

STRATEGI PEMASARAN DAN PENGEMBANGAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* PADA *NICHE FIRM* : STUDI KASUS US.FROZEN FOOD

Tomi Gongga

Mahasiswa Program Studi Manajemen dan Bisnis
Jurusan *International Business Management* Universitas Ciputra
E-mail: tomigonga@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to develop competitive advantage in US.frozen food and measuring the position of US.frozen food in the market through internal factor analysis and external factor analysis for implicating strategy that the benchmarked company applied according to the position of US.frozen food. This study collect data from benchmarked company, US.frozen food's customer, and US.frozen food's company member and analyze US.frozen food's SWOT factor to achieve the position in SWOT quadrant and analyze marketing mix to improve marketing strategy using interview and documentation to collect every data needed with qualitative descriptive approach. The result of this study indicate that the position of US.frozen food is in the WT quadrant and suppose to use defensive strategy which optimized with marketing mix from benchmarked company.*

Keywords: *marketing strategy, competitive advantage, niche firm, SWOT, marketing mix*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan *competitive advantage* dan strategi pemasaran pada US.frozen food dengan mengukur posisi US.frozen food dalam pasar melalui analisis faktor internal dan faktor eksternal untuk mengimplikasikan strategi yang diterapkan oleh pelaku bisnis yang dijadikan *benchmark* sesuai dengan posisi US.frozen food yang diperoleh. Penelitian ini mengambil data dari para pelaku bisnis sejenis yang dijadikan *benchmark*, konsumen dari US.frozen food dan anggota internal dari US.frozen food dengan analisis SWOT untuk mendapatkan posisi US.frozen food dalam kuadran SWOT dan bauran pemasaran untuk mengembangkan strategi pemasaran menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi dengan diolah menggunakan analisis kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa posisi dari US.frozen food berada di kuadran WT dan menggunakan strategi defensif yang dioptimalkan dengan hasil bauran pemasaran dari bisnis yang dijadikan *benchmark*.

Kata kunci : Strategi pemasaran, *competitive advantage*, *niche firm*, SWOT, bauran pemasaran.

PENDAHULUAN

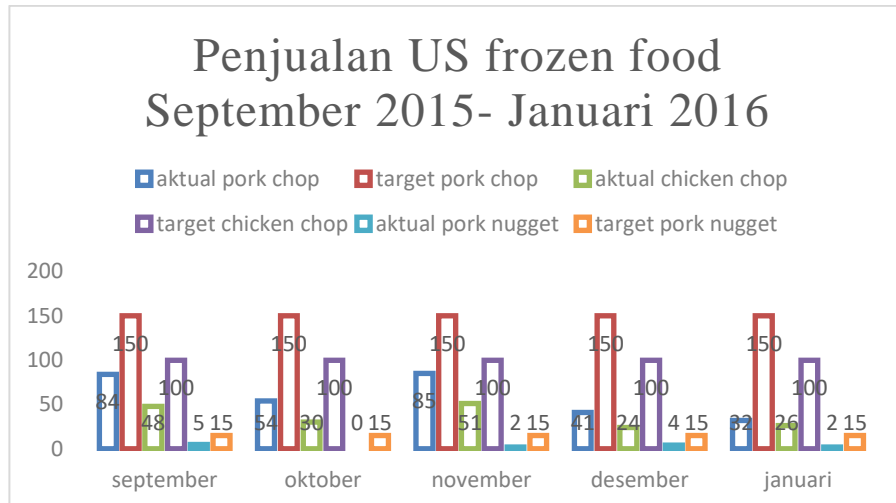
Niche market adalah kegiatan bisnis dan pemasaran yang berfokus dan dituju untuk pasar yang spesifik dengan konsumen dan pesaing yang relatif kecil (Dalgic & Leeuw dalam Toften & Hammervoll, 2010). Strategi pemasaran *niche market* terkadang dipandang sebagai langkah superior dan potensial untuk perusahaan yang kecil dan berorientasi terhadap hal-hal yang bersifat khusus (Toften & Hammervoll, 2010). Banyak yang berpendapat *niche market* adalah proses memperbaharui, melindungi dan menawarkan kelebihan dari sebuah produk ke sebagian kecil dari pasar yang memiliki kebutuhan berbeda (Toften & Hammervoll, 2013). Alasan tersebut menjadikan *niche market* dipandang sebagai market yang dianggap lebih menguntungkan bagi sebagian perusahaan dalam hal pendapatan, harga yang lebih tinggi, peningkatan pertumbuhan, bertambahnya *market share* (Toften & Hammervoll, 2013).

