
ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PERSAINGAN USAHA BISNIS *DOCUMENT SOLUTION* (STUDI KASUS PADA PT. ASTRAGRAPHIA, TBK MANADO)

*ANALISYS OF COMPATE STRATEGY IN THE BUSINESS OF DOCUMENT
SOLUTION (CASE STUDY IN PT. ASTRAGRAPHIA, TBK MANADO)*

¹Claudia Vanesha Pitoy, ²Altje Tumbel, ³Maria Tielung

^{1,2,3}*Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi, Manado 95115, Indonesia*

Email: ¹claudiapitoy15@gmail.com, ²altjetumbel@yahoo.com

³mariatielung@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara kualitatif strategi bersaing yang diterapkan oleh PT. Astragraphia, Tbk Manado guna memenangkan dan mempertahankan pelanggan di Kota Manado. Metode penelitian adalah kualitatif, dan tempat penelitian di PT. Astragraphia, Tbk Manado. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara di lapangan kepada para informan penelitian. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu prosedur pencatatan untuk menggambarkan atau melukiskan keadaan objek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada. Prosedur penelitian kualitatif dalam penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan serta verifikasi data. Hasil penelitian yaitu: perusahaan dalam menerapkan strategi bersaing dengan para kompetitor untuk merebut pasar perusahaan melakukan berbagai strategi pemasaran yang dimana perusahaan memiliki bidang pemasaran yang bertugas mencapai target pemasaran dan penjualan perusahaan.

Kata-kata Kunci: Strategi Bersaing, Persaingan Usaha, Bisnis Document Solution

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze qualitatively competitive strategy adopted by PT. Astragraphia, Tbk Manado in order to win and retain customers in the city of Manado. The research method is qualitative, and where research is PT. Astragraphia, Tbk Manado. Data collection technique used in the field to interview the informant research. This research data analysis techniques using descriptive analysis qualitative recording procedures to describe or depict the state of the object under study based on the facts. The procedure of qualitative research in the study of data reduction, data presentation, and drawing conclusions and verification data. The result shows the company in implementing a strategy to compete with its competitors to seize market companies conduct various marketing startegies where the company has served the field of marketing to reach the target of marketing and sales company.

Keywords: Competitive Strategy, Business Competition, Business Document Solution

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN merupakan peluang dan ancaman bagi para pelaku bisnis. Karena dengan berlakunya MEA tentunya setiap Negara akan mengalami perubahan kondisi ekonomi. Dan perubahan kondisi ekonomi dan persaingan ini pasti akan berdampak pada perekonomian Indonesia. Pelaku bisnis di Indonesia harus harus mampu mempertahankan kelangsungan usahanya. Perusahaan diperhadapkan pada kondisi persaingan yang semakin ketat dan peluang bisnis yang semakin terbuka saat berlakunya MEA. Kondisi seperti ini menuntut perusahaan harus lebih kreatif dan inovatif dengan menawarkan produk atau jasa yang bernilai lebih. Hal inilah yang dituntut oleh pasar yang menjadi fokus atau sasaran untuk bersaing. Pada umumnya perusahaan berupaya untuk memenuhi harapan konsumen, dengan membangun kepercayaan dalam suatu hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggannya.

Seiring dengan itu perkembangan teknologi informasi yang semakin berkembang, maka semakin bertambah pula kompetisi diantara perusahaan-perusahaan. Sehingga perusahaan berusaha untuk terus meningkatkan kemampuannya untuk dapat bertahan didalam persaingan yang semakin kompetitif. Perusahaan yang mampu bertahan dalam persaingan adalah perusahaan yang dapat menyesuaikan diri pada perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Perkembangan teknologi adalah sesuatu yang tidak bisa kita hindari. Berkembangnya teknologi harus disikapi perusahaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada dalam menjalankan usahanya. Perusahaan bisa memanfaatkan teknologi untuk keperluan promosi dan komunikasi dengan konsumen.

Usaha bisnis *document solution* merupakan usaha sebagai penyedia perangkat perkantoran seperti, mesin foto kopi, printer, dll. Usaha bisnis *document solution* saat ini sedang berkembang karena perubahan gaya hidup masyarakat. Hadirnya usaha bisnis *document solution* merupakan bagian dari kemajuan perkembangan ekonomi global. Kini mesin foto kopi dan printer adalah hal yang wajib dimiliki dalam perkantoran, sekolah, kampus, tempat percetakan dan tempat-tempat usaha lainnya.

