#### **BAB IV**

# ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN *MARKET SHARE* DI UD AGUNG

# A. Analisis Market Share (Pangsa Pasar) UD Agung Gresik

## 1. Identifikasi Pangsa Pasar UD Agung

Pangsa pasar UD Agung saat ini tersebar di beberapa wilayah Kabupaten Gresik, Sidoarjo, dan Surabaya. Perusahaan-perusahaan yang menjadi klien UD Agung ini terdiri dari berbagai jenis perusahaan, mulai dari perusahaan yang memproduksi pakan ternak, biji plastik, teh botol hingga penyedap rasa. Dalam memperluas pangsa pasarnya UD Agung selalu aktif dalam mengajukan surat penawaran kerja sama kepada perusahaan-perusahaan yang dibidiknya. Hal ini merupakan salah satu cara UD Agung dalam memperkenalkan usaha yang dijalankannya.

Di pasar-pasar yang ada, satu titik pangsa pasar bernilai puluhan juta dolar. Tidak heran bila persaingan menjadi sangat kuat karena banyak pasar. Meskipun demikian, mendapatkan peningkatan pangsa di pasar yang telah dilayani tidak secara otomatis menghasilkan laba yang lebih tinggi-terutama untuk perusahaan jasa dengan tenaga kerja intensif yang mungkin tidak banyak mengalami skala ekonomi. Sebagian besar tergantung pada strategi perusahaan.<sup>1</sup>

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran* Edisi Ketiga Belas Jilid 2 (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2009), 332.

#### 2. Penurunan Jumlah Pelanggan UD Agung

Pangsa pasar UD Agung mengalami penurunan pada tahun 2015. Penurunan ini disebabkan oleh berkurangnya jumlah pelanggan yang menggunakan jasa angkutan barang pada UD Agung.<sup>2</sup> Para pelanggan UD Agung tidak lagi melanjutkan kontrak kerja sama dikarenakan ada beberapa alasan, yaitu perusahaan yang menjadi klien mengurangi jumlah produksi untuk usahanya, perusahaan jatuh pailit dan juga terdapat beberapa klien yang sudah memiliki kendaraan sendiri untuk mengangkut barangnya ke gudang sehingga UD Agung tidak dapat mengirimkan barang ke gudang penyimpanan. Akibatnya UD Agung harus mencari pelanggan baru agar pendapatan perusahaan dapat bertambah.

Bagi perusahaan yang berusaha memperbesar laba dan penjualan mereka harus menghabiskan cukup banyak waktu dan sumber daya untuk mencari pelanggan baru. Untuk mendapatkan petunjuk lanjutan, mereka mengembangkan iklan dan menempatkan iklan tersebut di media yang akan menjangkau prospek baru; mengirimkan surat langsung dan melakukan panggilan telepon ke prospek baru yang potensial; membeli nama dari pialang daftar; dan seterusnya. Hal-hal tersebut merupakan tindakan yang juga dilakukan oleh UD Agung dalam mendapatkan pelanggan baru, yaitu dengan mengajukan surat penawaran kerja sama kepada perusahaan lain dan melakukan panggilan telepon ke prospek baru yang potensial.

-

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Sumarti, *Wawancara*, 22 Mei 2015.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran* ..., 151.

Meskipun demikian, perusahaan tidak cukup hanya menarik pelanggan baru saja, perusahaan harus mempertahankan mereka dan meningkatkan bisnis mereka. Terlalu banyak perusahaan yang mengalami kerugian akibat pelanggan yang hilang (*customer churn*) atau beralih.

Untuk mengurangi tingkat keberalihan ini, perusahaan harus:

- Mendefinisikan dan mengukur tingkat retensinya. Rata-rata perusahaan kehilangan 10% pelanggannya setiap tahun.
- 2) Membedakan penyebab beralihnya pelanggan dan mengidentifikasi pelanggan yang dapat dikelola dengan lebih baik. Tidak banyak yang dapat dilakukan untuk pelanggan yang berpindah domisili atau pergi untuk keperluan bisnis, tetapi banyak yang dapat dilakukan untuk pelanggan yang pergi karena layanan yang buruk, produk yang kurang baik, atau harga yang tinggi.
- 3) Membandingkan kehilangan laba yang dikalikan dengan nilai seumur hidup pelanggan dari pelanggan yang hilang terhadap biaya untuk mengurangi tingkat keberalihan. Selama biaya untuk mengurangi keberalihan lebih rendah dibandingkan laba yang hilang, perusahaan harus mengeluarkan uang untuk mempertahankan pelanggannya.