Namun *niche firms* pun mempunyai hambatan tersendiri berkaitan keterbatasan konsumen dan kekhususan layanan. Hal itu dikarenakan *niche market* mempunyai strategi yang berbeda dengan *mass-market* dalam pemilihan pasar dan diferensiasi, produk, harga, saluran pemasaran, dan komunikasi (Hammervoll *et al*, 2014). Kunci pada sebuah *niche firm* adalah spesialisasi (Kotler dalam Toften & Hammervoll, 2010) spesialisasi tersebut pun harus berpusat dan berorientasi terhadap konsumen dan produk yang dikenal dengan orientasi strategi. Orientasi terhadap konsumen berarti perusahaan berhasil mempengaruhi persepsi konsumen, kebutuhan dan keinginan individual konsumen dan memuaskan konsumen melalui komunikasi, desain, penetapan harga dan penyampaian akan kelebihan kompetitif perusahaan (Sheth *et al*, 2000). Di sisi lain, orientasi terhadap produk adalah suatu usaha perusahaan agar memberikan konsumen produk terbaik yang dimiliki, performa yang memuaskan konsumen dan ide inovatif pada suatu produk (Hedaa & Ritter, 2005) suatu *niche firm* harus dapat mengaplikasikan kedua orientasi strategi tersebut untuk dapat menciptakan strategi dan *competitive advantage*.

Seberapa mampu suatu *niche firm* mengembangkan strategi dan *competitive advantage* harus menjadi hal yang dipertimbangkan dan harus mendapat perhatian khusus agar dapat mengatasi masalah potensial yang timbul dalam *niche firm* terkait keterbatasan pasar. *Niche firm* memerlukan penerapan strategi pemasaran yang efektif serta *competitive advantage* mengingat *niche market* membutuhkan *competitive advantage* sebagai sarana untuk mengembangkan strategi (Kotler & Keller, 2013), salah satu cara untuk mendapatkan *competitive advantage* adalah masuk ke *niche market* atau *niching* untuk mendapatkan spesialisasi yang merupakan kunci dari sebuah *niche firm* (Dalgic & Leuw, 1994), maka dari itu pengembangan strategi *niche market* tidak dapat dipisahkan dari *competitive advantage* yang menjadi sebuah kunci untuk perkembangan *niche firm*.

US.frozen food adalah sebuah perusahaan yang memproduksi produk makanan beku dan *street snack* berbahan dasar daging babi, yang menjadikan perusahaan ini tergolong *niche firm* di Surabaya karena 91.6 % penduduk Surabaya tidak bisa mengkonsumsi makanan berbahan daging babi dikarenakan aturan agama yang dianut. Hal itu menjadikan hanya 8.4% dari penduduk Surabaya yang dapat mengkonsumsi produk dari US.frozen food, maka dari itu US.frozen food mengalami masalah yang sama dengan yang dihadapi *niche firms*.

Angka 8.4% merupakan angka konsumen yang sangat sedikit untuk sebuah perusahaan makanan yang mengakibatkan keterbatasan dalam kegiatan pemasaran dan kecilnya *market share*. Omzet penjualan di USfrozen food pun masih jauh dari target yang ditetapkan meskipun sudah melakukan berbagai strategi seperti mengikuti pameran, membagikan brosur, membagikan *loyalty card* kepada konsumen yang melakukan *repeat order*, sampai melakukan *giveway* dengan hadiah *voucher* gratis produk tertentu yang dijual.



Gambar 1 angka penjualan US.frozen food september 2015-januari 2016

Tantangan yang timbul pun berhubungan dengan kurang efektifnya strategi pemasaran yang dilakukan, serta kurangnya spesialisasi akan produk dan kurangnya *competitive advantage* dalam perusahaan, maka dari itu strategi yang diambil tidak spesifik menurut strategi yang sebaiknya dipakai sebuah *niche firms*, untuk itu diperlukan pengembangan strategi dan *competitive advantage* yang sesuai dengan apa yang *niche market* harus lakukan berdasarkan data yang didapat dari *niche firms* lain di Surabaya (*benchmark*) yang dirasa mampu bertahan dan berkembang serta penelitian terdahulu yang membahas tentang strategi *niche market* agar pengimplikasian terhadap US.frozen food dapat sesuai dengan apa yang diinginkan serta berkembang dan bertahan di *niche market*.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja *competitive advantage* yang dimiliki dan yang dapat dikembangkan oleh US.frozen food, dan untuk mengetahui bagaimana pengembangan strategi pemasaran dan *competitive advantage* dari para pelaku *niche market* lainnya dan mengimplikasinya ke US.frozen food.