PT. Astragraphia, Tbk merupakan perusahaan yang ditunjuk secara langsung sebagai distributor eksklusif dari Fuji Xerox Co. Ltd. Jepang di seluruh Indonesia dengan ruang lingkup usaha sebagai penyedia perangkat perkantoran dan pelayanan purna jualnya. Astragraphia memiliki dua segmen usaha yang saling melengkapi satu dengan yang lainnya karena berorientasi pada perbaikan proses bisnis, yaitu Solusi Dokumen dan Solusi Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Astragraphia menetapkan visi mereka yaitu “Menjadi penyedia solusi bisnis berbasis teknologi dokumen, informasi & komunikasi terbaik di Indonesia” dan misi “Menyediakan nilai yang terbaik bagi pelanggan melalui solusi bisnis berbasis DICT (*Document, Information and Communication Technology*)”. Jenis produk dan layanan yang diberikan oleh Astragraphia merupakan transformasi dari penyedia layanan berbasis perangkat keras (*hardware-based services*) menjadi layanan berbasis solusi (*solution-based services*) dalam ruang lingkup Solusi Dokumen dan teknologi informasi yang mencakup semua aspek siklus dokumen, mulai dari document input (*creating, scanning, merging, editing, capturing*) dan *document management (sharing, indexing, storing, archieving, distributing)* hingga *document output (printing, faxing, scanning, copying, emailing, web viewing)*.

Pentingnya strategi pemasaran bagi Astragraphia dalam persaingan merebut pasar dan mempertahankan pelanggannya melalui penerapan strategi bersaing. Dalam persaingan usaha bisnis *document solution* yang semakin tajam Astragraphia dituntut untuk menerapkan strategi pemasaran yang tepat, dimana dijadikan sebagai alat persaingan merebut pasar dan mempertahankan pelanggannya melalui strategi bersaing. Astragraphia harus menciptakan strategi-strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi persaingan saat ini agar tercipta strategi bersaing yang tepat sehingga perusahaan mampu merebut pasar dan mempertahankan pelanggannya.

Strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam strategi bersaing perusahaan diantaranya *positioning* dan *rebranding* yang merupakan strategi pemasaran dimana nama baru, symbol, desain atau kombinasinya diciptakan untuk merek mapan dengan tujuan mengembangkan identitas baru dibedakan dalam benak konsumen, investor, dan pesaing. Sedangkan *positioning* merupakan tindakan perusahaan untuk merancang produk dan bauran pemasaran agar dapat tercipta kesan tertentu diingatan konsumen. Sehingga dengan demikian konsumen segmen memahami dan menghargai apa yang dilakukan perusahaan dalam kaitannya dengan para pesaingnya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis strategi bersaing yang diterapkan oleh PT. Astragraphia, Tbk Manado. Penelitian berusaha menyelidiki masalah-masalah dan faktor dalam penerapan strategi bersaing perusahaan guna mempertahankan pelanggannya. PT. Astragraphia, Tbk resmi membuka cabang di Manado pada tanggal 7 Februari 2013. Dana saat ini PT. Astragraphia, Tbk Manado memiliki 40 karyawan yang beralamatkan di Jl. A. A. Maramis Kairagi.

Astragraphia merupakan distributor mesin percetakan Fuji Xerox di Manado, namun ada juga perusahaan yang bergerak dibidang yang sama yaitu PT. Setiawan Sedjati yang merupakan distributor dari mesin percetakan Gestetner. Dan ada juga PT. Datascrip yang merupakan distributor dari mesin percetakan merk Canon.

Tujuan Penelitian

Mengetahui dan menganalisis secara kualitatif strategi bersaing yang diterapkan oleh PT. Astragraphia guna memenangkan dan mempertahankan pelanggan di Kota Manado.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atas program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dengan maksud untuk mencapai sasaran organisasi (Kotler dan Armstrong, 2002). Manajemen pemasaran adalah merencanakan, pengarahannya dan pengawasan seluruh kegiatan pemasaran perusahaan ataupun bagian dipasarkan (Buchari Alma, 2004)

Manajemen pemasaran adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi pemasaran total, termasuk tujuan perumusan tujuan pemasaran, kebijakan pemasaran yang ditujukan untuk menciptakan pertukaran yang dapat memenuhi tujuan individu maupun organisasi (American Marketing Association)

Manajemen Strategik

Manajemen strategi sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (merumuskan), aplikasi (aplikasi) dan evaluasi (evaluasi) keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan di masa depan (Husein Umar, 1999) Manajemen strategi adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategi (Alex Miller, 2003) Manajemen strategi adalah sekumpulan konsep, prosedur dan alat, serta sebagian karena sifat khas praktik perencanaan sektor publik ditingkat lokal (Bryson dan Elinsweiler, 1995)

Pemasaran Strategik

Pemasaran strategik merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value*. Fokus dari pemasaran strategik yaitu pada kinerja organisasi (Cravens dan Piercy, 2003). Dalam hal ini, pemasaran strategik menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggungjawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis (Sucherly, 2004).

