

**ANALISIS STRATEGI BERSAING INDUSTRI BISNIS FARMASI/APOTEK
DI KOTA PEKANBARU**

ABTSRAK

**By : Prawiades
Prawiadesla@gmail.com**

Supervisor : Dr. H. Meyzi Heriyanto, M.S.i

**Program Studi Administrasi Bisnis
Jurusan Ilmu Administrasi
Falkultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau**

**Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km.12,5
Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telp/Fax. 0761-63277**

ABTSRACT

This competition resulted pharmacy business trying to get consumers by way of competitive strategy and maintain its superiority. Many ways out were done in maintaining the pharmacy business by the managers such as creating competitive strategy.

The Policy strategy of competing pharmacies in Pekanbaru using one variable Differentiation Strategy, Strategy focus, Overall Cost Leadership.

Competitive strategy on Differentiation Strategy variables were indicators into the unique product received good feedback from respondents, while the different indicators in the perception of consumers received a Very Good response. In the Overall Cost Leadership Strategy variables, there were indicators of the ability to have a guaranteed raw material suppliers and different in a dominant market position or have a substantial capital got very good feedback from respondents. While the focus strategy that had a small segment of group indicator within the industry concerned and complete its strategy to serve them by setting aside others received Very Good responses.

Keywords: Pharmacy Competitive Strategy, Pharmacy Business Industry in Pekanbaru city

Pendahuluan

Menjalankan bisnis apotek, salah satu inovasi yang harus dilakukan ialah strategi bersaing. Pada saat sekarang ini maupun saat kedepannya, strategi bersaing bergantung pada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Saat sekarang ini salah satu tempat pelayanan kesehatan yang mudah ditemukan saat sekarang ini ialah apotek, apotek adalah tempat dilakukannya pekerjaan kefermasiaan dan penyaluran kesediaan farmasi, perbekalan kesehatan lainnya kepada masyarakat, apotek merupakan salah satu pelayanan kesehatan dalam membantu mewujudkan tercapainya derajat kesejahteraan yang optimal bagi masyarakat, selain itu juga sebagai salah satu tempat pengabdian dan praktek propesi apoteker dalam melakukan pekerjaan kefermasiaan. Apotek harus memiliki apoteker sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh menteri kesehatan Republik Indonesia yang memiliki tanggung jawab dalam menjalankan kegiatan pelayanan terhadap konsumen dan kewajiban dalam menjalankan standar profesinya.

Menjalankan bisnis apotek ini, perusahaan di tuntut untuk mampu menciptakan inovasi-inovasi dalam bisnisnya. Salah satu inovasi yang harus dilakukan ialah strategi bersaing. Pada saat sekarang ini maupun saat kedepan, strategi bersaing bergantung pada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Perusahaan besar mampu menerapkan strategi tertentu, yang jelas tidak bisa dilakukan oleh perusahaan kecil. Tetapi hanya dengan skala besar saja tidaklah cukup, karena ada beberapa strategi bagi perusahaan besar yang mampu menjamin keberhasilannya, akan tetapi ada juga hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan

yang sama atau bahkan lebih baik dari pada yang diperoleh perusahaan besar.

Perusahaan yang berjaya dan mampu mempertahankan serta meningkatkan lagi penjualannya ditegah-tegah pesaingnya adalah perusahaan yang telah berhasil menetapkan strategi pemasarannya serta strategi bersaingnya dengan tepat. Adapun penentuan strategi bersaing hendaknya dilakukan dengan mempertimbangkan kepada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Perusahaan yang besar mungkin dapat menerapkan strategi tertentu yang jelas tidak bisa dilakukan oleh perusahaan kecil. Demikian pula sebaliknya, bukanlah menjadi sesuatu hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik dari pada perusahaan besar.

Ada beberapa masalah yang timbul oleh perkembangan bisnis apotek saat sekarang ini gencar dilakukan seperti, ada beberapa apotek yang tutup karena tidak mampu bersaing di dunia persaingan bisnis apotek di Pekanbaru, hal ini dikaitkan juga dengan strategi pelayanan yang mereka berikan untuk menarik konsumen. Dari fenomena tersebut maka penulis berencana meneliti tentang **Analisis Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek di Kota Pekanbaru.**

Perumusan Masalah

Persaingan antara pembisnis apotek, akan memberi dampak tersendiri bagi bisnis apotek tersebut baik itu secara langsung atau tidak langsung, dari persaingan tersebut dapat di atas dengan strategi bersaing yang berkualitas, yang akan mendorong konsumen dalam memutuskan membeli jasa atau produk yang ditawarkan.

Persaingan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pemasaran suatu

produk atau jasa. Semakin ketat persaingan maka akan semakin kecil kemungkinan perusahaan memperoleh kegiatan pemasarannya. Persaingan merupakan fenomena yang umum terjadi dalam dunia bisnis. Oleh sebab itu perusahaan harus dapat memberikan pelayanan yang baik untuk memenangkan persaingan yang ada.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan rumusan masalah yaitu sebagai berikut : ”**Bagaimana Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek di Kota Pekanbaru.**”

Tujuan dan manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis strategi bersaing Industri bisnis Farmasi/Apotek di kota Pekanbaru.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

Manfaat Teoritis

Untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berfikir melalui karya ilmiah serta melatih penulis dalam menerapkan teori-teori yang telah dipelajari, serta menjadi bahan kajian teoritis dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu administrasi bisnis serta bermanfaat untuk menambah wawasan intelektual peneliti mengenai kualitas pelayanan serta dapat digunakan bagi penelitian yang sama, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pandangan bagi pihak apotek untuk dapat mewujudkan fungsi apotek dengan memegang teguh nilai-nilai dan peraturan pemerintahan yang ada.