LANDASAN TEORI

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah kegiatan dimana perusahaan menetapkan misi, pemasaran dan tujuan finansial serta kebutuhan yang dapat dipenuhi dipasar dan juga penempatan kompetitif perusahaan di pasar (Kotler & Keller, 2013;54)

Strategi pemasaran dibangun pada STP (*segmenting, targeting dan positioning*). Sebuah perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan yang berbeda dalam kelompok konsumen di pasar, mentargetkan konsumen yang dapat dipenuhi kebutuhannya dengan cara yang superior setelah itu memposisikan penawaran sehingga target market dapat mengenali *value* dari perusahaan serta citra perusahaan (Kotler & Keller, 2013;275).

Menurut Kotler & Armstrong (2012 : 51), cara pengembangan strategi pemasaran secara taktis adalah dengan menggunakan *marketing mix* yang terdiri dari:

1. *Product*: adalah barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan terhadap target pasar yang ditetapkan sesuai dengan kebutuhan atau keinginan target pasar yang termasuk barang, jasa pengalaman, acara, orang, tempat, properti, organisasi, informasi dan ide.
2. *Price*: jumlah uang yang harus konsumen bayar untuk mendapatkan suatu produk dengan 3 strategi harga yang pada umumnya diterapkan oleh perusahaan seperti (Kotler & Armstrong, 2012:295-299):
 - a. Penetapan harga sesuai biaya, yaitu metode penetapan harga berdasarkan dengan biaya yang perusahaan keluarkan untuk membuat produk tersebut
 - b. Penetapan harga sesuai dengan nilai, yaitu metode penetapan harga dengan mengukur persepsi nilai dari pembeli terhadap produk yang dijual untuk mendapatkan suatu harga.
 - c. Penetapan harga sesuai dengan persaingan, yaitu menetapkan harga dengan pertimbangan terhadap harga yang ditetapkan oleh pesaing.

3. *Place*: adalah cara perusahaan untuk menyediakan produk bagi konsumen yang menjadi target dari perusahaan, pemilihan lokasi atau tempat yang perlu dipertimbangkan seperti berada di kawasan industri, bagaimana konsumen dapat menjangkau tempat, dan sarana prasarana untuk menjangkau tempat tersebut.
4. *Promotion*: adalah aktivitas memperkenalkan dan mengkomunikasikan produk dan untuk membujuk konsumen yang menjadi target untuk membeli produk yang dijual.

Competitive advantage

Competitive advantage atau keunggulan kompetitif yaitu kemampuan sebuah perusahaan untuk menawarkan *value* lebih kepada konsumen yang tidak dapat disaingi kompetitornya (Kotler & Keller, 2013). *Competitive advantage* sangat berperan penting bagi perusahaan untuk tetap menguntungkan, jika sebuah perusahaan tidak mempunyai *competitive advantage* konsumen pun tidak memiliki ketertarikan untuk memilih produk spesifik dari suatu perusahaan dibandingkan perusahaan lain. Ini adalah pemicu loyalitas merek atau dimana konsumen lebih memilih suatu merek tertentu dibandingkan merek lain.

Analisis SWOT untuk mengidentifikasi competitive advantage

Untuk mengukur dan mengidentifikasi *competitive advantage*, sebuah perusahaan harus memakai metode yang dapat mengukur kinerja perusahaan dari internal maupun eksternal, untuk itu diperlukan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*). SWOT dipilih karena dapat mengukur kinerja dari faktor internal yaitu *strength* dan *weakness*, serta dari faktor eksternal yaitu *opportunity* dan *threat*. Analisis ini merupakan teknik yang dikenal sebagai penggambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi perusahaan (Sedarmayanti, 2014; 109)

Untuk menganalisis secara lebih mendalam tentang SWOT, perlu dilihat faktor-faktor yang merupakan bagian penting dalam analisis SWOT:

1. Faktor internal

Faktor internal memengaruhi terciptanya *strength* dan *weakness* dari sebuah perusahaan dimana faktor ini berhubungan dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan dan mempengaruhi terbentuknya keputusan yang diambil dalam perusahaan serta suasana dimana pekerjaan dilakukan. Faktor ini meliputi struktur, budaya, dan sumber daya dari perusahaan. (Sedarmayanti, 2014; 112)