Strategi

Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai (David, 2009). Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Chandler, 2002). Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (terus meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan dimasa depan (Umar, 2003).

Perumusan Strategik

Dalam merumuskan strategi ada empat hal yang harus diperhatikan, yaitu: misi; baik luas ataupun sempit, tujuan, strategi, dan kebijakan (Hunger dan Wheelen, 2001). Sedangkan menurut Wahyudi (1996:99) bahwa proses pembuatan strategi terdiri dari empat elemen, yaitu: Identifikasi masalah-masalah strategik yang dihadapi oleh organisasi, Pengembangan alternatif-alternatif stretegi yang ada dengan mempertimbangkan strategi generik serta variasinya, Evaluasi dari tiap alternative, dan Penentuan atau pemilihan strategik yang terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia.

Strategik Bersaing Generik

Seorang manejer harus memilih strategi bersaing yang akan memberikan organisasi suatu keunggulan bersaing, diantaranya: Strategi Differensiasi, Strategi Kepemimpinan, dan Strategi Fokus.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian, dikategorikan pada jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Jadi, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa yang terjadi pada saat sekarang atau masalah aktual (Sugiyono, 2005).

Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam metode kualitatif ini selain jenis penelitian terdapat tempat dan waktu penelitian yaitu: Penelitian ini dilakukan pada PT. Astragraphia, Tbk cabang Manado yang berlokasi di Jl. A. A. Maramis Kairagi. Periode waktu penelitian dimulai dari Bulan Maret sampai Juni tahun 2016.

Metode Analisis Data

Analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus. Dalam analisis ini penulis mengalami secara langsung dan melakukan pemahaman akan kondisi - kondisi yang ada dalam perusahaan, kemudian melakukan analisis perbedaan-perbedaan yang terjadi, dan menentukan apakah perbedaan-perbedaan itu menyangkut hal-hal yang mendasar, dari analisis ini dapat disimpulkan tentang strategi bersaing dalam persaingan usaha bisnis *document solution* pada PT.Astragraphia Manado serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapan strategi bersaing dalam perusahaan. Untuk menganalisis strategi bersaing dalam persaingan bisnis usaha *document solution*, maka peneliti melakukan perbandingan antara kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan dengan teori-teori yang ada. Metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah metode analisis deskriptif kualitatif. Karena data yang diambil merupakan hasil dari penelitian secara natural dimana penulis berpartisipasi secara langsung dalam penelitian di lapangan.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Wawancara dengan Informan 1

Latar belakang perusahaan: “Perusahaan ini yaitu PT. Astragraphia, Tbk merupakan anak perusahaan dari PT. Astra Internasional dimana perusahaan ini merupakan divisi Xerox yang telah terkenal sebagai penyedia alat-alat perkantoran di seluruh dunia. Perusahaan ini menjadi perusahaan penjual serta layanan purna jual mesin fotokopi Xerox eksklusif di kawasan Indonesia. Perusahaan ini awalnya satu dengan perusahaan Astra Internasional, yaitu terkenal sebagai pemegang merek mobil Daihatsu dari Jepang, kemudian perusahaan ini berkembang dan membentuk anak perusahaan bernama PT. Astragraphia di pertengahan tahun 70an yang kemudian di awal tahun 80an perusahaan kemudian menambah portofolio produk dengan menjadi distributor eksklusif produk-produk teknologi informasi. Perusahaan ini kemudian di awal tahun 90an kemudian masuk ke lantai bursa dan menjadi perusahaan terbuka. Pada awal tahun 2000an perusahaan kemudian fokus pada penyedia solusi dokumen berbasis teknologi informasi. Hal ini kemudian diperkuat dengan visi perusahaan yaitu menjadi penyedia solusi bisnis berbasis teknologi, dokumen, informasi dan komunikasi terbaik di Indonesia. Perusahaan ini memiliki misi yaitu menyediakan nilai yang terbaik bagi pelanggan melalui solusi bisnis berbasis teknologi

dokumen, informasi dan komunikasi. Selain itu untuk mendukung visi dan misi, perusahaan kemudian menetapkan budaya perusahaan yaitu pertama bermanfaat bagi bangsa dan peri kehidupan, kedua berinovasi dan berkeunggulan kelas dunia, ketiga menjadi partner pilihan pelanggan, serta keempat kerja sama yang sinergis. Visi, misi, serta budaya perusahaan tersebut kemudian diimplementasikan dalam cara berbisnis sehari-hari dari perusahaan ini termasuk pada cabangnya di Manado.”

