

keuangan maupun bidang lain. Selain itu juga tergantung kepada kemampuan mereka untuk mengkombinasikan fungsi-fungsi tersebut agar organisasi dapat berjalan lancar. Kemudian apa yang dimaksud dengan pemasaran?.

Konsep-konsep Pokok Pemasaran

Pemasaran adalah proses manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Definisi pemasaran ini bersandar pada konsep inti berikut kebutuhan (needs), keinginan (wants), dan permintaan (demands), produk (barang, jasa dan pelanggan); nilai, biaya, dan kepuasan; hubungan dan jaringan; pasar serta pemasar dan prospek; kebutuhan, keinginan dan permintaan.

Kebutuhan, Keinginan dan Permintaan

Titik tolak disiplin pemasaran terletak pada kebutuhan dan keinginan manusia. Orang membutuhkan makanan, udara, air, pakaian dan perumahan untuk tetap hidup. Lebih jauh lagi, orang mendambakan rekreasi, pendidikan dan jasa-jasa lainnya. Mereka cenderung memilih dan menyukai jenis-jenis barang dan jasa tertentu.

Tidak diragukan bahwa kebutuhan dan keinginan orang dewasa ini semakin meningkat. Pada tahun 1978, di AS saja, 220 juta orang amerika telah membeli 67 milyar telur, 387 juta ekor ayam, 11,4 juta pengering

rambut, 156 milyar penumpang telah bepergian dengan pesawat udara lintas dalam negeri dan lebih dari 20 juta perkuliahan diberikan oleh para guru besar bahasa Inggris di perguruan tinggi. Semua barang dan jasa untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia tersebut telah menimbulkan permintaan terhadap 150 juta ton baja lebih dan 3 milyar kg kapas. Itu semua baru merupakan sebagian kecil dari keinginan dan kebutuhan yang dicerminkan oleh suatu ekonomi senilai \$1,5 trilyun.

Suatu perbedaan yang jelas tentang pengertian kebutuhan, keinginan dan permintaan dapatlah dikemukakan sebagai berikut: kebutuhan manusia adalah suatu keadaan akan sebagian dari pemuasan dasar yang dirasakan atau disadari. Orang memerlukan pangan, sandang, papan, keamanan, pengakuan lingkungan, harga diri dan beberapa keperluan lain untuk tetap hidup. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak diciptakan oleh masyarakat lingkungan mereka atau oleh para pemasar produk. Kebutuhan-kebutuhan tersebut telah ada dalam setiap jaringan jasad hidup manusia dan kondisi manusia.

Keinginan manusia adalah hasrat untuk memperoleh pemuas-pemuas tertentu untuk kebutuhan yang lebih mendalam ini. Seorang Amerika membutuhkan makanan dan menginginkan keju, membutuhkan pakaian dan menginginkan kemeja merk Pierre Cardin. Dalam masyarakat lainnya, kebutuhan-kebutuhan itu dipuaskan dengan cara yang berbeda, seperti orang Bali memuaskan rasa lapar mereka dengan makan nasi, kebutuhan akan pakaian mereka dipenuhi dengan kain sarung atau kain

menciptakan kebutuhan akan status sosial, namun mencoba menunjukkan bagaimana sebuah barang tertentu akan dapat memuaskan kebutuhan itu. Pemasar mencoba mempengaruhi permintaan dengan membuat produk menarik, harganya terjangkau dan mudah diperoleh.

Produk

Orang memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka dengan produk. Kita akan merumuskan pengertian produk dalam arti yang lebih luas untuk mencakup segala sesuatu yang dapat diberikan kepada seseorang guna memuaskan suatu kebutuhan atau keinginan. Biasanya, kata produk menunjukkan suatu pengertian yang berkaitan dengan obyek fisik yang nyata, seperti mobil, pesawat televisi, atau minuman ringan. Dan kita biasanya menggunakan istilah produk dan jasa untuk membedakan antara benda nyata dengan obyek yang tanwujud (tak berwujud). Tetapi dalam membahas produk fisik itu, yang penting tidak terletak dalam pemilikan produk itu atau dalam penggunaannya untuk memuaskan keinginan kita. Kita tidak membeli sebuah kendaraan sekedar untuk dilihat, tetapi karena kendaraan itu merupakan sumberjasa yang disebut transportasi. Kita tidak membeli panci pemasak atau pembakar makanan yang mempergunakan gelombang mikro (microwave oven) agar dikagumi, tetapi karena alat itu mampu memasak makanan dengan lebih cepat dan mudah. Karena itu, produk fisik sebenarnya merupakan wahana yang memberikan pelayanan atau jasa kepada kita.