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal mempengaruhi terciptanya *opportunity* dan *threat*. Faktor ini menyangkut kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang menjadi pengaruh dalam pembuatan keputusan dalam perusahaan. Faktor ini meliputi pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, dan setiap kelompok eksternal yang berhubungan dengan perusahaan. (Sedarmayanti, 2014; 114)

Untuk menganalisis SWOT diperlukan matriks untuk menyusun faktor internal dan eksternal agar dapat berhubungan satu sama lain untuk mengukur posisi perusahaan dalam sebuah industri. Terdapat 4 alternatif strategi dalam matrik SWOT (Sofyan, 2015; 99):

1. SO (*strength, opportunity*) : perusahaan dapat memiliki konsep bahwa kekuatan yang dimiliki dapat digunakan untuk mendapatkan peluang yang menguntungkan
2. ST (*strength, threat*) : strategi didapat dari persepsi perusahaan tentang kekuatan yang dimiliki dan digunakan untuk menghindari ancaman yang muncul.
3. WO (*weakness, opportunity*) : strategi didapat dari persepsi yang memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki
4. WT (*weakness, threat*) : strategi pertahanan yang dilakukan perusahaan terhadap ancaman yang muncul dan meminimalkan kelemahan perusahaan.

Melalui matrix SWOT ini akan terlihat faktor-faktor lingkungan apa saja yang masuk ke dalam sel matriks yang menguatkan (*strength*), melemahkan (*weakness*), memberi peluang (*opportunity*) maupun ancaman (*threat*) sehingga mudah untuk mencari solusi untuk masalah yang timbul. (Sofyan, 2015; 122).

METODOLOGI PENELITIAN

Subjek dan objek penelitian

Jenis metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang adalah prosedur analisis yang menghasilkan data deskriptif yaitu kata-kata atau yang berupa lisan dari orang-orang dan perilaku yang diteliti (Moleong, 2013: 4). Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk memberi gambaran dan memperjelas berbagai kondisi, situasi dan variabel yang ada di dalam objek penelitian dengan melukiskan dan mendeskripsikan suatu data yang objektif serta selaras dengan fakta. (Bungin, 2013: 48).

Subjek dari penelitian ini adalah para pelaku bisnis *Niche market* di Surabaya, konsumen dari bisnis US.frozen food dan anggota *internal* bisnis US.frozen food. Penelitian ini akan menggunakan sampling *purposive* yaitu *non-probability* sampling yang memilih sekelompok subjek berdasarkan ciri-ciri populasi yang akan diteliti. Subjek dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data dari dua perusahaan yang bergerak di *niche market* di Surabaya, dua konsumen dari US.frozen food dan dua narasumber dari *internal* US.frozen food.

Peneliti akan meneliti bagaimana dan apa saja strategi pemasaran serta mengukur *competitive advantage* dengan menganalisa SWOT yang dimiliki para pelaku bisnis *niche market* tersebut dan menganalisa *competitive advantage* apa yang dimiliki serta yang dapat dikembangkan dari wawancara *internal* US.frozen food.

Kriteria subjek yang akan dilakukan pengumpulan data adalah :

1. Perusahaan yang bergerak di *niche market* yaitu perusahaan yang melayani pasar spesifik di Surabaya.
2. Perusahaan yang akan diwawancara dan diobservasi yaitu satu perusahaan yang bergerak di bidang kuliner berbasis *cafe* dan satu perusahaan yang bergerak di bidang kuliner berbasis resto.
3. Wawancara dilakukan kepada pemilik atau *manager* dari perusahaan *niche market* yang telah ditentukan.
4. Wawancara yang dilakukan terhadap dua konsumen US.frozen food yaitu konsumen yang pernah melakukan pembelian produk sebanyak lebih dari 2 kali.
5. Wawancara internal perusahaan US.frozen food dilakukan terhadap CEO dan *head of marketing*.

Objek penelitian ini adalah US frozen food dalam mengembangkan strategi pemasaran dan *competitive advantage*.