Manfaat praktis

Sebagai bahan rujukan, pertimbangan dan pemikiran bagi pegawai Apotek dalam rangka menciptakan strategi bersaing yang baik di apoteknya, serta

dijadikan informasi (referensi) bagi penulis lain untuk penelitian lebih lanjut.

Kerangka Teori

Pengertian Strategi Bersaing

Menurut Porter (1993) “*strategy is about competitive position, about differentiating yourself in the eyes of the customer, about adding value through a mix of activities different from those used by competitors*”. Tujuan akhir strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan.

Pengertian strategi bersaing telah dikemukakan oleh banyak ahli ekonomi maupun dari berbagai pihak yang berpengalaman dibidangnya. Ada beberapa pendapat para ahli strategi bersaing dalam dunia pemasaran. Diantaranya adalah seperti yang dikemukakan oleh (Michael E. Porter) Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri. Arena fundamental tempat persaingan terjadi.

Robert M. Grant Mengemukakan tentang pengertian strategi bersaing yaitu merupakan kombinasi antara akhir dan tujuan yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dimana perusahaan berusaha sampai kesana”. Sedangkan pengertian strategi bersaing menurut Philip Kotler adalah strategi yang secara kuat menempatkan perusahaan terhadap pesaing yang memberikan perusahaan keunggulan bersaing yang sekuat mungkin. Dari beberapa pendapat diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi bersaing adalah upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memenangkan sebuah pasar sasaran dengan cara memberikan keunggulan-keunggulan dalam bersaing, menganalisis pesaing serta melaksanakan strategi pemasaran bersaing yang efektif.

Keunggulan bersaing adalah suatu posisi dimana sebuah perusahaan menguasai

sebuah ajang persaingan bisnis (porter, 1998). Keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage/SCA) adalah keunggulan yang tidak mudah ditiru, membuat suatu perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pimpinan pasar. Karena sifatnya yang tidak bisa ditiru, keunggulan bersaing yang berkelanjutan merupakan suatu strategi bersaing yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

Penelitian terdahulu mengenai strategi bersaing bisnis eceran besar/ modern yang dikemukakan didalam jurnalnya oleh Kasmirudin (2012) Menyatakan bahwa dalam struktur pasar persaingan, tidak memungkinkan penjual dan pembeli mempengaruhi harga, namun untuk bisa memenangkan persaingan (merebut dan mempertahankan pelanggan) sangat ditentukan oleh kemampuan pengecer meningkatkan efisiensi produksi. Kemampuan ini dikatakan porter sebagai strategi bisnis atau strategi bersaing yang diterapkan oleh masing-masing pelaku ritel modern yang dimaksudkan untuk memenangkan persaingan bisnis. Secara berlebihan terperinci Michael L.Porter menjelaskan bahwa strategi ini menekankan akan prinsip apakah produk dengan harga tinggi atau produk dengan harga rendah.

Tujuan Pelaksanaan Strategi Bersaing

Menurut Kotler dan Armstrong (2001; 230) terdapat lima tujuan pelaksanaan strategi bersaing yaitu:

1. Membentuk suatu positioning yang tepat
Perusahaan berusaha untuk menunjukkan suatu image atau citra tersendiri mengenai perusahaan kepada pelanggan atau pasar sasaran.
2. Mempertahankan pelanggan yang setia
Pelanggan yang setia bagaikan kekayaan untuk masa depan, yang jika dikelola

dengan baik akan memberikan aliran pemasukan seumur hidup yang baik kepada perusahaan.

3. Mendapatkan pangsa pasar baru
Perusahaan berusaha untuk mendapatkan dan memperluas pangsa pasar dengan menggunakan strategi bersaing mereka masing-masing untuk meraih pasar seluas-luasnya.
4. Memaksimalkan penjualan
Proses untuk memaksimalkan laba atau keuntungan tergantung dari efektifitas strategi bersaingnya, selain itu juga tergantung pada seluruh sistem yang ada dalam perusahaan serta unit-unit fungsional lainnya.
5. Menciptakan kinerja bisnis yang efektif
Perusahaan harus menciptakan kinerja bisnis yang efektif, agar bisnis mereka dapat dikelola secara strategis, yaitu dengan mendefinisikan: kelompok pelanggan yang akan dilayani, kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi, serta teknologi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Jenis-jenis Persaingan

Perusahaan harus mulai memberikan perhatian yang sama besarnya kepada para pesaing dengan yang diberikan kepada para pelanggan sasaran mereka. Perusahaan yang berhasil adalah yang merancang dan mengoperasikan sistem untuk mengumpulkan keterangan-keterangan yang berkesinambungan tentang para pesaing. Perusahaan seringkali mendefinisikan para pesaingnya sebagai setiap perusahaan yang memproduksi dan menjual produk dan jasa yang sama, dengan kisaran harga yang sama, dan kepada pelanggan yang sama. Tetapi pada kenyataannya perusahaan harus menghadapi perusahaan-perusahaan pesaing dalam arti yang lebih luas.