Dalam kenyataannya, jasa itu juga disediakan oleh wahana lain, seperti diri pribadi (person), tempat, kegiatan, organisasi dan ide. Sebagai contoh, jika kita jenuh dan bosan dengan pekerjaan sehari-hari, kita dapat pergi ke sebuah tempat hiburan seperti Taman Ismail Marzuki pada malam hari dan menyaksikan penampilan sekelompok artis (diri pribadi); pergi ke tempat berlibur yang hawanya dingin seperti puncak (tempat); melakukan latihan jasmani atau olah raga (kegiatan); bergabung dengan orang lain dalam perkumpulan orang-orang kesepian (organisasi); atau menganut sebuah filsafat lain tentang hidup (ide). Dengan kata lain, jasa dapat diberikan melalui obyek fisik atau wahana lainnya. Kita akan mempergunakan istilah produk untuk mencakup semua wahana yang mampu memberikan kepuasan untuk suatu keinginan atau kebutuhan. Kadangkala kita mempergunakan istilah lain untuk produk seperti penawaran (offers), pemuas (satisfiers), atau sumberdaya (resources).

Para pengusaha pabrik akan mengalami banyak masalah pelik dalam usahanya bila mereka lebih memperhatikan produk yang mereka hasilkan daripada jasa yang dihasilkan oleh produk-produk itu. Para pengusaha pabrik terlalu memperhatikan produk mereka dan lupa bahwa para pembeli membelinya karena produk tersebut dapat memenuhi suatu kebutuhan. Orang membeli produk atau benda, tidak hanya sekedar untuk memilikinya. Sebatang gincu bibir dibeli untuk membantu seseorang agar nampak lebih cantik (jasa). Sebuah alat pengebor dibeli untuk membuat lubang-lubang yang dibutuhkan (jasa). Sebuah obyek fisik merupakan alat

untuk memberikan jasa. Pekerjaan para manajer pemasaran adalah untuk menjual masalah atau jasa yang terkandung dalam produk, bukan semata-mata untuk menjelaskan ciri-ciri produk mereka. Jika demikian halnya, pengusaha hanya melihat dari dalam, dari sudut kepentingan mereka sendiri, dan mereka menderita penyakit yang disebut “marketing myopia” yaitu suatu kecenderungan untuk lebih memusatkan perhatiannya pada produk itu sendiri dan bukan pada kebutuhan pembeli yang memerlukan pandangan jauh ke depan.

Nilai dan kepuasan

Bagaimana para konsumen memilih satu diantara produk-produk yang mungkin memuaskan suatu kebutuhan? Agar persoalan ini lebih jelas, kita ambil contoh Tommy yang harus menempuh jarak 7 KM ke tempat kerjanya setiap hari. Tommy dapat membayangkan sejumlah produk yang akan memuaskan keinginannya yaitu: berjalan kaki, pakai sepatu roda, sebuah sepeda, sebuah sepeda motor, mobil, taksi dan bis. Berbagai alternatif itu membentuk seperangkat produk pilihan. Kita anggap saja bahwa Tommy ingin memuaskan tujuannya yang lain dalam perjalanan ke tempat kerja itu yaitu: kecepatan, keselamatan, kemudahan dan biaya. Semua ini kita sebut sebagai seperangkat tujuan. Tiap produk mempunyai kapasitas yang berbeda untuk memuaskan berbagai tujuan ini. Sebuah sepeda akan lebih lambat, kurang aman dan membutuhkan tenaga yang lebih banyak daripada mobil, namun sepeda itu akan lebih ekonomis.

Bagaimanapun Tommy harus memilih produk yang paling memuaskan kebutuhannya.

Konsep penuntun untuk memilih produk mana yang memuaskan itu adalah nilai (value). Tommy akan mencoba memperkirakan nilai setiap produk dalam memuaskan tujuan-tujuannya. Dia dapat membuat urutan kedudukan produk dari yang paling disukai hingga yang paling kurang disukai. Satu produk ditetapkan pada kedudukan yang paling atas dalam daftar, karena mengandung nilai tertinggi baginya. Nilai adalah taksiran konsumen tentang kapasitas produk untuk memuaskan seperangkat tujuan.

Kita dapat meminta Tommy untuk membayangkan ciri-ciri sebuah produk ideal guna memuaskan kebutuhannya. Tommy mungkin menjawab bahwa produk ideal yang akan mengantarnya ke tempat kerja adalah yang berkecepatan setengah detik, benar-benar aman, tanpa memakan banyak tenaga dan biaya. Maka nilai setiap produk yang tersedia akan tergantung pada seberapa dekat produk itu dengan produk ideal ini.