Untuk metode pengumpulan data digunakan metode studi dengan data yang didapat dari wawancara mendalam terhadap dua pelaku bisnis *niche market* di Surabaya, dua konsumen US.frozen food dan dua anggota *internal* US.frozen food dengan penjelasan metode sebagai berikut

Metode pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif, peneliti menggunakan model analisis data Milles & Hubberman yang mempunyai 4 tahapan pengolahan (Sugiono, 2012;89) :

1. Pengumpulan data melalui wawancara atau *interview*, observasi, dan lain-lain.
2. Reduksi data yaitu penggabungan data yang telah di proses, dipilah dan disederhanakan.
3. Penyajian data dengan mengkategorikan data sesuai dengan data yang sejenis agar mempermudah bagi peneliti untuk mendapatkan gambaran yang jelas.
4. Penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Pada penelitian ini, terdapat tahapan-tahapan untuk mengumpulkan serta menganalisis data:

1. Peneliti menyiapkan susunan wawancara yang berhubungan dengan tema yang akan diteliti.
2. Melakukan wawancara dengan susunan yang telah disiapkan terhadap dua pelaku bisnis *niche market* di Surabaya, dua konsumen US.frozen food dan dua anggota *internal* US.frozen food untuk mendapatkan informasi data tentang pengembangan strategi pemasaran dan *competitive advantage*.
3. Menganalisis SWOT dari US.frozen food agar mengetahui *competitive advantage* yang telah dimiliki.
4. Menganalisis bauran pemasaran dari perusahaan *niche market* yang diwawancara untuk mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan serta pengembangan *competitive advantage*.
5. Menyusun transkrip wawancara yang telah dilakukan serta memberikan coding pada setiap perusahaan dan hasil dari wawancara.
6. Mereduksi data dari wawancara dengan menghilangkan data yang tidak diperlukan serta memilih data yang berguna untuk pengembangan strategi pemasaran dan *competitive advantage*.
7. Menyusun dan mengelompokkan data hasil wawancara deskriptif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Penelitian ini mengambil data dari total enam informan yang dibagi menjadi tiga kelompok yaitu anggota internal US.frozen food, pelaku bisnis sejenis di Surabaya, dan konsumen dari US.frozen food. Profil informan dilampirkan dalam tabel seperti berikut :

Tabel 1. Profil informan

Nama	Usia	Perusahaan	Jabatan	Alamat	Keterangan
Jonathan siswa	29	Bedjo's Porc Rib	Owner & executive chef	Sukomanunggal jaya 2E	Perusahaan sejenis yang dijadikan <i>benchmark</i>
Rudyanto Wijaya	36	9/16 Nine Sixteenth	Owner	Dukuh Kupang XVI No.4	Perusahaan sejenis yang dijadikan <i>benchmark</i>
Robby L'van	22	US.frozen food	CEO	Surabaya	Anggota internal US.frozen food
Agus F.Pohan	22	US.frozen food	<i>Head of Marketing</i>	Surabaya	Anggota internal US frozen food
Denny	23	-	Konsumen US frozen food	Kapasan, Surabaya	Telah membeli <i>fatty pork chop, crispy chicken chop</i> sebanyak 1 kali
Heru	22	-	Konsumen US.frozen food	Surabaya	Telah membeli nugget babi 500 gram sebanyak 2 kali

Sumber : Data Diolah (2016)

Analisis yang digunakan merupakan analisis SWOT untuk mengukur posisi perusahaan dalam pasar agar dapat dicapai pilihan strategi yang sesuai dengan kondisi pasar berdasarkan posisi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dan penilaian bobot untuk tabel IFAS dan EFAS maka hasil dari analisis ini sebagai berikut:

Tabel 2. IFAS (*internal factor analysis summary*) US.frozen food

	Strength	Bobot	Rating	Total
01.	Produk unik dan inovatif	0.4375	4	1.75
02.	Merek yang kuat	0.2125	2	0.425
03.	Memenuhi kebutuhan khusus konsumen	0.35	2	0.7
	Total	1		2.875
	Weakness	Bobot	Rating	Total
01.	Kegiatan pemasaran kurang	0.35	3	1.05
02.	Kurangnya improvisasi produk	0.375	4	1.5
03.	Kurangnya kepeahaman segmentasi pasarn yang dimasuki	0.275	2	0.55
	Total	1		3.1
	Selisih S & W	0.225 weakness		

Sumber: Data Diolah (2016)

Pemberian bobot dalam tabel IFAS diperoleh dari hasil wawancara mengenai faktor internal perusahaan terhadap konsumen dan anggota internal US.frozen food, pemberian bobot diberikan oleh anggota internal dan konsumen sesuai dengan kondisi faktor internal dari perusahaan US.frozen food. Pemberian rating dilakukan oleh peneliti sesuai dengan kondisi perusahaan.