Menurut Kotler (2000; 293) jenis-jenis persaingan berdasarkan tingkat substitusi produk sebagai berikut:

- a. **Persaingan Merk**
Perusahaan dapat melihat pesaingnya sebagai perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang sama atau sejenis kepada pelanggan yang sama dengan kisaran harga yang sama pula.
- b. **Persaingan Industri**
Perusahaan dapat melihat pesaingnya lebih luas lagi, yaitu perusahaan menganggap pesaing utamanya sebagai semua perusahaan yang membuat produk atau jenis produk yang sama.
- c. **Persaingan Bentuk**
Perusahaan dapat melihat pesaingnya dengan lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang menghasilkan produk yang memberikan manfaat yang sama.
- d. **Persaingan Umum**
Perusahaan dapat memandang pesaing utamanya dalam arti yang lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang bersaing untuk konsumsi rupiah yang sama

Perencanaan Strategi

Pimpinan organisasi setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal suatu pasar. Suatu perusahaan mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi disebut dengan perencanaan strategi. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi internal dan kondisi eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Jadi perencanaan strategi penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada. Perencanaan strategi adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan memelihara suatu arah strategi yang

menyelaraskan tujuan-tujuan organisasi dan berbagai sumber dayanya sehubungan dengan peluang pemasaran yang berubah-ubah.

Perencanaan strategi merupakan perencanaan ke depan yang ditetapkan untuk dijadikan pegangan mulai dari tingkat korporat sampai pada tingkat unit bisnis, produk dan situasi pasar. Perencanaan strategi merupakan strategi induk dari manajemen strategi yaitu visi, misi, tujuan strategi dan kebijakan. Tujuan perencanaan strategi adalah :

- a. Mengukur dan memanfaatkan kesempatan atau peluang sehingga mampu mencapai keberhasilan.
- b. Membantu meringankan beban manajer dalam tugasnya menyusun dan mengimplementasikan manajemen strategi.
- c. Agar lebih terkoordinasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan.
- d. Sebagai landasan untuk memonitor perubahan-perubahan yang terjadi sehingga dapat segera dilakukan penyesuaian.
- e. Sebagai cermin atau bahan evaluasi perencanaan selanjutnya sehingga bisa menjadi bahan penyempurnaan perencanaan strategi yang akan _ndust.

Dasar Perencanaan Strategi

Ada dua dasar perencanaan strategi perusahaan, yaitu :

- a. **Perencanaan Intuitif Antisipatif**
Suatu perencanaan yang didasarkan pada pengalaman-pengalaman, naluri, pertimbangan dan reflektif seorang manajer dengan perkataan lain perencanaan strategi intuitif antisipatif adalah perencanaan berdasarkan pengalaman masa lalu, pertimbangan dan cara berfikir reflektif.
- b. **Perencanaan Jangka Panjang Formal**

Perencanaan berdasarkan prosedur, penelitian, melibatkan banyak orang dan menghasilkan seperangkat rencana tertulis.

Proses Perencanaan Strategi

Proses perencanaan strategi adalah analisa situasi dengan maksud untuk menghimpun _ndust-unsur yang termasuk ke dalam kelompok pengenalan situasi, yaitu

- a. Harapan masyarakat adalah harapan pemegang saham, pelanggan, pemasok, kreditur dan komunitas.
- b. Harapan perusahaan adalah harapan manajemen puncak, manajemen lain serta karyawan.
- c. Data dasar merupakan prestasi masa lalu dan situasi saat ini serta peramalan.
- d. Analisa SWOT merupakan perpaduan antara kekuatan dan kelemahan perusahaan. Serta peluang dan ancaman lingkungan

Tipe-Tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu:

- a. Strategi Manajemen
Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akusisi dan strategi pengembangan pasar.
- b. Strategi Investasi
Strategi ini merupakan strategi yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi.
- c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis sering juga disebut strategi bisnis fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi, strategi distribusi atau strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

1. Manfaat Manajemen Strategi

Peranan manajemen strategi sangat besar dalam membantu keberhasilan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan masih diragukan, karena dalam realitasnya cukup banyak perusahaan yang mempunyai kinerja handal tanpa memiliki perencanaan secara formal. Namun demikian arus tersebut kini sedang berubah arah. Banyak pihak mulai menyadari bahwa keraguan akan peran perencanaan perusahaan lebih disebabkan oleh proses dan mekanisme penyusunannya _ndustry__ isi dan arah yang dikandungnya. Jadi pentingnya manajemen strategi itu karena hal-hal berikut ini :

- a. Memberikan arah pencapaian tujuan perusahaan
Manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak arah tujuan perusahaan. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
- b. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak
Perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, seperti pelanggan, pemasok, karyawan dan yang lainnya yang terlibat dengan perusahaan (*stakeholder benefit*)
- c. Dapat mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata
Manajemen strategi memungkinkan pimpinan untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan

pengendalian, hingga dapat memperluas kerangka berpikir secara prespektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan esok. Disamping membantu memastikan bagaimana mengeksploitasi peluang secara keseluruhan.

d. Berhubungan dengan efisiensi dan epektifitas

Tanggung jawab manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, tetapi hendaknya mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu lebih baik dan efektif. Secara prespektif adalah bagaimana mendorong keseimbangan menciptakan efektivitas dan efisiensi.