Guna menggambarkan hal itu, katakanlah Tommy terutama memperhatikan kecepatan dan kemudahan untuk mencapai tempat kerja. Jarak produk (product space) ditinjau dari kedua tujuan tersebut dan menunjukkan persepsi Tommy dimana kedudukan setiap produk sesuai dengan kemampuannya untuk memuaskan kedua tujuan tadi. Produk ideal yang dicita-citakan Tommy juga dinyatakan dengan sebuah titik. Makin dekat sebuah produk yang tersedia dengan produk idealnya, makin besar nilainya (disebut juga kemanfaatan) dalam fikiran Tommy. Jika semua

produk itu disediakan secara Cuma-Cuma kepada Tommy akan memilih mobil. Namun kini muncul persoalan. karena setiap produk harus dibeli. Dia belum tentu akan membeli mobil. Tommy akan harus mengorbankan barang-barang lain dalam jumlah yang lebih banyak (dinyatakan dalam biaya) untuk memperoleh mobil itu. Karena itu, Tommy akan memperhatikan baik nilai maupun harga produk sebelum menentukan pilihan. Dia cenderung memilih produk yang memberikan nilai paling tinggi untuk setiap rupiahnya, dengan anggapan dia seorang yang rasional dan berusaha untuk memilih manfaat yang setinggi-tingginya.

Dengan demikian nilai merupakan konsep yang rumit dan pelik, sebuah konsep yang mempunyai sejarah panjang dalam teori ekonomi. Menurut Karl Marx, misalnya, nilai suatu obyek hanya tergantung pada seberapa banyak tenaga kerja yang dipergunakan untuk memproduksinya. Karena itu, jika untuk memproduksi sebuah sepeda, maka nilai sebuah sepeda motor adalah dua kali dibanding memproduksi sepeda. Jika sebuah sepeda motor dihargakan tiga kali nilai sebuah sepeda, orang akan membuat sepeda motor ketimbang sepeda. Hal ini akan menyebabkan harga sepeda motor merosot dibanding nilai tenaga kerja. Teori tentang nilai ini dikritik oleh ahli-ahli ekonomi abad ke-19 lainnya, yang berpendapat bahwa nilai adalah satu konsep subyektif, bukan satu konsep obyektif. Konsumen menentukan nilai suatu produk sesuai dengan kapasitas produk itu untuk memuaskan keinginannya. Para konsumen dianggap memiliki satuan ukuran tentang kemanfaatan, yakni mereka

sebut pertukaran (exchange = jual beli). Pertukaran merupakan salah satu diantara 4 cara yang dilakukan orang untuk memperoleh produk yang diinginkannya:

Cara pertama adalah memproduksi sendiri (self production). Orang yang sedang lapar dapat menghilangkan rasa laparnya dengan berburu, menangkap ikan atau mengumpulkan buah-buahan. Orang tersebut tidak berhubungan dengan orang lain. Dalam kasus ini tidak ada pasar dan tidak ada pemasaran.

Cara kedua adalah dengan paksaan (coercion). Orang yang sedang lapar dapat merampas atau merebut makanan orang lain. Tidak ada manfaat yang diberikan pada orang lain kecuali kesempatan bahwa dia tidak akan dianiaya.

Cara ketiga adalah dengan meminta-minta (begging). Orang yang sedang lapar dapat menghampiri seseorang yang memiliki makanan. Pihak yang mengemis itu tidak memberikan imbalan nyata apapun kecuali ucapan terima kasih.

Cara keempat adalah dengan jual beli atau pertukaran (exchange). Orang yang sedang lapar dapat menghampiri orang lain yang mempunyai makanan dan dia memberikan beberapa sumber daya sebagai imbalannya. Seperti uang, barang lain atau jasa.

Pemasaran timbul dari pendekatan keempat ini. Jual beli adalah tindakan untuk memperoleh sebuah produk yang diinginkan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalannya. Jual beli adalah konsep

yang melandasi pemasaran. Agar terjadi jual beli, lima persyaratan harus terpenuhi:

1. Sekurang-kurangnya terdapat dua pihak.
2. Masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang mungkin bernilai bagi pihak lain.
3. Setiap pihak mampu berkomunikasi dan mengirimkan sesuatu produk kepada yang lain
4. Setiap pihak-pihak untuk menerima dan menolak tawaran
5. Setiap pihak percaya, bahwa memang tepat atau perlu untuk berhubungan dengan pihak lain.

Jika syarat tersebut terpenuhi, terdapat satu kemungkinan besar bahwa akan terjadi jual beli. Apakah jual beli ini benar-benar terjadi, tergantung pada apakah kedua belah pihak dapat menemukan syarat jual beli, yang akan lebih menguntungkan mereka berdua dibanding waktu sebelum jual beli itu berlangsung. Pengertian ini menunjukkan bahwa jual beli merupakan suatu proses penciptaan nilai. Setelah terjadi jual beli kedua pihak sama-sama merasa lebih beruntung dibanding sebelumnya.