Strategi pemasaran perusahaan : “Saat ini PT. Astragraphia memiliki strategi pemasaran berbasis bisnis digital dan multifungsi. Dimana PT. Astragraphia bekerjasama dengan perusahaan Fuji Xerox atau lebih dikenal dengan Xerox yaitu Fuji Xerox Asia Pasific telah bekerja sama secara eksklusif untuk memasarkan produk-produk Xerox ke masyarakat di Indonesia dan khusus di Manado PT. Astragraphia cabang Manado memasarkan produk mesin pencetak digital atau fotocopy merek Fuji Xerox. PT. Astragraphia mengikuti filosofi dari Xerox yaitu para pelanggan sebagai mitra bisnis yang hubungannya selalu harus harmonis, selain itu produk-produk yang ditawarkan harus selalu inovatif. Inovasi ini khususnya inovasi pada produk dan layanan di bidang digital printing dan solusi dokumen. Pertama, office products business (OPB) dimana produk Xerox yang terkait dengan alat-alat perkantoran atau produk Xerox multifungsi untuk fotokopi, percetakan/printing dan pemindaian, selain itu produk Xerox juga digunakan untuk perkantoran serta untuk mengelola dokumen yang lebih efektif, efisien dan ramah lingkungan. Kedua adalah office printers business (printer) yaitu produk printer Xerox untuk keperluan di rumah, bagian pembayaran di toko atau kantor kecil. Ketiga, adalah *production services business* (PSB) yaitu produk Xerox untuk digital printing hingga produk berukuran besar dimana ada yang harganya mencapai Rp 8 miliar per unit. Mesin ini digunakan untuk bisnis percetakan seperti usaha-usaha percetakan yang sedang booming saat ini di Manado. Keempat, global services (GS) yaitu layanan Xerox bagi perusahaan yang ingin pengelolaan dokumen perusahaan diserahkan ke Xerox agar perusahaan atau organisasi tersebut bisa fokus pada inti bisnis mereka. Saat ini perusahaan global dunia seperti Citibank, Toyota, HSBC, kedubes Amerika Serikat dan lainnya menggunakan layanan ini. Di Indonesia serta Asia Pasifik, dari empat strategi pemasaran produk dan layanan Astragraphia, khusus untuk produk OPB atau office product business merupakan yang terbesar dan juga memberikan omzet terbesar bagi perusahaan yaitu sekitar 45% dari total omzet perusahaan, diikuti oleh printer sebesar 16%, production service business (PSB) sekitar 14% dan terakhir global services (GS) yaitu 13%.

strategi promosi : “Perusahaan Astragraphia khususnya cabang memiliki bidang khusus berkaitan dengan bidang pemasaran yaitu strategi promosi yaitu melalui sales supervisor. Dimana sales supervisor dibantu oleh manajer administrasi umum atau GAM dan manajer teknologi informasi. Sales supervisor menangani strategi pemasaran dan penjualan khususnya dalam pencapaian target pemasaran dan penjualan perusahaan yang telah ditetapkan.”

Kendala-kendala dalam menjalankan strategi promosi pemasaran : “Dalam menjalankan strategi promosi pemasaran ada berbagai kendala dari perusahaan khususnya Astragraphia cabang Manado. Antara lain karena dasarnya perusahaan menjalankan strategi pemasaran *B to B* dimana ada keterbatasan perusahaan yang membutuhkan produk dan layanan perusahaan. Selain itu perusahaan dan organisasi pemerintah tertentu biasanya sudah memiliki pemasok-pemasok eksklusif sehingga butuh pendekatan berbeda dalam mempromosikan produk perusahaan.

