		H	M	L
Business Strength	H	HH	HM	HL
	M	MH	MM	ML
	L	LH	LM	LL

Tabel 2.1

Faktor-faktor Internal dan Eksternal Harian Umum Sinar Pagi

No.	Faktor-faktor Internal	Bobot	No.	Faktor-faktor Eksternal	Bobot
1.	Pemasaran dan Distribusi	2	1.	Sosial Ekonomi	2
2.	R & D/Rekayasa	2	2.	Teknologi	2
3.	Manajemen Produksi dan Operasi	2	3.	Pesaing	3
4.	Sumberdaya Manusia (SDM)	2	4.	Pemasok	2
5.	Keuangan & Accounting	2	5.	Pemerintah	2
Nilai Rata-rata		2	Nilai Rata-rata		2,2

Sumber : Hasil Studi

Dari gambar di atas terlihat bahwa Harian Umum *Sinar Pagi* berada pada kondisi *business strength medium* dan *industry attractiveness medium* (MM). Untuk itu strategi yang digunakan sebagaimana dikemukakan oleh Alexander Hiam (1994) dalam bukunya, "The Vest Pocket CEO", adalah *invest slow (selectively), identify growth*, dan *specialize*.

3. Analisis Terhadap Kelima Faktor Persaingan

Dalam mengukur kemampuan suatu perusahaan, analisis terhadap kelima faktor persaingan tidak dapat diabaikan. Hal itu sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini :

No.	Faktor-faktor Persaingan	Bobot
1	Pendatang Baru	3
2	Produk Substitusi	2
3	Pembeli	3
4	Pemasok	2
5	Pesaing Industri	3
Nilai Rata-rata		2,6

Sumber : Hasil Studi

Berdasarkan hasil penilaian terhadap kelima kekuatan dan persaingan diperoleh nilai rata-rata 2,6. Hal ini menunjukkan bahwa faktor persaingan sangat kuat dan menentukan kemampuan perusahaan.

4. Analisis Terhadap Strategi Generik

Michael Porter (2007) mengembangkan tiga strategi generik yang terkenal untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan bagi perusahaan yaitu :

- a. Keunggulan biaya menyeluruh
- b. Diferensiasi
- c. Fokus

Ketiga strategi di atas dipergunakan untuk mengantisipasi terhadap kelima kekuatan dalam persaingan. Melalui strategi diferensiasi, manajemen dapat melihat kembali berbagai peluang yang ada untuk mengembangkan produk-produk baru bagi pasar-pasar baru. Beberapa pilihan stra-

tegi untuk melakukan ekspansi pasar sebagaimana tampak pada tabel berikut :

Pilihan Strategi	Kegiatan Yang Dilakukan
Penetrasi Pasar	*)
Pengembangan Pasar	Meningkatkan Promosi dan Saluran Distribusi
Pengembangan Produk	Meningkatkan Promosi, Teknologi, Mutu Produk, dan Berita **)
Diversifikasi	Membuat jenis produk baru yang menunjang produk yang ada. Misalnya : Seminar dan Lokakarya

Sumber : Hasil Studi

*) Penetrasi pasar untuk produk surat kabar agak sulit dilakukan. Sebab konsumen atau pelanggan hanya membutuhkan satu koran dalam sehari untuk koran yang sejenis. Tidak mungkin pelanggan yang sama membeli lebih dari satu produk koran yang sama.
**) Ciri baru dalam strategi pengembangan produk dapat dilakukan dengan menambah jumlah koran atau menyajikan berita yang tidak memiliki pesaing. Harian Umum *Sinar Pagi* telah melakukannya dengan penyajian berita yang dikemas secara lebih mendalam.

5. Analisis Keunggulan Bersaing Dengan Menggunakan Rantai Nilai (*Value Chain*)

Rantai nilai menggambarkan nilai total yang terdiri atas aktivitas nilai (*value activity*) dari *margin*. Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki kemampuan apabila nilai yang diperolehnya melebihi biaya yang dikeluarkan dalam membuat suatu produk. Tabel berikut menunjukkan tentang penilaian terhadap faktor-faktor rantai nilai generik Harian Umum *Sinar Pagi* yang sangat berpengaruh terhadap margin perusahaan.