Jual beli harus dipandang sebagai sebuah proses, bukan sebagai sebuah kejadian. Dua pihak dikatakan terlibat dalam jual beli jika mereka berunding dan mengarah pada tercapainya kesepakatan. Jika tercapai kesepakatan, kita mengatakan bahwa telah terjadi sebuah transaksi (transaction). Transaksi adalah dasar jual beli. Transaksi terdiri dari suatu perdagangan antar nilai antar dua pihak. Kita harus dapat mengatakan: A

memberikan X kepada B dan menerima Y. Joni memberikan 400 dolar kepada Saman dan memperoleh sebuah pesawat televisi. Ini adalah satu contoh transaksi moneter yang klasik. Meskipun demikian, transaksi tidak selalu memerlukan uang sebagai salah satu nilai yang diperdagangkan. Suatu transaksi barter terjadi jika Joni memberikan sebuah mesin pendingin sebagai imbalan atas sebuah pesawat televisi. Suatu transaksi barter dapat juga terdiri dari perdagangan jasa, sebagai ganti barang-barang seperti ahli hukum Joni menuliskan sebuah surat wasiat untuk dokter Saman sebagai imbalan bagi pemeriksaan kesehatannya.

Pasar

Konsep tentang jual beli (pertukaran) mengacu pada pemahaman tentang konsep sebuah pasar. Sebuah pasar terdiri dari pelanggan potensial dengan kebutuhan atau keinginan tertentu yang mungkin mau dan mampu untuk ambil bagian dalam jual beli guna memuaskan kebutuhan atau keinginan tersebut. Karena itu besar kecilnya suatu pasar tergantung pada jumlah orang yang menunjukkan kebutuhan, mempunyai sumber daya yang menarik bagi orang lain, dan mau menyediakan sumber daya tersebut untuk memperoleh apa yang mereka inginkan.

Pemasaran dan para pemasar

Konsep dasar pada akhirnya mengantar kita sampai pada rumusan yang lengkap tentang pemasaran. Pemasaran berarti kegiatan manusia yang berlangsung dalam kaitannya dengan pasar. Pemasaran berarti

bekerja dengan pasar untuk mewujudkan pertukaran yang potensial dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia.

Jika satu pihak lebih aktif menciptakan situasi jual beli, maka pihak pertama ini disebut pemasar dan pihak kedua disebut calon pembeli (prospect). Pemasar adalah seorang yang berusaha memperoleh sumber daya dari orang lain dan mau menawarkan sesuatu yang bernilai sebagai imbalannya. Pemasar berusaha memperoleh tanggapan dari pihak lain, baik untuk menjual sesuatu atau membeli sesuatu. Katakanlah ada beberapa orang ingin membeli sebuah rumah yang amat menarik dan baru saja muncul di pasar. Setiap orang yang ingin menjadi pembeli akan mencoba memasarkan dirinya menjadi orang yang dipilih oleh penjual. Para pembeli ini sedang melakukan pemasaran. Bila kedua belah pihak sama-sama aktif untuk mencari suatu situasi pertukaran, kedua pihak adalah pemasar dan situasi ini disebut pemasaran timbal balik.

Setelah kita tinjau semua konsep itu, kita ulang kembali definisi tentang pemasaran, bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan melalui proses itu individu-individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lain.

Jika satu pihak lebih aktif mencari pertukaran dari pada pihak lain maka pihak pertama sebagai pemasar dan pihak kedua sebagai pembeli. Pemasar adalah seorang yang mencari satu atau lebih calon pembeli yang akan terlibat dalam pertukaran nilai. Calon pembeli adalah seorang yang

diidentifikasi oleh pemasar sebagai orang yang mungkin bersedia dan mungkin terlibat dalam pertukaran nilai.

Pemasar dapat bertindak sebagai pembeli atau penjual, misalkan: beberapa orang ingin membeli sebuah rumah masing-masing calon pembeli akan berusaha memasarkan diri mereka kepada penjual. Pembeli-pembeli ini adalah sesungguhnya sedang melakukan pemasaran. Dalam situasi dimana kedua belah pihak secara aktif mencari pertukaran, keduanya adalah pemasar, dan situasi tersebut adalah salah satu pemasaran timbal balik.

Jadi manajemen marketing pendidikan disini diartikan suatu proses sosial dan manajemen yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahannya (*actuating*) dan pengawasannya (*controlling*), yang didalamnya individu anggota-anggota dan lembaga pendidikan mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk atau jasa yang bernilai kepada masyarakat (*stake holder*).