Wawancara dengan Informan 2

Latar belakang perusahaan : “PT. Astragraphia, Tbk cabang Manado merupakan perusahaan yang bergerak di bidang solusi dokumen dan pencetakan dokumen berbasis teknologi informasi. Perusahaan ini agen tunggal produk Fuji Xerox yaitu mesin fotocopy tercanggih dan termmodern di dunia serta merupakan pemimpin pasar di dunia di bidang pencetakan dokumen khususnya perkantoran dan SOHO atau *single office home office*.

Strategi pemasaran perusahaan: “Perusahaan ini utamanya menerapkan strategi pemasaran dan penjualan berbasis ke perusahaan atau dikenal dengan istilah *business to business (B to B)* dimana perusahaan ini menjual atau menyewakan produk fotocopy merek Fuji Xerox ke para pelanggan. Biasanya kalau perusahaan atau toko fotokopi besar mereka membeli produk ini namun kalau perusahaan atau toko lebih kecil mereka menyewa produk ini. Perusahaan dalam menjual ataupun menyewakan menerapkan FSMA atau *Full Service Maintenance Agreement*, artinya perusahaan tidak akan lepas tangan tetapi ketika terjadi kerusakan perusahaan akan memperbaiki dan juga termasuk merawat produk dari pelanggan baik yang membeli maupun yang menyewa. Untuk produk-produk ada yang produk baru ada juga produk yang rekondisi. Konsumen tinggal memilih tentu saja perbandingan antara produk baru dengan produk rekondisi berbeda dimana produk baru lebih mahal dan produk rekondisi lebih murah. Saat ini total pelanggan di Manado dan sekitarnya atau di Sulawesi Utara telah mencapai 329 pelanggan baik perusahaan besar, toko fotocopy besar maupun toko fotocopy kecil dimana sekitar 50% disewa dan 50% lagi dibeli. Itu untuk mesin fotocopy namun perusahaan juga menjual satu lagi divisi printer dan satu lagi layanan dokumen menyeluruh. Penjualan setahunnya mencapai saat ini mencapai sejak tahun 2014 rata-rata mencapai 19 miliar rupiah.”

Strategi promosi : “Kami merupakan bidang atau divisi yang ditugaskan untuk menangani pemasaran dan penjualan di Astragraphia Manado.”

Kendala-kendala dalam menjalankan strategi promosi pemasaran : “Kendala yang dihadapi dalam melakukan strategi promosi pemasaran antara lain konsumen yang terbatas artinya hanya konsumen bisnis yang bisa perusahaan jangkau khusus untuk produk fotocopy sedangkan untuk konsumen ritel mereka lebih memilih printer. Untuk produk printer konsumen kurang berminat dengan produk printer Xerox karena konsumen masih kurang mengenal produk ini. Untuk strategi promosi fotocopy kendalanya hanya dana tersedia yang dialokasikan untuk promosi tidak terlalu besar sehingga promosi besar-besaran jarang dilakukan. Namun untuk efisiensi promosi perusahaan menggunakan media sosial sebagai promosi yang cukup efektif. ”

Wawancara dengan Informan 3

Latar belakang perusahaan : “Perusahaan ini merupakan perusahaan besar di bawah perusahaan Astra yang kemudian berdiri sendiri dan masuk ke bursa efek Indonesia. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di bisnis dokumen solution berbasis teknologi informasi.

Strategi pemasaran perusahaan : “Strategi pemasaran perusahaan adalah menasar perusahaan-perusahaan serta usaha-usaha dan kantor-kantor baik pemerintah maupun swasta di Manado dan Sulawesi Utara yang berminat menggunakan solusi dokumen dari Fuji Xerox baik dengan cara membeli atau menyewa. Untuk membeli produk-produknya bisa dicicil, sedangkan untuk menyewa harganya kompetitif. Tentu saja produk yang ada memiliki kontrak perawatan dengan perusahaan selama beberapa jangka waktu tertentu tanpa biaya namun setelah itu dikenakan biaya yang masih sangat efisien.”

Strategi promosi : “Bidang pemasaran dan penjualan menangani strategi pemasaran khusus promosi. Promosi yang dilakukan lewat media masa lokal dan nasional, media online yaitu facebook, website, serta roadshow ke komunitas dan kantor-kantor.”