Faktor internal memengaruhi terciptanya *strength* dan *weakness* dari sebuah perusahaan dimana faktor ini berhubungan dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan dan mempengaruhi terbentuknya keputusan yang diambil dalam perusahaan. (Sedarmayanti,2014;112)

Dari analisa faktor internal dalam Tabel IFAS menyatakan bahwa terjadi selisih *weakness* 0.225 lebih besar daripada *strength* yang berarti kelemahan dari US.frozen food lebih besar dari kekuatan yang dimiliki

Tabel 3. EFAS (*external factor analysis summary*) US.frozen food

	Opportunity	Bobot	Rating	Total
01.	Pasar yang dimasuki berpeluang	0.35	3	1.05
02.	Daya beli konsumen masih tinggi	0.2875	4	1.15
03.	Konsumen melakukan pembelian ulang	0.3625	3	1.0875
	Total	1		3.2875

	Threats	Bobot	Rating	Total
01.	Produk ditiru oleh pesaing yang lebih kuat	0.3	4	1.2
02.	Jumlah konsumen yang tidak berkembang	0.566	3	1.698
03.	Harga pesaing lebih murah	0.275	3	0.825
	Total	1		3.723
	Selisih O & T	0.4355 threat		

Sumber: Data Diolah (2016)

Pemberian bobot dalam tabel IFAS diperoleh dari hasil wawancara mengenai faktor eksternal perusahaan terhadap pelaku bisnis sejenis dan anggota internal US.frozen food, pemberian bobot diberikan oleh anggota internal dan pelaku bisnis sejenis sesuai dengan kondisi faktor eksternal dari perusahaan US.frozen food. Pemberian rating dilakukan oleh peneliti sesuai dengan kondisi perusahaan.

Faktor eksternal mempengaruhi terciptanya *opportunity* dan *threat*. Faktor ini menyangkut kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang menjadi pengaruh dalam pembuatan keputusan dalam perusahaan. (Sedarmayanti, 2014; 114)

Dari analisa faktor eksternal pada tabel EFAS diperoleh hasil selisih antara *opportunity* dan *threat* sebesar 0.4355 dimana *threat* lebih besar dari *opportunity* yang berarti ancaman yang muncul dalam pasar yang dimasuki lebih besar dibanding dengan peluang terhadap US.frozen food.

Setelah itu dilakukan analisis strategi pemasaran terhadap para pelaku bisnis sejenis untuk mendapatkan strategi yang dipakai serta memilah apa yang sesuai dipakai oleh US.frozen food menurut posisi dalam kuadran SWOT:

Product

Kedua perusahaan yang dijadikan *benchmark* menempatkan produk perusahaan tersebut sebagai identitas yang membuat pasar yang dimasuki menjadi pasar yang spesifik. Dimana kedua perusahaan tersebut bergerak di pasar yang hanya bisa mengkonsumsi daging babi. Nine sixteenth memfokuskan kekuatan produknya pada proses produksi yang dibuat berbeda dan spesial seperti pengolahan bacon dan iga babi yang di *marinate* selama tiga sampai empat hari demi menciptakan cita rasa khas yang diinginkan serta untuk *smoked bacon*, bacon yang telah di *marinate*, di masak dengan proses pengasapan selama dua belas sampai delapan belas jam di tungku yang diisi dengan sabut kelapa dan kayu oak demi menciptakan rasa *smoked bacon* yang khas. Bedjo's pun sama-sama mengunggulkan produk makanan berbahan daging babi, namun Bedjo's disini lebih mengunggulkan produk yang berjenis *western* sampai dengan *indonesian*, dalam menu yang ditawarkan Bedjo's terdapat berbagai macam pilihan makanan mulai dari *main course* sampai dengan *dessert* yang unik bahkan menggunakan daging babi dalam *dessert* yang ditawarkan.

Untuk kelebihan produk Bedjo's disini, sekarang menawarkan makanan hanya berbahan daging babi, jadi tidak ada menu yang dihidangkan tanpa menggunakan daging babi, produk-produk dari Bedjo's pun unik seperti membuat makanan khas indonesia namun dimodifikasi menggunakan daging babi. Produk andalan dari Bedjo's merupakan iga babi sama seperti Nine sixteenth namun dengan perbedaan bahan seperti rempah-rempah dan cara pengolahan yang berbeda.