Tetapi usaha-usaha pemasaran para anggota organisasi atau lembaga pendidikan yang bergerak di bidang jasa pendidikan tersebut, bukan sebagai organisasi bisnis melainkan pendidikan tergolong dalam marketing jasa yang “non profit oriented” atau “perusahaan nirlaba” dimana lembaga pendidikan tidak mencari keuntungan semata, demi kemakmuran para pengurus atau pemilik lembaga, keuntungan disini

Apabila manajemen merasakan bahwa organisasi telah menyeleweng dia harus memperbaharui penelitian mengenai tujuan perusahaan, sudah waktunya pertanyaan berikut ini diajukan, apa usaha kita? Siapakah konsumennya? Apa nilainya bagi kita? Usaha apa yang hendak kita jalankan? Usaha apa yang seharusnya? Pertanyaan-pertanyaan yang nampak sederhana ini merupakan suatu hal yang paling sukar dijawab oleh perusahaan. Perusahaan yang berhasil secara terus menerus menengahkan pertanyaan-pertanyaan tersebut dan menjawabnya secara tuntas dan hati-hati.

Banyak perusahaan mengembangkan pernyataan resmi mengenai misi perusahaan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut diatas. Pernyataan misi perusahaan yang dirancang hati-hati memberikan perasaan aman kepada karyawan perusahaan dalam hal kesempatan, arah, arti dan prestasi. Pernyataan misi perusahaan harus merumuskan kawasan bisnis (business domein), dimana perusahaan akan beroperasi, kawasan usaha bisa dirumuskan menurut produk, teknologi, kelompok konsumen, kebutuhan konsumen, atau beberapa kombinasi. Secara tradisional, perusahaan telah merumuskan kawasan usaha mereka dihubungkan dengan terminologi produk, misalnya “kita membuat mistar hitung” atau dalam istilah teknologi, misalnya “kita adalah perusahaan bahan kimia”.

Beberapa tahun yang lalu, Theodore Levitt mengusulkan agar rumusan bisnis yang berorientasi kepada pasar lebih mementingkan produk atau teknologi yang lebih baik. Ia berpendapat bahwa bisnis harus

dipandang sebagai proses pemuasan konsumen, bukan sebuah proses memproduksi barang. Akhirnya, produk dan teknologi akan menjadi usang, meskipun demikian kebutuhan dasar apsar mungkin akan bertahan selama-lamanya, oleh karena itu, mistar hitung akan gulung tikar segera setelah kalkulator elektronik muncul kecuali apabila perusahaan itu merumuskan usaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen untuk menghitung, bukan sekedar membuat mistar hitung. Pernyataan misi perusahaan yang berorientasi ke pasar merumuskan usaha untuk memenuhi kelompok konsumen khusus dan atau kebutuhannya.

Dalam membuat pernyataan misi perusahaan yang berorientasi ke pasar, manajemennya harus menghindari perumusan misi yang terlalu sempit atau terlalu luas. Sebuah pabrik pensil yang terkemuka yang mengatakan bahwa usahanya membuat perlengkapan komunikasi berarti membuat misi terlalu luas. Sebuah pendekatan yang berguna adalah mengalihkan dari produk yang ada ke tingkat kesempatan usaha lebih tinggi dan kemudian memutuskan kesempatan yang paling bisa dikerjakan yang dihadapi perusahaan.

Sasaran dan tujuan perusahaan

Missi perusahaan perlu diubah menjadi serangkaian tujuan yang menunjang setiap tingkat manajemen. Setiap manajer harus mempunyai tujuan dan bertanggung jawab untuk mencapainya. Sistem ini dikenal sebagai manajemen berdasarkan sasaran (management by objectives).

Sebagai ilustrasi, international mineral corporation mempunyai perusahaan dalam berbagai bisnis, termasuk bisnis pupuk, melainkan ia mengatakan bahwa misinya adalah “memerangi kelaparan di dunia”. Misi ini menimbulkan hirarki tujuan yang pasti. Misi untuk memerangi kelaparan di dunia menyebutkan bahwa tujuan perusahaan adalah meningkatkan produktifitas pertanian, produktifitas pertanian dapat ditingkatkan dengan meneliti produktifitas pertanian yang memberikan panen besar, namun penelitian sangat mahal dan memerlukan perbaikan laba perusahaan agar bisa ditanamkan ke program-program penelitian. Maka tujuan utamanya adalah peningkatan laba.

Laba dapat ditingkatkan dengan menaikkan penjualan produk yang ada, mengurangi biaya-biaya yang ada, atau kedua-duanya. Penjualan bisa ditingkatkan dengan memperluas bagian pasar yang baru di luar negeri. Hal itu menjadi tujuan pemasaran perusahaan saat itu.