# 3. Pendapatan UD Agung Gresik

Menurunnya jumlah pelanggan mengakibatkan terjadinya penurunan pendapatan bagi UD Agung Gresik. Berikut ini jumlah pendapatan UD Agung Gresik selama 5 bulan terakhir.

Tabel 4.1
Pendapatan UD Agung Gresik

Bulan	Pendapatan
Januari	271.031.000
Februari	244.631.000
Maret	213.749.000
April	220.576.800
Mei	173.564.600

Sumber: (Data Primer UD Agung Gresik Diolah, 2015)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa pada bulan Januari hingga Maret pendapatan UD Agung mengalami penurunan setiap bulannya. Hal ini dikarenakan berkurangnya jumlah pelanggan yang sudah bekerja sama dengan UD Agung. Berkurangnya jumlah pelanggan/klien ini disebabkan oleh banyaknya perusahaan yang jatuh pailit. Sehingga membuat klien tidak dapat melanjutkan kontrak kerja sama dengan UD Agung.

Pada bulan April terjadi peningkatan pendapatan dikarenakan UD Agung mengajukan surat penawaran kerja sama dengan perusahaan lain. Namun karena belum maksimal dalam usaha untuk menawarkan kerja sama membuat UD Agung belum memiliki klien baru yang tetap untuk melakukan kerja sama. Sehingga pada bulan Mei terjadi penurunan pendapatan bagi UD Agung Gresik.

## B. Analisis Strategi dalam Meningkatkan Market Share di UD Agung Gresik

## 1. Mengajukan Surat Penawaran Kerja sama

UD Agung Gresik dalam mengajukan surat penawaran kerja sama kepada klien, hanya melakukan satu kali penawaran saja. Untuk klien baru yang akan menggunakan jasa angkutan barang pada UD Agung Gresik biasanya hanya melakukan pemesanan kendaraan angkutan via telepon kurang lebih dua kali.

Dalam hal strategi mengajukan surat penawaran kerja sama UD Agung Gresik mengedepankan prinsip kejujuran dan dapat dipercaya (amanah). Dalam hal ini, setiap penawaran kerja sama yang dilakukan tidak ada unsur penipuan dan berbasis pada kepercayaan antara kedua belah pihak. Sesuai dengan Firman Allah SWT QS. Al-Ahzab ayat 70-71:

مَا اللهُ عَمَا اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يُصْلِحُ لَكُمْ أَعْمَالُكُمُ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يُصْلِحُ لَكُمْ أَعْمَالُكُمُ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يُصْلِحُ لَكُمْ أَعْمَالُكُمُ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يَصْلِحُ لَكُمْ أَعْمَالُكُمْ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يَصْلِحُ لَكُمْ الْحُمْالُكُمْ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿ يَصُلِحُ لَكُمْ اللهُ وَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴾

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar, niscaya Allah memperbaiki bagimu amalan-amalanmu dan mengampuni bagimu dosa-dosamu. Dan barangsiapa mentaati Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya ia telah mendapat kemenangan yang besar." (QS. Al-Ahzab: 70-71).

#### 2. Menjaga Ketepatan Waktu Pengiriman Barang

Proses pengiriman barang tepat waktu merupakan hal penting dalam proses pengiriman barang di UD Agung. Oleh karena itu, pemilik UD Agung selalu melakukan pengawasan langsung kepada karyawannya dan memastikan agar barang dapat sampai dengan tepat waktu kepada klien. Apabila terjadi kendala dalam proses pengiriman barang, maka UD Agung akan memberitahukan situasi dan kondisi kepada klien.

Dalam hal ini, pengiriman barang UD Agung Gresik sesuai dengan prinsip-prinsip etika bisnis Islam yaitu mengedepankan sifat dapat dipercaya (amanah). Dalam implementasinya UD Agung Gresik mengirim barang sesuai dengan tujuan yang ditentukan oleh klien. Sesuai Firman Allah SWT QS. Al-Isra' ayat 34:

Artinya:

"Dan janganlah kamu mendekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih baik (bermanfaat) sampai ia dewasa dan penuhilah janji; sesungguhnya janji itu pasti diminta pertanggungan jawabnya" (QS. Al-Isra': 34).