Prinsip Strategi Bersaing

Secara lebih terperinci Michael L. Porter menjelaskan bahwa strategi bersaing yang akan memberikan organisasi suatu keunggulan bersaing, diantaranya: Strategi Differensiasi. Strategi Differensiasi adalah suatu strategi perusahaan yang berusaha menciptakan produk unik guna menghadapi pesaing dalam industrinya. Keunikan tersebut terlihat dari ciri produk yang menawarkan nilai yang dicari konsumen sehingga menjadi produk tersebut unik dan berbeda di mata konsumen. Implikasinya, konsumen akan rela membayar dengan harga premium bagi produk-produk yang dipersiapkan sebagai produk yang unik dan berbeda olehnya.

a. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (Overall Cost Leadership). Strategi keunggulan biaya atau harga adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan menawarkan produk (standar) dengan harga yang murah (dan bersaing) dan dengan basis pelanggan yang luas. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan bergantung pada struktur industry. Sumber-sumber itu mungkin mencakup kemampuan untuk memiliki pemasok

bahan baku yang terjamin, berbeda pada posisi pasar yang dominan atau memiliki modal yang besar. Produsen berbiaya rendah harus menemukan dan mengeksploitasi semua sumber keunggulan biaya/harga melalui peningkatan efisiensi biaya, yaitu: memaksimalkan skala ekonomis, melakukan integritas, baik vertical ke hulu atau ke hilir, merupakan teknologi penghematan biaya, mengurangi biaya overhead dan administrasi, dan menggunakan teknik volume penjualan untuk menaikkan posisi di kurva laba.

b. Strategi Fokus. Strategi focus sangat berbeda dengan strategi lainnya karena menekankan pilihan akan cakupan bersaing yang sempit dalam suatu industry (ceruk pasar belum dimasuki pemimpin pasar) dan bisa memilih strategi focus biaya atau diferensiasi. Strategi focus memilih satu segmen atau kelompok segmen yang kecil dalam industry bersangkutan dan menyelesaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengesampingkan yang lainnya. Dengan mengoptimalkan strateginya dimaksudkan perusahaan berusaha untuk mencapai keunggulan bersaing secara keseluruhannya. Strategi fokus memiliki dua varian, yaitu: focus biaya, yaitu perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya. Dan focus diferensiasi, yaitu perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya

Metodologi Penelitian

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada apotek yang terletak di seluruh kota Pekanbaru, Pertimbangan penulis memilih tempat penelitian dikarenakan lokasi ini dekat dengan keramaian, pemukiman banyak penduduk, dekat dengan fasilitas umum

seperti sekolah, universitas dan juga rumah sakit dan lain sebagainya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah :

- a. Kuesioner (angket) teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden tersebut membeikan jawabanya yang mana kuesioner akan diisi oleh konsumen apotek. Kuesioner akan langsung diisi oleh konsumen pada saat peneliti melakukan penelitian.
- b. Observasi (pengamatan) yaitu pengamatan secara langsung yang dilakukan penulis terhadap objek penelitian guna memperoleh bhan dan data yang diperlukan dan dapat menjadi rujukan atau mengetahui tujuan penelitian dengan hasil data yang akurat.
- c. Wawancara penulis melakukan wawancara blangsung dengan responden yang berkaitan dengan masalah yang ada dalam penelitian ini.

Informasi Penelitian

Informasi penelitian ini adalah Pengelola atau pemilik Apotek yang ada di Kota Pekanbaru. Informan penelitian ini dapat memberikan informasi – informasi yang dibutuhkan oleh penlis sehingga dapat mempermudah penlis untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan strategi bersaing.

Jenis dan Sumber Data

Untuk melihat, mengetahui serta melikuiskan keadaan yang sebenarnya secara rinci dan _ndust dengan melihat masalah dan tujuan penulisan penelitian seperti yang telah disampaikan sebelumnya. Dan jenis penelitian yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif. Dan jenis

penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif, yang dapat menggambarkan keadaan subyek dan obyek penelitik pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana mestinya.

Jenis data penelitian ini ialah data kualitatif. Penulis menggunakan data ini dikarenakan bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi yang timbul diapotek yang menjadi objek penelitian itu berdasarkan yang terjadi. Kemudian mengangkat ke permukaan dan mendiskripsikan karakter atau gambaran tentang kondisi, situasi, ataupun variabel tersebut. Sumber data yang digunakan sebagai berikut :

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden (apoteker dan karyawan apotek) dengan menggunakan teknik kuesiner yang akan diisi oleh konsumen apotek.
- b. Data Sekunder, yaitu data pendukung data yang diperoleh dari literature-literatur dan dokumen-dokumen serta laporan-laporan yang berhubungan dengan permasalahan yang di telti.