Kendala-kendala dalam menjalankan strategi promosi pemasaran : “Kendala dihadapi adalah alokasi dana yang terbatas, serta promosi yang masih kurang gencar. ”

Wawancara dengan Informan 4 (Pesaing Usaha)

Latar belakang perusahaan : “Datascript merupakan perusahaan teknologi informasi dari Jepang yang fokus pada pencetakan dan solusi dokumen baik fotocopy maupun printer. Saat ini di Manado perusahaan merupakan pemimpin pasar di sektor printer yaitu printer Canon multifungsi ”

Strategi pemasaran perusahaan : “Perusahaan untuk printer menerapkan penjualan ritel dan strategi promosi yang gencar serta produk yang bervariasi. Sedangkan untuk fotocopy perusahaan fokus pada harga yang sangat bersaing atau lebih murah dari para pesaing dengan kualitas dan pelayanan purna jual yang baik.”

Strategi promosi : “Perusahaan melakukan strategi pemasaran yaitu strategi promosi secara nasional dan lokal. Khusus untuk printer secara nasional dan internasional namun juga lokal termasuk di media masa lokal seperti koran-koran Manado Post, Tribun, dan sebagainya. Untuk fotocopy perusahaan fokus pada usaha kecil dan menengah atau UKM serta kantor-kantor kecil yang membutuhkan mesin fotocopy.”

Kendala-kendala dalam menjalankan strategi promosi pemasaran : “Untuk produk fotocopy kendala yang dihadapi adalah masih banyak masyarakat khususnya UKM yang belum mendapat informasi tentang produk dan juga peluang usaha untuk membuka usaha fotocopy. Termasuk juga perusahaan menghadapi pesaing dari perusahaan yang menyewakan atau menjual produk fotocopy merek sejenis yang merupakan produk bekas yang dijual lebih murah.

Pembahasan

Strategi Dalam Persaingan Usaha Bisnis Document Solution

Tabel 1. Total Pendapatan PT. Astragraphia Cabang Manado

Tahun	Bulan	Total (Rp)	Rerata per bulan (Rp)
2014	Jan-Desember	22.240.711.594	1.853.392.629
2015	Jan-Desember	18.283.998.405	1.523.666.533
2016	Jan-Juni	9.994.012.562	1.665.668.760

Sumber: Astragraphia cabang Manado (2016)

Berdasarkan data di atas terjadi fluktuasi pendapatan Astragraphia cabang Manado per tahun dimana di tahun 2014 pendapatannya sekitar 22 miliar rupiah dengan rata-rata per bulan sekitar 1,8 miliar rupiah, namun pada tahun 2015 terjadi penurunan yang cukup signifikan yaitu menjadi hanya 18 miliar rupiah dengan rerata per bulan sebesar 1,5 miliar rupiah. Di tahun 2015 ini terjadi karena fluktuasi nilai tukar rupiah sehingga terjadi kenaikan harga baik produk maupun spare part karena fluktuasi nilai tukar, dan bukan karena kenaikan harga secara riil yang dilakukan oleh perusahaan.

Saat ini perusahaan memiliki pesaing perusahaan yaitu CV. Bethesda, PT. Datascript Manado, PT. Setiawan Sedjati Manado. Sedangkan produk-produk pesaing yaitu Konica, Canon, Minolta, Ricoh, Geistetner, Develop, HP, KIP. Perusahaan dan produk inilah yang merupakan pesaing utama langsung dari *document solution* khususnya untuk produk fotocopy yang disandingkan dengan produk Astragraphia dengan Fujixerox.

Ada tiga hal yang terkait dengan ruang lingkup bisnis Astragraphia, yaitu perkembangan teknologi, kebutuhan pelanggan yang semakin mengarah pada pentingnya produktivitas organisasi, dan kondisi persaingan yang semakin tajam. Perkembangan teknologi dapat dilihat dari terjadinya konvergensi teknologi antara teknologi informasi (komputer) dan perangkat

perkantoran. Dari sisi kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi dan juga cara-cara berbisnis menyebabkan tuntutan yang beragam dan yang semakin kompleks. Pada industri solusi dokumen, perkembangan teknologi menjadikan dokumen lebih banyak dalam bentuk digital, karena lebih dinamis dan membantu peningkatan produktivitas organisasi terutama untuk proses bisnis yang kritical. Dari sisi persaingan, adanya konvergensi teknologi menyebabkan berbagai pemain bekerja di industri yang sama, sehingga terjadi persaingan yang semakin tajam dan meluas.

