

STRATEGI PEMASARAN JASA DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING

Lisda L. Asi

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo

e-mail: Lisda@ung.ac.id

Abstract: *The business environment is changing rapidly in services business. Every company is required to design marketing strategies which can improve its competitive advantages. Marketing strategy is the realization of system and service business processes. In designing a services marketing strategy, there are two main strategies namely a market strategy and marketing mix strategy. The core of market strategy is the company's plan in choosing a target market and following it with market position. Marketing mix strategy is a tool to create a service value. Services marketing strategy is directed to create superior customer value as a measurement of companies competitive advantages, as an instrument to improve customer satisfaction and loyalty. From the cases of implementation of service marketing strategy in two companies, gives a picture about the marketing strategy effect, toward competitive advantages, therefore customer satisfaction and loyalty will be able to achieve.*

Keywords: *Services marketing, marketing strategy, competitive advantage, the service profit chain.*

Abstrak: Lingkungan bisnis mengubah bisnis layanan rapidly. Setiap perusahaan dituntut untuk merancang strategi pembuatan yang dapat ditingkatkan adalah keunggulan kompetitif. Strategi pemasaran tandanya adalah realisasi proses sistem dan layanan bisnis. Dalam merancang strategi pemasaran jasa, ada dua strategi utama yaitu strategi pasar dan strategi bauran pemasaran inti dari strategi pasar adalah rencana perusahaan dalam memilih target pasar dan mengikutinya dengan posisi pasar di dalamnya. Strategi bauran pemasaran adalah alat untuk menciptakan nilai layanan. Strategi pemasaran layanan diarahkan untuk menciptakan nilai pelanggan yang unggul sebagai ukuran keunggulan kompetitif perusahaan, sebagai instrumen untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dari kasus penerapan strategi pemasaran layanan di dua perusahaan, memberikan gambaran tentang efek strategi pemasaran, terhadap keunggulan kompetitif, oleh karena itu kepuasan dan loyalitas pelanggan akan dapat tercapai.

Kata Kunci: **Pelayanan pemasaran, Strategi pemasaran, Keunggulan kompetitif, Rantai laba layanan**

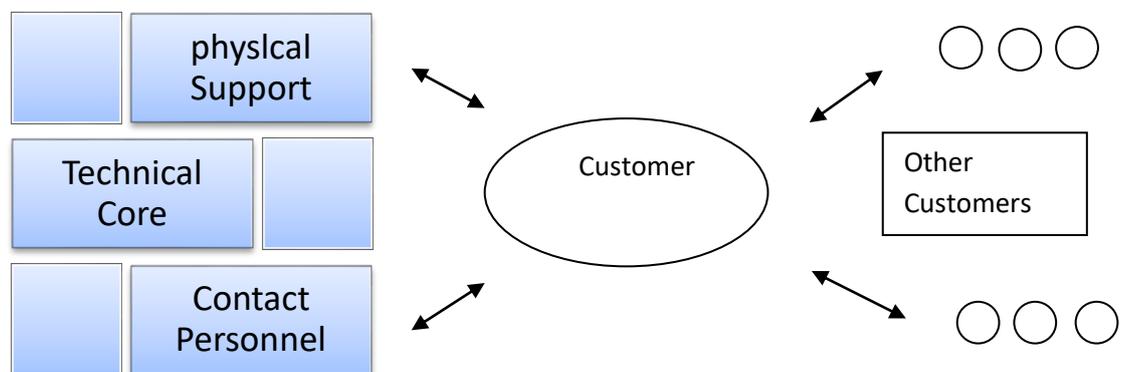
Situasi lingkungan bisnis pasti. Bagi suatu mengalami perubahan-perubahan organisasi/perusahaan, situasi yang relatif cepat dan semakin tidak tersebut tidak untuk dihindari

melainkan untuk diadaptasi. Alasannya, serangkaian faktor dalam lingkungan bisnis tercermin tidak hanya berupa ancaman tetapi juga peluang situasi demikian terutama yang dihadapi oleh perusahaan yang bergerak pada bisnis jasa. Bisnis jasa dalam kondisi lingkungan yang bergejolak relatif diminati oleh para pelaku bisnis karena jasa memiliki fleksibilitas diminati, maka jumlah perusahaan jasa dari berbagai skala dan subsektor bisnis relatif besar sehingga menambah tingkat persaingan. Persaingan itu pula dipertajam oleh cepatnya pergeseran tuntutan pelanggan (*Customer Requirements Diversity*). Dalam situasi demikian setiap perusahaan yang bergerak di bidang jasa di hadapkan untuk mencari keunggulan bersaing dalam

memenangkan persaingan. Bagaimana strategi pemasaran dari setiap perusahaan jasa dalam mewujudkan keunggulan menjadi topik dalam tulisan ini.