HASIL ANALISIS DATA

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini adalah pengelola Apotek yang ada di Kota Pekanbaru, terdiri dari Pemilik Apotek, Manejer Apotek, Karyawan Apotek, dan Apoteker. Untuk lebih jelasnya

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Pengelola Apotek tersebut terdapat bermacam-macam Strategi penjualan guna meningkatkan pendapatan perusahaan. Dalam pengelolaan Apotek Strategi merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan perusahaan,oleh sebab itu yang mentukan strategi adalah orang-orang yang memiliki jabatan di suatu perusahaan.

Strategi Bersaing

Berikut penjelasan tentang tanggapan responden tentang pelaksanaan Strategi bersaing yang dilakukan oleh Apotek sebagai berikut:

Strategi Differensiasi

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pelaksanaan Strategi Differensiasi yang dilakukan oleh Apotek dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Menjadi Produk Tersebut Unik

Dalam melakukan Strategi penjualan ke konsumen dan menyampaikan informasi mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan keunikan yang di berikan haruslah jelas, mudah untuk dimengerti dan menarik bagi konsumen karena dengan adanya keunikan akan berdampak baik terhadap elemen-elemen selanjutnya. Perusahaan dalam memberikan keunikan produk ke konsumen sesuai yang penulis amati beberapa kali menjelaskan secara terperinci apa yang dibutuhkan oleh konsumen.

Menjadikan produk yang unik di mata konsumen bukanlah hal yang mudah hal ini mengingat suatu produk harus mempunyai manfaat tersendiri, jika informasi mengenai produk apotek yang masih belum jelas manfaatnya maka konsumen akan ragu-ragu atau malah menjauh dari produk yang di pasarkan. Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan informasi mengenai produk yang unik masih minim, sehingga konsumen akan menanyakan ulang apa yang tertulis dan dijelaskan oleh staf/karyawan. Oleh karena itu untuk kedepannya staf/karyawan harus lebih memperbaiki dan memperhatikan intonasi mengenai keunikan produk yang di jual.

Menurut pengamatan penulis di lapangan produk Apotek dan staf/karyawan menunjukkan sifat yang ramah dalam melayani konsumen, disaat konsumen datang disambut dengan senyuman dan sapaan ditanyakan apa yang sekiranya bisa dibantu dan menjelaskan keunikan produk

yang di jual di produk tersebut. Dengan demikian ada kepuasan dari diri konsumen terhadap pelayanan yang diberikan sehingga konsumen Bagus dengan keramahamahan sesuai dengan kondisi yang konsumen alami sendiri.

Keunikan produk yang ditambah dengan cara berkomunikasi saat melakukan interaksi dengan konsumen merupakan penentu terhadap tindakan yang akan dilakukan konsumen setelah mendapatkan informasi, dengan adanya kemampuan komunikasi yang baik akan lebih mudah mempengaruhi konsumen tentang keunikan produk yang di jual. Membuat konsumen tertarik terhadap apa yang kita sampaikan dan melakukan suatu tindakan yang tentunya akan memberikan keuntungan bagi Apotek. Dalam berkomunikasi dengan konsumen pihak Apotek sudah mampu membuat konsumen mengerti dan memahami setiap yang disampaikan, sehingga apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan dari konsumen tersebut tersampaikan dengan baik. Sesuai pengamatan penulis dan pengalaman disaat penulis mengadakan wawancara dengan pimpinan ataupun staf/karyawan.

Berdasarkan data olahan jawaban kuesioner (angket) Strategi Differensiasi dari Menjadi Produk Tersebut Unik dengan total kesuluruhan dari keempat sub-indikator yaitu sebanyak 30 dalam skala pengukuran data termasuk ke kategori bagus

Dengan demikian terlihat jelas bahwa dalam pelaksanaan Strategi Penjualan dengan menggunakan Menjadikan Produk yang unik sudah bisa dikatakan berhasil untuk menarik perhatian konsumen.

Penampilan berbeda di mata Konsumen merupakan salah satu hal yang termasuk penting dalam melakukan strategi penjualan, dengan adanya penampilan yang berbeda seperti rapi dan menarik akan membuat konsumen tersebut yakin akan produk yang di jual. Karena disaat kita pertama

berinteraksi dengan konsumen hal yang pertama akan dilihat adalah penampilan yang berbeda. Dalam hal ini sesuai dengan pengamatan penulis Apotek telah melakukan dan berusaha membuat penampilan yang berbeda baik produk Apotek dan menjaga penampilan dengan menggunakan seragam yang menandai perusahaan tersebut di hari-hari tertentu dan juga menggunakan seragam batik di hari tertentu secara bersamaan.

Berbeda di mata konsumen harus senantiasa diterapkan setiap berinteraksi dengan konsumen, baik produk maupun pelayanan seperti sopan santun dalam berbicara yang baik ketika berhadapan dengan konsumen perlu diperhatikan. Jangan sampai membuat konsumen merasa resah dengan sikap yang kita tunjukkan karena akan berdampak kurang baik terhadap citra kita apalagi Apotek. Dalam hal ini Apotik telah membuktikan dan menunjukkan sikap yang baik disaat berhadapan dengan konsumen. Dan juga berdasarkan pengalaman penulis saat melakukan wawancara dengan pimpinan Apotek dan juga pengamatan yang penulis lakukan di lapangan. Hal ini terbukti dengan responden memberikan tanggapan bahwa staf/karyawan mempunyai sikap yang baik saat berhadapan dengan konsumen.