Astragraphia telah semakin memantapkan diri memasuki industri dokumen sebagai wujud dari komitmen untuk terus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Komitmen ini juga merupakan jawaban dalam menghadapi perkembangan teknologi, kebutuhan pelanggan, dan kondisi persaingan. Sejak memasuki bisnis fotocopy lebih dari 30 tahun yang lalu, dokumen telah menjadi urat nadi bisnis Astragraphia hingga saat ini dan kedepannya. Astragraphia senantiasa mengamati perkembangan alur dokumen di tempat kerja dan mengembangkan solusi yang memudahkan alur kerja ditempat pelanggan. Dapat dikatakan, Astragraphia mengetahui lebih banyak mengenai dokumen, lebih perhatian mengenai dokumen, dan dapat memberikan solusi yang lebih baik mengenai dokumen.

Kepercayaan pasar terhadap Astragraphia, terlihat dari pertumbuhan pelanggan dan komitmen bersama dengan pelanggan kunci atau *key account* seperti di industri perbankan, minyak dan gas, dan telekomunikasi. Pelanggan tersebut telah mempercayai Astragraphia untuk mengelola perdokumenannya agar mereka dapat lebih fokus mengelola bisnis intinya atau *core business*.

Dengan kondisi perekonomian yang cenderung stabil walau tidak mudah diprediksi dan terdapat perbedaan pertumbuhan ekonomi antara satu daerah dengan daerah yang lain. Kondisi ini sudah cukup untuk membuat iklim di industri kebutuhan solusi perdokumenan terus tumbuh

Namun seiring dengan kondisi yang kondusif tersebut, kondisi persaingan pun meningkat tajam. Pada dasarnya semua pemain di industri solusi dokumen berusaha memberikan terbaik kepada pelanggan, baik dari sisi harga, cara pelayanan, ketepatan solusi, kehandalan produk, dan lain sebagainya. Sebagai pemimpin dalam persaingan atau market leader untuk kategori solusi *office*, Astragraphia senantiasa fokus pada solusi yang terbaik sesuai dengan kebutuhan pelanggan melalui pendekatan VSS (*Valued services and Solutions*). Perkembangan lain adalah meningkatnya dokumen berwarna dalam bisnis. Astragraphia siap menjawab kebutuhan produk berwarna melalui produk-produk Fujixerox yang merupakan pemimpin dalam produk multifungsi berwarna.

Untuk itu upaya Astragraphia yaitu dengan produk Xerox dalam membangun positioning baru perusahaan antara lain :

- Memperkuat kompetensi penguasaan Document, Information dan Communication Technology dan mencari potensi usaha baru untuk menjaga kesinambungan bisnis.
- Mengomunikasikan bahwa Xerox tak hanya mesin fotokopi, tetapi sudah memiliki empat portofolio bisnis, yaitu *Office Products Business*, *Office Printers Business*, *Production Services Business*, dan *Global Services*.
- Melakukan pendekatan lebih ke arah solution approach, karena kekuatan terbesar Astragraphia ada di *direct sales*.
- Melakukan promosi below the line dengan rajin edukasi pasar dan *road show* ke beberapa kota besar di Indonesia. Intensif menggarap sejumlah komunitas seperti komunitas manajer TI perusahaan, komunitas grafis dan komunitas notaris.
- Komunikasi *above the line* juga dilakukan dengan rutin beriklan di media yang segmented seperti media TI atau *printing*, *Yellow Pages*, ataupun *talk show* di radio.
- Menggarap media sosial seperti *Facebook* dan *Twitter* dengan cara mengedukasi pasar bukan jualan produk.

- Memperkuat jaringan distribusi. Kini, Astragraphia memiliki lebih dari 160 *direct sales*, 300 *engineer* yang ada di 29 kantor cabang dan 83 depo teknik, serta lebih dari 120 mitra bisnis yang tersebar di seluruh Indonesia.

4. PENUTUP

Kesimpulan

1. Perusahaan dalam menerapkan strategi bersaing dengan para kompetitor untuk merebut pasar perusahaan melakukan berbagai strategi pemasaran yang dimana perusahaan memiliki bidang pemasaran yang bertugas mencapai target pemasaran dan penjualan perusahaan. Perusahaan memiliki pesaing utama yang juga agresif melakukan penetrasi pasar. Strategi bersaing perusahaan dalam merebut pasar antara lain melakukan *positioning* dan *rebranding* merek perusahaan agar terus menjadi *market leader*.
2. PT. Astragraphia dalam mempertahankan target penjualan yang ditetapkan perusahaan pusat dan juga target dari cabang. Perusahaan berusaha fokus pertama pada pelanggan inti dimana perusahaan berusaha mempertahankan target penjualan dengan mempertahankan pelanggan inti yang *loyal* pada perusahaan dengan menawarkan *upgrading* mesing yang telah dimiliki. Kedua perusahaan dalam mempertahankan target penjualan seperti pada printer perusahaan bekerja sama dengan mitra bisnis yang kemudian membantu mendistribusikan printer Xerox