#### 3. Strategi Penceruk-Pasar (*Market Nicher*)

Salah satu tugas *nicher* adalah kemampuan untuk mengenal konsumen sehingga dapat melayani dengan baik. Tugas utama *nicher* adalah mencari ceruk, memperluas dan mengembangkan ceruk, serta melindungi ceruk tersebut. Gagasan pokok dalam menggarap ceruk pasar adalah spesialisasi. UD Agung memiliki spesialis sebagai berikut:

- Spesialis Geografis. Berdasarkan pada letak geografis yang terletak di kawasan industri Kabupaten Gresik.
- 2) Spesialis Pelanggan Tertentu. UD Agung memiliki pelanggan tertentu, yakni perusahaan-perusahaan yang membutuhkan jasa untuk mengirimkan barang produksi dari pabrik ke gudang penyimpanan maupun perusahaan klien.
- 3) Spesialis Sifat (Karakteristik) Produk. UD Agung hanya menyewakan truk dengan mengirimkan barang klien ke tempat tujuan.
- 4) Spesialis Saluran Distribusi. UD Agung mengkhususkan diri pada saluran distribusi barang dari perusahaan.

Perusahaan yang lebih kecil biasanya menghindari bersaing dengan perusahaan yang lebih besar dengan membidik pasar kecil yang hanya sedikit atau tidak diminati oleh perusahaan besar. Menceruk menanggung risiko utama, yaitu ceruk pasar dapat mengering atau diserang.

# 4. Mengembangkan Hubungan Pelanggan

Manajemen hubungan pelanggan (CRM—Customer Relationship Management) adalah proses mengelola informasi rinci tentang pelanggan perorangan dan semua titik kontak pelanggan secara seksama untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan. Titik kontak pelanggan adalah semua kejadian di mana pelanggan menghadapi merek dan produk dari pengalaman aktual ke komunikasi pribadi atau massal hingga observasi biasa.

Manajemen hubungan pelanggan memungkinkan perusahaan menyediakan layanan pelanggan *real time* yang sempurna melalui penggunaan informasi akun perorangan yang efektif. Berdasarkan apa yang mereka ketahui tentang setiap pelanggan yang dinilai, perusahaan dapat menyesuaikan penawaran pasar, layanan, program, pesan, dan media. CRM penting karena pendorong utama profitabilitas perusahaan adalah nilai kolektif basis pelanggan perusahaan.

Faktor krusial dalam aplikasi konsep CRM adalah Lima I, yaitu:<sup>4</sup>

- 1. *Identification*, yakni mempelajari karakteristik konsumen secara rinci.
- 2. *Individualization*, yaitu menyesuaikan penawaran perusahaan dengan karakteristik pelanggan individual.
- 3. *Interaction*, yakni membangun dan mempertahankan komunikasi dua arah dengan pelanggan.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Fandy Tjiptono, *Pemasaran Jasa* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2014), 427.

- 4. *Integration*, yaitu mengintegrasikan relasi dan pemahaman atas pelanggan ke dalam seluruh jajaran organisasi.
- 5. *Integrity*, yaitu menjaga privasi setiap pelanggan dan *trust* yang dibina dalam jangka panjang.

Dalam mengembangkan hubungan dengan pelanggan UD Agung telah melakukan tindakan yang tepat, yaitu dengan menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. UD Agung selalu memegang teguh dua pilar yaitu kepercayaan (amanah) dan komitmen. Kepercayaan (amanah) merupakan faktor paling krusial dalam setiap relasi dan sekaligus berpengaruh pada komitmen. Apabila tidak ada kepercayaan (amanah), maka tidak ada pula komitmen. Kepercayaan (amanah) dan komitmen inilah yang membuat sebagian pelanggan UD Agung tetap bertahan untuk menjalin kerja sama.

Sesuai dengan Firman Allah SWT QS. Al-Maidah ayat 8:

تَعْمَلُونَ ٨

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi

dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Maidah: 8)