Penampilan berbeda seperti cara komunikasi saat melakukan interaksi dengan konsumen merupakan penentu terhadap tindakan yang akan dilakukan konsumen setelah mendapatkan informasi. Dengan adanya kemampuan komunikasi yang baik akan lebih mudah mempengaruhi konsumen membuat konsumen tertarik terhadap apa yang kita sampaikan dan melakukan suatu tindakan yang tentunya akan memberikan keuntungan bagi Apotek. Dalam berkomunikasi dengan konsumen pihak perusahaan sudah mampu membuat konsumen mengerti dan memahami setiap yang disampaikan. Sehingga apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan dari

konsumen tersebut tersampaikan dengan baik. Sesuai pengamatan penulis dan pengalaman disaat penulis mengadakan wawancara dengan pimpinan ataupun staf/karyawan,

Menurut penulis sesuai dengan hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan dalam melakukan Strategi Penjualan dengan cara membuat penampilan yang berbeda di mata konsumen, menjelaskan apa yang Apotek sediakan dan menanyakan apa yang dibutuhkan konsumen, mendengarkan segala sesuatu yang diinginkan konsumen disesuaikan dengan prosedur yang sekiranya bisa untuk dipenuhi.

Memberikan pelayanan berbeda dan yang baik kepada konsumen adalah hal yang sangat harus dilakukan, mendapatkan pelayanan yang terbuka dari suatu perusahaan yang kita gunakan jasanya akan menjadi suatu alasan bagi konsumen untuk loyal terhadap suatu perusahaan, tidak mau berpindah ke jasa perusahaan yang lainnya. Karena apa yang dibutuhkan dan apa yang diberikan perusahaan sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen tersebut. Sesuai pengalaman penulis saat mendatangi perusahaan setibanya di pintu masuk sudah disambut dengan senyuman dan sapaan, ditanyakan apa kira-kira yang bisa dibantu dan pihak Apotik sangat terbuka dalam memberikan pelayanan. Begitu juga yang dirasakan oleh konsumen yang lain yang datang ke perusahaan, mereka mendapatkan pelayanan yang baik dan terbuka dari staf/karyawan dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan data olahan jawaban kuesioner (angket) indikator berbeda di mata konsumen dari Strategi Differensiasi dengan total kesuluruhan dari ketiga sub-indikatornya yaitu sebanyak 38 dalam skala pengukuran data termasuk ke kategori Sangat Bagus

Dengan demikian terlihat jelas bahwa dalam pelaksanaan Strategi Differensiasi dengan menggunakan strategi berbeda di

mata konsumen sudah bisa dikatakan memuaskan dan berhasil karena sebagian responden sudah memberi tanggapan Sangat Bagus terhadap indikator berbeda dimata konsumen.

Kemampuan untuk memiliki pemasok bahan baku yang terjamin merupakan penentu terhadap tindakan yang akan dilakukan untuk melindungi konsumen setelah mendapatkan informasi, dengan adanya kemampuan pasokan yang baik akan lebih mudah mempengaruhi konsumen membuat konsumen tertarik terhadap apa yang akan di jual dan melakukan suatu tindakan yang tentunya akan memberikan keuntungan bagi Apotek. Dalam memiliki kemampuan stok bahan baku akan lebih mudah bagi konsumen untuk mampu mengerti dan memahami kualitas produk yang ada. Sehingga apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan dari konsumen tersebut terpenuhi dengan baik, sesuai pengamatan penulis dan pengalaman disaat penulis mengadakan wawancara dengan pimpinan ataupun staf/karyawan.

Menurut penulis sesuai dengan hasil wawancara dengan pimpinan Apotek dalam melakukan Strategi penjualan langsung berhadapan dengan konsumen, menjelaskan apa yang Apotek sediakan dan menanyakan apa yang dibutuhkan konsumen, sehingga mudah bagi pimpinan perusahaan untuk membuat stok bahan baku bagi produk obat-obatan. Pimpinan Apotek mendengarkan segala sesuatu yang diinginkan konsumen disesuaikan dengan prosedur yang sekiranya bisa untuk dipenuhi. Stok bahan baku merupakan salah satu hal yang termasuk penting dalam melakukan strategi penjualan, dengan adanya bahan baku yang cukup akan membuat konsumen tersebut yakin akan kemampuan Apotek.

Berdasarkan data olahan jawaban kuesioner (angket) indikator Kemampuan untuk memiliki pemasok bahan baku yang terjamin dari strategi kepemimpinan biaya

menyeluruh dengan total keseluruhan dari keenam sub-indikatornya yaitu sebanyak 34 dalam skala pengukuran data termasuk ke dalam rentang Sangat Bagus.

Dalam kemampuan untuk memiliki pemasok bahan baku yang terjamin ke konsumen dianggap bukanlah suatu hal yang menarik selain karena bahan-bahan obat-obatan bukanlah produk bisa diolah sembarangan. Dengan adanya stok pasokan bahan baku dalam pelaksanaannya dikhawatirkan tidak mendapatkan pelayanan yang memuaskan.