Strategi pemasaran harus dikembangkan untuk menunjang tujuan pemasaran ini. Untuk meningkatkan bagian pasar. Perusahaan akan menambah persediaan dan promosi produk. Untuk memasuki pasar luar negeri, perusahaan akan menurunkan harga dan membuka ladang-ladang pertanian yang luas. Hal ini merupakan strategi pemasaran yang luas.

Setiap strategi pemasaran harus diuraikan secara terperinci. Misalnya peningkatan promosi produk akan membutuhkan lebih banyak wiraniaga dan iklan, keduanya harus mempunyai strategi yang terperinci.

dua bidang untuk mengevaluasi daya tarik industri khusus, perusahaan itu memperhatikan ukuran pasar, laju perkembangan pasar, batas laba, intensitas persaingan, perputaran dan musiman dan penurunan biaya unit yang didasarkan pada produksi skala besar dan banyak pengalaman sebagai bagian dari manajemen. General electric memandang kelebihan usaha sehubungan dengan bagian pasar relatif, persaingan harga, kualitas produk, pengetahuan perusahaan tentang pasarnya, efektivitas penjualan dan manfaat-manfaat geografis. Usaha-usaha terbaik adalah yang mempunyai kelemahan dalam bidang-bidang itu sedangkan yang terburuk adalah usaha yang mempunyai kelemahan dalam bidang-bidang itu. Berdasarkan analisis tadi, general electric akan mengalokasikan sumber daya diantara bisnis-bisnisnya.

2. Strategi Pertumbuhan Perusahaan

Disamping evaluasi bisnis yang ada perencanaan strategis harus memutuskan bisnis masa depan dan arah bisnis yang dipertimbangkan oleh perusahaan, kita akan menyebutkan perencanaan pertumbuhan perusahaan dengan ilustrasi berikut ini:

Indonesia publishing house menerbitkan majalah terkemuka yang mempunyai oplag puluhan ribu eksemplar tiap bulan, lingkungan pemasaran perusahaan berubah-ubah dengan cepat sehubungan dengan minat konsumen, para pesaing baru, dan meningkatnya biaya-biaya penerbitan. Sekarang sedang diusahakan untuk menyusun rencana yang sistematis bagi pertumbuhan perusahaan dalam dekade mendatang ini.

- b) Membaca menarik konsumen pesaing dengan cara menawarkan harga langganan yang lebih rendah atau mempromosikan majalahnya sebagai majalah yang lebih bagus dari majalah kesehatan lainnya.
 - c) Berusaha mempengaruhi prospek-prospek baru yang sekarang belum membaca majalah kesehatan tetapi mempunyai profil sama dengan pembaca-pembaca yang telah ada.
- 2) Pengembangan pasar ialah usaha perusahaan mendapatkan peningkatan penjualan dengan cara menjual produk ke pasaran baru Indonesia publishing dapat:
- a) Menyalurkan majalah ke pasar geografis baru – regional, nasional atau internasional dimana majalah belum tersedia.
 - b) Membuat majalah itu bisa menarik segmen pembeli baru dengan membuat daya tarik yang tepat.
 - c) Menjual majalah ke segmen institusional, seperti rumah sakit, praktek dokter dan klub kesehatan.
- 3) Pengembangan produk ialah usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan memproduksi produk yang baru atau produk yang ditingkatkan untuk pasar yang telah ada. Indonesia publishing dapat:
- a) Mengembangkan majalah yang baru berbeda untuk bisa menarik kesan pembaca sebagai majalah kesehatan

tidak berarti bahwa perusahaan harus mengambil begitu saja setiap kesempatan. Perusahaan akan menentukan bidang yang cocok dengan kemampuan tenaga ahlinya atau membantu perusahaan mengulangi kelemahan-kelemahan tertentu. Ada tiga jenis deversifikasi:

- 1) Diversifikasi konsentrasi atau menambah produk baru yang mempunyai kemiripan teknologis dan/atau kemiripan pemasaran dengan produk yang ada. Produk-produk ini biasanya menarik kelas konsumen baru. Indonesia publishing, misalnya, akan memulai dengan devisi buku bersampul tipis dengan memanfaatkan jaringan distributor majalanya.
- 2) Diversifikasi horisontal, atau menambahkan produk baru yang mampu menarik konsumen yang telah ada walaupun tidak ada hubunganny dengan jenis produk yang ada saat itu. Misalnya, Indonesia publishing membuka klub kesehatan dengan harapan agar pembaca majalah kesehatannya akan menjadi anggota klub.
- 3) Diversifikasi konglomerat, atau menambah produk baru yang tak ada hubungannya dengan teknologi, produk dan pasar perusahaan saat itu. Produk-produk itu biasanya menarik kelas konsumen baru. Indonesia publishing mungkin berkeinginan memasuki wilayah usaha baru, seperti komputer pribadi, kantor franchise real estate, atau jasa makanan siap santap.