Promotion

Promosi yang diterapkan oleh kedua perusahaan yang dijadikan *benchmark* ini pada dasarnya hampir sama, yaitu berpusat terhadap media sosial yang saat ini sedang berkembang seperti instagram yang memang menurut narasumber kegiatan promosi melalui media tersebut sudah cukup efektif bahkan tanpa melakukan kegiatan promosi lain yang dilakukan US.frozen food seperti pembagian brosur, *loyalty card*, dan *giveway* produk

Cara promosi lain yang dilakukan oleh kedua perusahaan yang dijadikan *benchmark* salah satunya adalah mengikuti bazaar yang diadakan di mall-mall di surabaya, untuk Bedjo's yang telah mengikuti cara promosi tersebut, dikatakan bahwa promosi dengan cara itu hanya dapat meningkatkan *awareness* dari konsumen namun tidak dapat meningkatkan penjualan secara signifikan, sedangkan Nine sixteenth baru berencana untuk mengikuti bazaar-bazaar tersebut. Selain itu cara promosi yang sama antara kedua perusahaan ini adalah berpartner dengan media promosi *voucher* seperti Dealjava dan Rajavoucher Bedjo's di satu sisi mengatakan bahwa promosi melalui media promosi *voucher* cukup efektif untuk meningkatkan jumlah konsumen karena semakin banyak konsumen yang akan tertarik untuk mencoba produk dari Bedjo's Nine sixteenth disini lain

mengatakan bahwa cara promosi tersebut kurang efektif karena konsumen yang memakai media promosi *voucher* tersebut dirasa hanya datang untuk mencoba *voucher* yang dibeli namun tidak melakukan pembelian ulang tanpa *voucher* tersebut.

Place

Untuk Nine sixteenth, lebih berfokus terhadap pendekor *cafe* yang menarik untuk mendukung identitas sebagai *cafe*, di lain sisi Bedjo's mendekor resto dengan *simple* namun tetap menarik untuk *appeal* ke target yang dituju yaitu keluarga.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis SWOT diketahui bahwa posisi perusahaan US frozen food berada pada kuadran WT, yang dimana dari faktor internal kelemahan dari US frozen food lebih besar daripada kekuatan perusahaan, dan dari faktor eksternal ancaman yang muncul dalam pasar lebih besar dari peluang di pasar yang dimasuki US frozen food. Strategi yang sebaiknya dipakai oleh perusahaan yang berada di kuadran WT yaitu strategi defensif yaitu strategi yang bersifat defensif terhadap ancaman yang muncul serta meminimalkan kelemahan perusahaan *damage control* yaitu mengendalikan kerugian yang berpotensi mengatasi hal yang lebih parah dari yang diperkirakan serta cara promosi yang aman serta tidak mengeluarkan banyak *cost* (Sofyan, 2015:99).

Strategi yang diaplikasikan adalah : mengembangkan produk yang sudah ada dan membuat produk baru yang inovatif serta *appeal* terhadap pasar yang lebih luas dengan produk yang unik dan memperbanyak pilihan produk dengan daging lain seperti ayam, ikan, dan sapi secara bertahap dengan tetap menjaga identitas dari US frozen food sebagai perusahaan yang menjual *street snack*.

Meminimalkan kegiatan promosi dengan biaya besar karena di US.frozen food promosi yang membutuhkan biaya lebih seperti pembagian brosur, *loyalty card* serta memberikan giveaway tidak efektif untuk memasarkan produk. Promosi yang dilakukan akan berpusat terhadap promosi yang dilakukan melalui sosial media yang menggunakan biaya minim dengan lebih intensif dan sesuai dengan target pasar yang diinginkan oleh US.frozen food.

Harga yang akan ditetapkan US frozen food akan dinaikkan agar mendapatkan *margin* yang lebih besar untuk pertumbuhan perusahaan, namun masih dalam *range* yang dapat diterima oleh konsumen yang menjadi target. US frozen food akan melakukan *Join Venture* dengan gerai makanan atau minuman lain untuk membuat suatu gerai gabungan