Saran

1. Perusahaan perlu melakukan peningkatan strategi pemasaran dengan sasaran pada pasar *niche* atau pasar yang secara spesifik agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing. Selain itu perusahaan harus melakukan *rebranding* dan *positioning* dengan mengkomunikasikan secara intens bahwa Astragraphia dengan produk Xeroxnya bukan hanya produk mesin fotocopy dan produk percetakan, namun juga teknologi informasi dan layanan solusi dokumen terintegrasi untuk perkantoran.
2. Pihak manajemen perusahaan harus memperhatikan hasil temuan ini dalam rangka meningkatkan strategi bersaing perusahaan dan juga meningkatkan kemampuan strategi pemasaran perusahaan agar bisa menopang dalam menghadapi persaingan yang ketat saat ini.
3. Perlu ada penelitian lanjutan yang terkait dengan objek penelitian ini atau yang fokus pada lokus atau variabel penelitian ini yang lebih diperluas lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- [1] Buchari, Alma. 2004:130. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta: Bandung
- [2] David, F.R. 2009. *Manajemen Strategi* (konsep), Edisi 12. Salemba Empat: Jakarta
- [3] Hariadi, B. 2005. *Strategi Manajemen: strategi memenangkan perang bisnis*. Bayumedia Publishing: Jawa Timur
- [4] Hunger, J. David dan Thomas L Wheelen. 2001. *Manajemen Strategis*. Andi: Yogyakarta.
- [5] Kotler, Philip and Keller, K. Lane. 2006. *Manajemen Pemasaran* Jilid 1. Terjemahan Oleh Benyamin Mohan, 2009. PT. Indeks: Tanpa kota.
- [6] Kotler dan Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Jilid I. PT. INDEKS Kelompok Gramedia: Jakarta
- [7] Machfoedz, Mahmud. 2010. *Komunikasi Pemasaran*, edisi pertama, cetakan pertama. Cakra

Ilmu: Yogyakarta.

- [8] Porter, Michael E. 1980. *Strategi Bersaing*. Erlangga: Jakarta.
- [9] Porter, Michael E. 2006. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri Pesaing*. Terjemahan Agus Maulana. PT. Erlangga: Jakarta
- [10] Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta
- [11] Siagian, S.P. 2005. *Manajemen Strategik*. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- [12] Stoner, James. 2007. *Manajemen Pemasaran*. PT. Indeks: Jakarta
- [13] Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta: Bandung
- [14] Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta: Bandung
- [15] Wahyudi, Agustinus Sri, MBA. 1996. *Manajemen Strategik*. Binarupa Aksara: Jakarta

Artikel Internet

- [16] Hilman, 2015. *Berbagai Macam Strategi Perusahaan*. <http://www.LebahMaster.com/bisnis-2/managemen-bisnis/pengertian-manajemen-pemasaran./2015/17/> Di akses tanggal 29 Januari 2016.
- [17] <http://www.lebahmaster.com/tips/tips-marketing/pengertian-marketing-mix> Diakses tanggal akses 21 April 2016
- [18] <http://www.sarjanaku.com/2013/01/pengertian-peran-definisi-menurut-para.html>, di akses tanggal 29 Januari 2016
- [19] <http://www.sarjanaku.com/2013/04/pengertian-strategi-pemasaran-definisi.html?m=1>, di akses tanggal 30 Januari 2016
- [20] <http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdDoc/Bab2DOC/2012-2-01593-MN%20Bab2001.doc> Di akses tanggal 16 Maret 2016
- [21] [http://marketing-teori.blogspot.co.id/2007/04/pemasaran-dan-pemasaran-strategik.html? M=1](http://marketing-teori.blogspot.co.id/2007/04/pemasaran-dan-pemasaran-strategik.html?M=1), Di akses tanggal 11 Juni 2016
- [22] [http://www.gurupendidikan.com/17-definisi-pengertian-manajemen-strategi-menurut-para-ahli /](http://www.gurupendidikan.com/17-definisi-pengertian-manajemen-strategi-menurut-para-ahli/), Di akses tanggal 15 Juni 2016
- [23] <http://www.definisi-pengertian.com/2015/07/definisi-pengertian-manajemen-strategis.html?m=1>, Di akses tanggal 15 Juni 2016