- 1) Para ahli bedah umum Amerika Serikat (U.S. Surgeon General) meminta kongres untuk mengeluarkan undang-undang yang mengharuskan setiap merk rokok memasang tanda tengkorak dan tanda silang di bagian depan kemasan rokok serta mencantumkan peringatan: “Bukti-bukti ilmiah menunjukkan bahwa merokok tiap hari akan mempersingkat hidup seseorang rata-rata tujuh tahun”.
- 2) Meningkatnya jumlah tempat-tempat umum yang melarang merokok atau memisahkan tempat antara perokok dan bukan perokok.
- 3) Jenis serangga baru menyerang tanaman tembakau, sehingga mungkin panen akan merosot dan harga akan naik bila tidak ada cara untuk mencegahnya.
- 4) Laboratorium penelitian perusahaan sedang berusaha menemukan cara mengubah daun selada menjadi tembakau yang tak berbahaya. Bila berhasil, tempakau baru akan lebih disukai dan tidak berbahaya.
- 5) Jumlah perokok semakin meningkat di pasaran luar negeri, terutama di negara yang sedang berkembang.
- 6) Beberapa kelompok menekankan dikeluarkannya legalisasi mariyuana sehingga bisa ditanam tanpa sembunyi-sembunyi dan dijual melalui toko pengecer.

Setiap hal mempunyai implikasi dalam bisnis rokok. Tiga hal yang pertama bisa digolongkan sebagai ancaman, yang bisa dijelaskan sebagai berikut:

Ancaman ialah suatu tantangan dari kecenderungan atau kejadian dari kecenderungan atau kejadian khusus yang tak menyenangkan yang bisa berakibat hilangnya kegiatan pemasaran, stagnasi produk atau kehancuran.

Tiga hal terakhir dalam daftar tersebut diatas bisa digolongkan sebagai kesempatan pemasaran perusahaan yang bisa dijelaskan sebagai berikut:

Kesempatan pemasaran perusahaan ialah arena menarik bagi kegiatan pemasaran perusahaan dimana perusahaan tertentu bisa menikmati keuntungan persaingan.

Manajer harus memperkirakan setiap tantangan dan kesempatan menurut potensi kejadian dan akibatnya bagi perusahaan.

Tujuan dan halangan

Setelah mempelajari ancaman dan kesempatan produk, manajer sekarang harus menentukan tujuan dan mempertimbangkan halangan yang akan mempengaruhinya. Tujuan bisa dikatakan sebagai cita-cita yang ingin dicapai perusahaan selama masa perencanaan. Misalkan, manajer ingin mencapai 15% pangsa pasar, 20% laba penjualan sebelum dipotong pajak, dan 25% laba investasi sebelum dipotong pajak. Seandainya bagian pasar saat itu hanya 10%, perusahaan

- 4) Langkah 4: Liem menetapkan harga kepada penyalur sebesar 445 rupiah perbotol.
- 5) Langkah 5: Liem sekarang bisa menghitung hasil penjualan tahun depan yang diperkirakan sejumlah 3.115.000.000 rupiah. Angka ini dihasilkan dengan memperkalikan ramalan penjualan (7.000.000 kotak) dengan harga per botol (445 rupiah)
- 6) Langkah 6: Liem memperkirakan biaya variabel 275 rupiah per botol. Angka ini didasarkan pada biaya-biaya barang-barang berikut ini: Tomat dan bumbu (50 rupiah) + botol dan tutup (100 rupiah) + tenaga kerja 110 rupiah) + distribusi fisik (15 rupiah).
- 7) Langkah 7: dengan mengurangi biaya variabel (275 rupiah per botol) dari harga jual (445 rupiah per botol) dan mengalikan angka itu dengan ramalan penjualan (7.000.000) Liem bisa memperkirakan pendapatan yang diterima untuk menutup biaya tetap, laba dan pemasaran. Angka taksiran mencapai 1.190.000.000 rupiah.
- 8) Langkah 8: Liem menaksir biaya tetap dengan mengalikan biaya tetap per botol 100 rupiah dengan 7.000.000 botol sehingga jumlah keseluruhan menjadi 700.000.000 rupiah.
- 9) Langkah 9: Pada langkah7, Liem mempunyai ramalan sebesar 1.100.900.000 rupiah pemasukan untuk menutup biaya tetap, laba dan pemasaran. Dengan mengurangi biaya tetap sebesar 7000.000.000 rupiah dari angka itu. Liem sampai pada taksiran