Sistem Bisnis dan Pemasaran Jasa

Menurut karakteristiknya, pemasaran jasa lebih sulit dari pemasaran barang, sesuai dengan pengertiannya bahwa jasa merupakan kinerja bersifat maya (*Intangible*) yang hanya dapat dirasakan dalam memuaskan kebutuhan pelanggan. Bisnis jasa merupakan suatu sistem dan proses. Sebagai suatu sistem, jasa memiliki dua subsistem yaitu *Service operating sistem* dan *service delivery sistem*. Perwujudan dari sistem yang dimaksud Lovelock (2002:54) mencerminkan seperti gambar 1.



Back Stage (Invisible) (visible to customer) *Front Stage*

Gambar 1. *The Service Business as a System* Sumber : Lovelock (2002:54)

Operating sistem diwujudkan oleh technical core yang merupakan back stage dan invisible bagi pelanggan. Dihadapan pelanggan (Front stage) technical core bersamaan dengan *service Delivery System* dituangkan kepada *physical support* dan *contact personnel* yang sifatnya *visible to customer*. Dalam konteks tersebut yang peduli bagi pelanggan adalah yang dirasakan pada *front stage* dan tidak peduli apa yang terjadi pada *back stage*. Sebagai suatu proses, dalam bisnis jasa terdapat masukan yang diproses yaitu *people (tangible)*, *people (morale and stimulus)*, *possession (tangible)* dan *possession/information (intangible)*. Diantara empat masukan tersebut yang sifatnya *tangible* (wujud fisik yang di rasakan pelanggan) relatif mudah untuk dirancang, sedangkan yang sulit adalah yang sifatnya *intangible* karena sebagian berasal dari aspek manusia. Karena itu dalam bisnis dan pemasaran jasa peran manusia bukan hanya kesesuaian antara kualifikasi

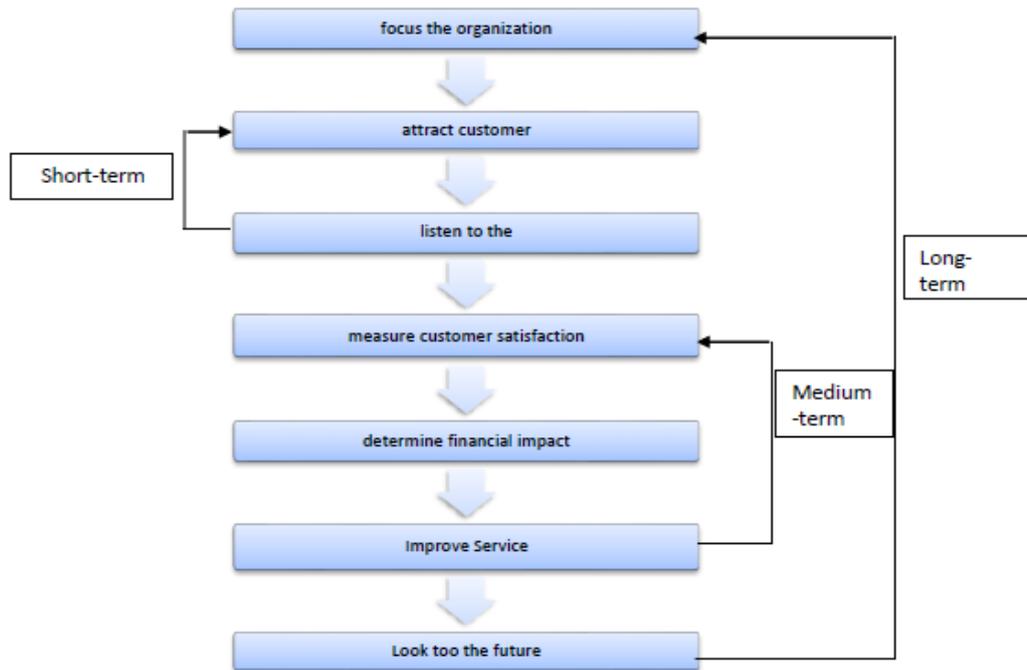
dengan spesifikasi jabatan, tetapi yang penting adalah komitmen terhadap tuntutan organisasi atau perusahaan. Jadi yang penting bukan hanya apa yang di harapkan dari organisasi (tipe manusia perhitungan) tetapi apa yang dapat diberikan kepada organisasi (tipe manusia berhitung).