Berdasarkan wawancara penulis dengan pihak perusahaan biasanya pasokan bahan baku yang terjamin di perusahaan bukan satu jaminan atas loyalitas pelanggan tapi konsumen yang memang sudah loyal kepada Apotek bersangkutan, besar kecilnya pasokan bahan baku tergantung kebijakan dari pimpinan. Oleh karena itu terlihat jelas masih banyak pimpinan Apotek yang menganggap stok bahan baku tidak menjadi daya tarik dan kurang diminati.

Berdasarkan rekapitulasi tabel tersebut indikator kemampuan untuk memiliki pemasok bahan baku yang terjamin dengan jumlah total keseluruhan dari olahan data jawaban kuesioner (angket) yaitu sebanyak 49 dalam skala pengukuran data termasuk ke dalam rentang Sangat Bagus.

Dengan melakukan strategi penjualan penjualan menggunakan cara menyasar kelompok segmen yang kecil dalam industry bersangkutan sebagai salah satu alternatif untuk menarik perhatian konsumen. Sehingga menggunakan strategi tersebut sepertinya kurang mendapatkan perhatian yang besar dari konsumen. Karena dalam menentukan menggunakan jasa dari perusahaan bukan hanya semata adanya pemberian perhatian kepada segmen kecil. Tetapi bagaimana cara Apotek membuat konsumen menarik dengan apa yang ditawarkan Apotek. Hal ini terbukti bahwa

konsumen menganggap segmen kelompok kecil yang diberikan Apotik masih membuat konsumen berpikir ulang untuk menggunakan produk Apotik tersebut.

Banyaknya perhatian kepada kelompok konsumen kecil tidak akan menjamin bahwa konsumen tersebut akan tertarik dan membeli produk Apotik tersebut. Bagi konsumen yang sudah mengerti tentang kualitas obat yang baik itu seperti apa maka konsumen tersebut tidak akan tergiur dengan penawaran dan perhatian ke segmen kecil yang diberikan. Konsumen tersebut lebih mengutamakan kualitas produk obat dan apa saja yang ditawarkan dari Apotik tersebut. Selain itu konsumen masih menganggap perhatian yang diberikan kurang sesuai dengan yang diinginkan konsumen.

Sikap menyelesaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengkesampingkan yang lainnya harus senantiasa diterapkan setiap menjalankan strategi penjualan. Sehingga dalam berinteraksi dengan konsumen, dapat dapat bersikap sopan santun dalam berbicara menentukan posisi strategi penjualan yang baik. Hal ini jangan sampai membuat konsumen merasa resah dengan sikap yang kita tunjukkan karena akan berdampak kurang baik terhadap citra kita apalagi perusahaan. Dalam hal ini Apotek telah membuktikan dan menunjukkan sikap yang baik disaat berhadapan dengan konsumen dan juga berdasarkan pengalaman penulis saat melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan dan juga pengamatan yang penulis lakukan di lapangan. Hal ini terbukti dengan responden memberikan tanggapan bahwa staf/karyawan mempunyai sikap yang baik saat berhadapan dengan konsumen.

Dalam melakukan strategi penjualan ke konsumen haruslah jelas dalam menyampaikan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan produk Apotik

yang kita jualkan dan juga mudah untuk dimengerti konsumen. Jelas apa yang disampaikan dalam strategi penjualan tersebut, apa yang menjadi sasaran dalam penjualan yang dilakukan. Sehingga konsumen tidak mengalami kebingungan dalam menerima produk tersebut. Dalam hal ini konsumen menganggap staf/karyawan sudah baik dalam menyampaikan segala sesuatu yang dibutuhkan oleh konsumen, informasi yang diberikan sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari konsumen tersebut.

Dalam melakukan strategi penjualan format penyampaian yang menarik akan membuat konsumen lebih tertarik untuk mengetahui produk yang kita sampaikan. Metode Strategi dan suasana akan menentukan juga dalam membuat format penyampain lebih terkesan santai. Sehingga konsumen lebih mau terbuka dengan keinginan-keinginan mereka sehingga dengan demikian rasa kepuasan akan lebih mudah tercapai. Teori untuk format yang seperti itu yang selama ini digunakan oleh apotek-apotek saat melakukan persentasi dengan konsumen, sehingga konsumen merasakan adanya kreatifitas dari staf/karyawan dalam membuat format strategi penjualan yang menarik.

Menyampingkan strategi dengan mengedepankan kemampuan berkomunikasi saat melakukan interaksi dengan konsumen merupakan penentu terhadap tindakan yang akan dilakukan konsumen setelah mendapatkan informasi, dengan adanya kemampuan komunikasi yang baik akan lebih mudah mempengaruhi konsumen membuat konsumen tertarik terhadap apa yang kita sampaikan dan melakukan suatu tindakan yang tentunya akan memberikan keuntungan bagi Apotek. Dalam berkomunikasi dengan konsumen pihak Apotek sudah mampu membuat konsumen mengerti dan memahami setiap yang disampaikan. Sehingga apa yang menjadi

kebutuhan dan keinginan dari konsumen tersebut tersampaikan dengan baik, sesuai pengamatan penulis dan pengalaman disaat penulis mengadakan wawancara dengan pimpinan ataupun staf/karyawan,

Menurut penulis sesuai dengan hasil wawancara dengan pimpinan Apotek dalam melakukan Strategi penjualan langsung berhadapan dengan konsumen, menjelaskan apa yang perusahaan sediakan dan menanyakan apa yang dibutuhkan konsumen. Mendengarkan segala sesuatu yang diinginkan konsumen disesuaikan dengan prosedur yang sekiranya bisa untuk dipenuhi.