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan bauran pemasaran yang dilakukan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- hasil dari analisis SWOT menyatakan hasil bahwa posisi US frozen food adalah pada kuadran WT yaitu dari faktor internal kelemahan US frozen food lebih besar dibanding dengan kekuatan yang dimiliki, dan dari faktor eksternal ancaman yang muncul dari pasar yang dimasuki US frozen food lebih kuat dibanding dengan peluang yang muncul. Yang berarti strategi yang harus dipakai oleh US frozen food adalah strategi defensif yaitu meminimalkan biaya yang keluar untuk kegiatan-kegiatan pemasaran dan operasional namun tetap bisa efektif untuk dapat bertahan di pasar.
- Strategi pemasaran yang diterapkan sesuai dengan analisis SWOT dan membandingkan dengan strategi dari perusahaan yang dijadikan *benchmark* adalah sebagai berikut :
 - *Product* :
 - Menambahkan produk alternatif bagi konsumen yang tidak mengkonsumsi daging babi. Penambahan produk tersebut berupa *snack* daging ikan, dan daging dengan berbagai macam variasi *snack*
 - *Place* :
 - : US frozen food akan melakukan *Join Venture* terhadap resto atau *cafe* yang telah mempunyai banyak konsumen tetap untuk menghilangkan biaya sewa gerai yang selama ini menjadi pengeluaran terbesar dari US frozen food

- *Promotion*

- menghilangkan kegiatan promosi yang membutuhkan biaya karena di US.frozen food promosi yang membutuhkan biaya seperti pembagian brosur, *loyalty card* serta memberikan giveaway tidak efektif untuk memasarkan produk. Promosi yang dilakukan akan berpusat terhadap promosi yang dilakukan melalui sosial media dengan lebih intensif dan sesuai dengan target pasar yang diinginkan oleh US.frozen food.

Keterbatasan dan Saran

Keterbatasan pada penelitian ini terletak pada jumlah informan yang sedikit di masing-masing kategori sehingga data-data tersebut belum mampu menggambarkan persaingan di pasar yang dimasuki oleh US.frozen food secara luas.

Saran untuk US frozen food perusahaan dapat menerapkan strategi-strategi pemasaran yang telah dirumuskan melalui hasil analisis SWOT dan bauran pemasaran serta dibandingkan dengan perusahaan yang dijadikan benchmark. Penerapan strategi bauran pemasaran yang telah dirumuskan diharapkan dapat diterapkan dan meningkatkan penjualan dari US.frozen food. Saran untuk peneliti selanjutnya hasil dari penelitian ini yang dilakukan secara kualitatif yang berarti ada kesempatan dan peluang bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian secara kuantitatif mengenai pengaruh variabel-variabel SWOT dan bauran pemasaran terhadap keputusan pembelian konsumen khususnya pada US.frozen food.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. (2013). *Metodologi penelitian sosial & ekonomi*. Jakarta: Prenada Media (kencanaa)
- Dalgic, T & Leeuw, M. (1994). *Niche marketing revisited: concept, applications and some european cases*. European Journal of Marketing, Vol.28 Iss. 4 pp. 39-35.
- Hadiprojo, Angelia Cindy.(2014). *Niche Market Strategy Pada Industri Keramik Kasongan*. Yogyakarta. Jurnal Ekonomi Manajemen. p1-10.
- Heeda, L & Ritter, T. (2005). *Business relationship on different waves: paradigm shift and marketing orientation revisited*. Industrial Marketing Management Vol.34 pp.714-721
- Kotler Philip & Armstrong Gary. 2012. *Management Pemasaran*. Bandung: Alfabeta.
- Kotler Philip & Keller Lane. 2013. *Marketing management 14th edition*. New Jersey: Pearson
- Moleong, L.J. (2013). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammadm, Suwarso.(2013). *Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sarker, M.A.H. & Begum, S. (2013). *Marketing strategies for tourism industry in Bangladesh: emphasize on niche market strategy for attracting foreign tourists*. Journal of Art,Science & Commerce Vol.4 Iss.1 pp.103-107.
- Sedarmayanti.(2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Seth, J.N., Sisodia, R.S. & Sharma, A. (2000). *The antecedents and consequences of customer-centric marketing*. Journal of the Academy of Marketing Science Vol.29 Iss. 1 pp.55-66.
- Sofyan, Iban.(2015). *Manajemen Strategi Teknik Penyusunan Serta Penerapannya Untuk Pemerintah dan Usaha*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Toften, K & Hammervoll, T. (2010). *Strategic orientation of niche firms*. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, Vol.12 Iss 2 pp.108-121.
- Toften, K & Hammervoll, T. (2013). *Niche marketing research: status and challenges*. Marketing Intelligence & Planning, Vol.31 Iss 3 pp.272-285.