Aktivitas Nilai	Bobot
Aktivitas Pendukung	
Infrastruktur	2
Manajemen Sumberdaya Manusia	2
Pengembangan Teknologi	2
Pembelian/Pengadaan	3
Aktivitas Primer	
Logistik ke dalam	2
Operasi/Proses Produksi	2
Logistik ke luar	2
Pemasaran dan Penjualan	2
Pelayanan	2
Nilai Rata-rata	2,1

Sumber : Hasil Studi

Hasil studi di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata aktivitas yaitu 2,1, yang berarti bahwa faktor-faktor pendukung dan primer dalam aktivitas tersebut adalah sedang. Dengan demikian akan berpengaruh pada marjin perusahaan.

6. Prospek Bisnis Harian Umum Sinar Pagi

Adapun prospek bisnis Harian Umum *Sinar Pagi* pada masa yang akan datang berdasarkan prakiraan penjualan, permintaan, dan penawaran dapat diketahui pada tabel-tabel di bawah ini.

Tabel 6.1	
Prakiraan Penjualan Harian Umum <i>Sinar Pagi</i> Rata-rata per Hari Tahun 2000 - 2002	
Tahun	Jumlah Penjualan (Eksemplar)
2000	56.895
2001	57.016
2002	57.130

Sumber : Hasil olahan dari persamaan regresi dengan asumsi kenaikan biaya promosi 25% per tahun.

Apabila biaya promosi dinaikkan, maka penjualan akan meningkat. Dengan demikian bauran promosi perlu lebih dilakukan peningkatan.

Tabel 6.2	
Prakiraan Permintaan Harian Umum <i>Sinar Pagi</i> Rata-rata per Hari Tahun 2000 - 2002	
Tahun	Jumlah Penjualan (Eksemplar)
2000	74.425
2001	71.746
2002	67.121

Sumber : Hasil olahan dari persamaan regresi dengan asumsi kenaikan harga 10% per tahun.

Terjadinya penurunan terhadap permintaan apabila harga dinaikkan setiap tahun perlu dikendalikan dengan sebaik-baiknya sehingga permintaan terhadap Harian Umum *Sinar Pagi* dapat mengalami kenaikan.

Tabel 6.3	
Prakiraan Penawaran Harian Umum <i>Sinar Pagi</i> Rata-rata per Hari Tahun 2000 - 2002	
Tahun	Jumlah Penjualan (Eksemplar)
2000	87.187
2001	84.768
2002	81.138

Sumber : Hasil olahan dari persamaan regresi dengan asumsi kenaikan harga 10% per tahun.

Prakiraan penawaran mengalami penurunan, apabila harga dinaikkan setiap tahunnya. Dengan kondisi seperti ini, sebaiknya perusahaan mulai berhati-hati dan mencari strategi baru agar tetap dapat bertahan. Karena tidak mungkin bisa dielakkan adanya kenaikan harga surat kabar sejalan dengan kenaikan biaya produksi terutama harga kertas.

Dari tabel-tabel di atas, maka dapat diketahui prakiraan bisnis Harian Umum *Sinar Pagi* sebagai berikut :

Tabel 6.4			
Prakiraan Bisnis Harian Umum <i>Sinar Pagi</i> Rata-rata per Hari Tahun 2000 - 2002			
Tahun	Jumlah Permintaan (Eksemplar)	Jumlah Penawaran (Eksemplar)	Hasil
2000	74.425	87.187	D < S
2001	71.746	84.768	D < S
2002	67.121	81.138	D < S

Sumber : Hasil olahan persamaan regresi

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan volume penjualannya manajemen harus melakukan strategi baru. Strategi diferensiasi dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas, citra, distribusi, dan inovasi. Agar dapat bersaing dan mencapai keunggulan, suatu perusahaan harus memiliki produk yang berkualitas. Perusahaan harus membuat dirinya berbeda atau lebih baik dari para pesaingnya melalui rancangan produk, iklan, dan sebagainya.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan beberapa hal penting yang bisa dilakukan oleh perusahaan sebagai berikut :

1. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan meliputi :
 - a. Memperkuat Bauran Pemasaran karena dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi perusahaan berada di bawah netral yaitu dengan bobot nilai 1,86.
 - b. Keempat Bauran Pemasaran harus dija-

barkan kepada inti pemasaran strategis modern yaitu Segmentasi, Targeting, dan Positioning (STP).