Fungsi tanggapan penjualan meramalkan kemungkinan fungsi tanggapan penjualan. Fungsi ini menunjukkan bahwa makin banyak yang dikeluarkan perusahaan selama periode pemasaran tertentu, makin tinggi pula penjualan. Fungsi khusus itu ialah bentuk S, walaupun bentuk lain bisa terjadi. Fungsi S menunjukkan bahwa tingkat pengeluaran pemasaran yang rendah (10.000.000 rupiah) mungkin tidak bisa menghasilkan penjualan banyak. Terlalu sedikit pembeli yang dicapai, atau bisa dicapai secara efektif, dengan pesan perusahaan. Namun, tingkat pengeluaran pemasaran yang sangat tinggi (30.000.000 rupiah), tak akan banyak menambah penjualan dan akan menimbulkan “pembantaian pemasaran”.

Karena beberapa alasan, penjualan berkurang pada tingkat pengeluaran yang sangat tinggi. Pertama, terdapat batas tertinggi dari kebutuhan potensial keseluruhan bagi semua produk khusus. Semakin mudah prospek penjualan, dengan segera menghapus prospek penjualan yang sulit. Bila batas tertinggi hampir tercapai makin mahal biaya untuk menarik pembeli lainnya. Kedua, pada saat perusahaan melaksanakan usaha pemasaran, pesaingnya mungkin juga melakukan hal yang sama, akibatnya setiap perusahaan mengalami peningkatan perlawanan penjualan. Dan ketiga, bila penjualan akan ditingkatkan secara menyeluruh, akibatnya adalah monopoli alamiah. Perusahaan tunggal akan mengambil alih setiap industri, tetapi bukan ini yang terjadi.

Bagaimana manajer pemasaran bisa memperkirakan fungsi tanggapan penjualan yang diterapkan di dalam usaha mereka? Ada tiga metode yang bisa digunakan. Pertama, metode statistik, dimana manajer mengumpulkan data penjualan dan tingkat-tingkat variabel bauran pemasaran di masa lampau dan menaksir fungsi tanggapan penjualan melalui teknik statistik. Kedua, ialah metode eksperimental, yang dipakai untuk membuat variasi pengeluaran pemasaran dan pembagian anggaran dalam geografi yang serupa atau unit-unit lain serta mencatat volume penjualan yang dihasilkan. Ketiga ialah metode penghakiman (*judgemental method*), dimana para ahli diminta membuat tebakan yang tepat mengenai tingkat yang dibutuhkan.

Bila fungsi tanggapan penjualan telah ditaksir, bagaimana digunakan di dalam organisasi laba? Kita akan memperkenalkan beberapa kurva untuk menemukan titik pengeluaran pemasaran optimum. Fungsi utama yang bisa kita mulai ialah fungsi tanggapan penjualan. Fungsi ini mirip fungsi tanggapan penjualan bentuk S, kecuali karena ada dua perbedaan. Pertama, tanggapan penjualan diekspresikan dalam istilah rupiah penjualan bukan unit penjualan sehingga kita bisa mendapatkan pengeluaran pemasaran untuk memperoleh laba maksimal. Kedua, fungsi tanggapan penjualannya ditunjukkan mulai di atas penjualan 0 karena beberapa penjualannya bisa terjadi walau tanpa biaya marketing.

Untuk mendapatkan biaya pemasaran optimal, manajer marketing mengurangi semua biaya non pemasaran dari fungsi tanggapan penjualan untuk memenuhi laba bruto. Selanjutnya, fungsi biaya pemasaran diperlihatkan sebagai garis lurus mulai dari permulaan naik sampai tingkat seribu rupiah biaya pemasaran pada garis horisontal untuk setiap 1.000 rupiah pada garis vertikal. Fungsi biaya pemasaran, kemudian, dikurangkan dari fungsi laba bruto agar menjadi fungsi laba netto. Fungsi laba netto menunjukkan laba netto positif dengan biaya pemasaran antara M_L dan M_L . ini menjadi tingkat rasional biaya pemasaran. Fungsi laba netto mencapai titik maksimum M . oleh karena itu, biaya marketing yang bisa memperoleh laba netto maksimum ialah M rupiah.

Pemecahan grafis dapat dilakukan secara ilmu hitung ataupun aljabar. Memang, apabila volume penjualan merupakan fungsi satu variabel bauran pemasaran atau lebih.

Pengendalian pemasaran

Karena banyak kejadian mengejutkan akan terjadi selama pelaksanaan rencana pemasaran, bagian pemasaran harus mempunyaipengendalian yang konstan. Sistem pengendalian pemasaran perlu untuk mengetahui apakah operasi perusahaan tidak merupakan proses tunggal, tiga tipe pengendalian-pengendalian pemasaran bisa diamati.