Penampilan merupakan salah satu hal yang termasuk penting dalam melakukan strategi penjualan, dengan adanya penampilan yang rapi dan menarik akan membuat konsumen tersebut yakin akan kemampuan kita. Karena disaat kita pertama berinteraksi dengan konsumen hal yang pertama akan dilihat adalah penampilan kita. Dalam hal ini sesuai dengan pengamatan penulis Apotek telah melakukan dan berusaha menjaga kemampuan dengan menggunakan segala strategi.

Berdasarkan data olahan jawaban kuesioner (angket) indikator menyelesaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengkesampingkan yang lainnya dari focus penjualan dengan total keseluruhan dari keenam sub-indikatornya yaitu sebanyak 20 dalam skala pengukuran data termasuk ke dalam rentang Sangat Bagus.

Kesimpulan dan saran

Kesimpulan

1. Persaingan ini mengakibatkan bisnis apotek berusaha mendapatkan konsumen dengan cara melakukan strategi bersaing dan mempertahankan keunggulannya. Banyak cara yang dilakukan dalam mempertahankan bisnis apotek oleh para pengelolanya seperti membuat strategi bersaing.

2. Kebijakan strategi bersaing Apotek di Pekanbaru dengan menggunakan satu variabel Strategi Differensiasi, Strategi focus, Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*).
3. Strategi Bersaing pada variable Strategi Differensiasi terdapat indicator Menjadi produk tersebut unik mendapat tanggapan Bagus dari responden, sedangkan pada indicator Berbeda di mata konsumen mendapat tanggapan Sangat Bagus. Pada variable Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*), terdapat indicator Kemampuan untuk memiliki pemasok bahan baku yang terjamin dan Berbeda pada posisi pasar yang dominan atau memiliki modal yang besar mendapat tanggapan Sangat Bagus dari responden. Sedangkan strategi focus yang mempunyai indicator Kelompok segmen yang kecil dalam industry bersangkutan dan Menyelesaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengkesampingkan yang lainnya mendapat tanggapan Sangat Bagus.

Saran

Adapun dalam penelitian ini penulis berharap semoga ada manfaatnya bagi Apotek di Pekanbaru tempat penulis melakukan penelitian. Saran penulis kepada Apotek di Pekanbaru untuk selalu menggunakan Strategi Penjualan karena langsung berhadapan dengan konsumen. Hal ini dianggap lebih tepat sasaran sehingga apa yang menjadi tujuan dari Apotek akan mudah dicapai. Dengan demikian Apotek lebih bisa bertahan dalam jangka waktu yang lebih lama lagi. Apotek seharusnya mempertahankan bahkan diharapkan dapat meningkatkan kualitas Strategi Perusahaan yaitu Strategi Differensiasi, Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*), dan focus penjualan. Sedangkan saran penulis untuk perusahaan

dalam pelaksanaan Strategi Penjualan diharapkan untuk lebih memperhatikan dan kreatif dalam menentukan pilihan dan jumlah produk yang diberikan agar lebih memberikan daya tarik bagi konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

Bogadenta, Aryo. 2012. *Manajemen Pengelolaan Apotik*. Jogjakarta: D-Medika.

Bungin, Burhan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Media Group

Husen Umar, 2001, *Strategic Management In Aciton*, PT. Gramedia Pustaka Utama.

Kotler, P dan Keller. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran 1*. Jakarta: PT. Perhallindo.

Kotler, Philip, 2005. *Manajemen Pemasaran, Edisi Kesebelas*. PT. Indeks
Laksana, Fajar. 2008. *Manajemen Pemasaran Pendekatan Praktis*. Suka Bumi: Graha Ilmu.

Lawrence R. Jauch dan W.F Glueck, 1999, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Penerbit Erlangga. Jakarta
Lina Anatan dan Lena Ellitan, 2009. *Strategi Bersaing: konsep, Riset dan Instrumen*, Alfabeta, Bandung

Lovelock, Christopher dan Lauren Wright. 1998. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: PT. Indeks
Lupiyoadi Rambat, Hamdani A. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa*, PT. Salemba Empat.

Maichael E. Porter, 2006, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri Pesaing*, terjemahan Agus Maulana, Penerbit PT. Erlangga,

Mudrajad Kuncoro, 2006, *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Rachmat, Kriyantono. 2006, *Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Penerbit Alfabeta: Bandung.

Ridwan. 2010, *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Penerbit Alfabeta: Bandung.

Setiadi, J Nugroho. 2003. *Perilaku Konsumen Perspektif Kontemporer Pada Motif, Tujuan, dan Keinginan Konsumen Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sugiyono, 2007 & Arikunto, 2003, Dalam Buku *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Penerbit Alfabeta: Bandung.

Suryani, Tatik. 2008. *Prilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tjiptono, Fandy. 2005. *Strategi Pemasaran Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi Offset.

Yamit, Zulian. 2005. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia Kampus Fakultas UII Yogyakarta