2. Prospek bisnis perusahaan meliputi :
 - a. Permintaan yang tidak jauh dari jumlah penawaran, menunjukkan bahwa perusahaan masih cukup representatif untuk mengelola bisnisnya. Namun demikian harus ada strategi yang baik karena persaingan bisnis surat kabar yang semakin kompetitif.
 - b. Secara keseluruhan margin perusahaan masih cukup baik karena ditunjang oleh pendapatan iklan. Namun manajemen tidak boleh lengah karena menurunnya jumlah penjualan koran akan berdampak pada image konsumen untuk memasang iklan di Harian Umum *Sinar Pagi*.

SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang diperoleh serta kesimpulan, penulis mengajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Dengan melihat pada kelemahan-kelemahan yang terjadi di dalam perusahaan, sebaiknya pengelola mulai mengadakan perbaikan-perbaikan di segala bidang, baik internal maupun eksternal.
2. Mempertahankan harga, peninjauan kembali kebijakan harga yang diterapkan kepada agen dan memperbaiki mutu berita dan kualitas cetak adalah cara yang dapat digunakan agar memperoleh keunggulan bersaing dalam industri yang semakin kompetitif. Promosi perlu lebih ditingkatkan agar produk Harian Umum *Sinar Pagi* lebih mengena di benak pembaca sehingga dapat memperoleh pelanggan baru.
3. Untuk mengantisipasi ancaman yang timbul dari pendatang baru, maka perusahaan hendaknya melakukan strategi diferensiasi (pengambilan pembaca tetap sebagai titik perhatiannya). Manajemen harus menitik-beratkan pada usaha meningkatkan per-

sepsi pembeli akan keunggulan produk. Misalnya : unggul kualitas, desain, teknologi, pelayanan, dan mempunyai kesan positif. Ciri khas Harian Umum *Sinar Pagi* dibanding surat kabar lain adalah penyajian berita yang dikupas lebih mendalam. Selain itu strategi keunggulan biaya menyeluruh dan fokus perlu pula dicoba untuk mencari peluang baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, Ike Janita, *Pemasaran Pariwisata Yang Bertanggung Jawab*. Penerbit Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata Republik Indonesia, Jakarta, 2011.
- Hiam, Alexander, *The Vest-Pocket CEO*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta, 1994.
- Jauch, Lawrence R., dan William F. Glueck, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000.
- Keegan, Warren J., dan Mark C. Green, *Global Marketing*. Penerbit Pearson Education, London, 2008.
- Kertajaya, Hermawan, *Marketing Plus 2000: Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2009.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2012.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2012.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2008.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2008.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2009.

- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2009.
- Kuncoro, Mudrajad, *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Edisi 4, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2014.
- Martono, Nanang, *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*, Edisi Revisi 2, Penerbit RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2010.
- Morissan, *Periklanan: Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Penerbit Kencana Prenadamedia Group, Jakarta, 2010.
- Pearce II, John A dan Richard B. Robinson, JR., *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jilid 1, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 1997.
- Pearce II, John A dan Richard B. Robinson, JR., *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jilid 2, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 1997.
- Porter, Michael E., *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Penerbit Kharisma Publishing Group, Tangerang, 2007.
- Raco, J. R., *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Penerbit Grasindo, Jakarta, 2010.
- Sri Wahyudi, Agustinus, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 2013.
- Stanton, William J, *Prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Bandung, 2012.
- Supranto, J., *Metode Riset*, Cetakan 2, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 2012.
- Swasta, Basu dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*. Penerbit Liberty, Yogyakarta, 2003.
- Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran*, Edisi Ketiga, Penerbit CV Andi Offset, Yogyakarta, 2008.
- Tjiptono, Fandy, Gregorius dan Dadi Adriana, *Pemasaran Strategik*. Penerbit CV Andi Offset, Yogyakarta, 2008.