STRATEGI PEMASARAN JASA

Perencanaan strategi merupakan suatu fungsi manajemen. Manajemen pemasaran jasa ditinjau dari jangka waktu tercermin seperti pada gambar 2. Inti dari proses tersebut adalah bagaimana suatu perusahaan jasa melaksanakan proses manajemen dalam jangka panjang jangka menengah dan jangka pendek. Pada jangka panjang menekankan pada fokus organisasi ke masa depan (sering disebut visi perusahaan). Jangka menengah menekankan pada pengukuran kepuasan pelanggan sebagai dasar perbaikan jasa, sedangkan jangka pendek menekankan pada pemahaman

terhadap tuntutan pelanggan. Dengan demikian justru fungsi pemahaman pelanggan harus merupakan kegiatan

yang kontinu karena setiap saat tuntutannya mengalami perubahan.



Gambar 2. A Blueprint For Service Marketing management

Sumber : Brown (1991: 48)

Konsekuensi dari fungsi tersebut, maka manajemen diuntut untuk merumuskan strategi pemasaran atau serangkaian cara untuk mencapai tujuan pemasaran (*sales, market share, atau profit*). Secara konseptual, strategi pemasaran jasa mencakup dua strategi utama yaitu strategi pasar (*market strategy*) dan strategi bauran pemasaran (*marketing mix strategy*).

Pada strategi yang pertama pada intinya menentukan segmen pasar yang akan dilayani (*target market*) dan pemosisian pasar (*market positioning*). Penentuan target market sangat penting mengingat tuntutan pelanggan tidak sama, sehingga kalau tuntutan berbeda maka cara melayaninya (oleh *marketing mix*) akan berbeda. Tujuan penting dalam pemilihan *target*

market adalah mencari pasar yang paling berpeluang (tingkat persaingan yang lebih rendah). Dalam positioning, intinya adalah menempatkan *marketing mix* dengan tujuan untuk meraih keunggulan untuk bersaing (*competitive advantage*) di *target market*.

Strategi yang kedua adalah *marketing mix strategy* yang sesuai dengan karakteristik *target market*. *Marketing mix* pada dasarnya serangkaian variabel yang dapat dikendalikan perusahaan untuk memuaskan pasar sasaran dalam mencapai tujuan perusahaan (Brown, 1991: 24). Dalam pemasaran barang (*tangible*) dikenal empat alat yaitu : *product*, *price*, *place*, and *promotion* atau *the four ps*. Keempat alat tersebut disebut sebagai *The traditional Marketing Mix*. Untuk pemasaran jasa sesuai dengan karakteristiknya memerlukan tambahan alat yang disebut *The expanded marketing mix* yaitu : *physical evidence*, *people (participants)* and *process*. Dengan demikian *The Service marketing Mix* mencakup *The seven Ps* (Rust, 1996: 11) dalam proses pemasaran

jasa, *marketing mix* inilah yang membentuk nilai jasa bagi pelanggan (*customer value*).

Penjabaran strategi pemasaran jasa seperti telah diuraikan dalam mencapai tujuan pemasaran dan bisnis diilustrasikan dalam *The Service Profit Chain* (Heskett, 1997: 19) seperti pada gambar 3 ini dari rantai (*chain*) dimaksud adalah menggambarkan keterkaitan antara kegiatan internal perusahaan dengan eksternal (karakteristik *target market*). Dalam rancangan strategi pemasaran jasa kegiatan awal dimulai dengan menganalisis (pemahaman tuntutan pelanggan secara kontinue) potensi *target market*. Atas dasar itu dilakukan kegiatan internal dengan merumuskan "*operating strategy and service delivery system*" sejalan dengan sistem bisnis jasa. Strategi ini intinya bagaimana mewujudkan *service concept* yaitu rancangan *service value* yang harus ditawarkan berdasarkan tuntutan *target market*.

Dalam *operating strategy and service delivery system*, yang menarik adalah bagaimana suatu perusahaan mendayagunakan

employee / sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Pendayagunaan merupakan proses mulai dari peningkatan *employees : capability satisfaction, loyalty, productivity* dalam mewujudkan *service quality*. Proses tersebut tidak lain diarahkan untuk meningkatkan *service value* yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (*customer satisfaction and loyalty*) di *target market*. Kepuasan dan loyalitas pelanggan menjadi sarana untuk mencapai pertumbuhan pendapatan (*revenue growth*) dan profitabilitas (*profitability*) suatu perusahaan. Dengan demikian jembatan yang menghubungkan tuntutan *target market* dan kegiatan internal adalah *service value*. Mengapa demikian karena *service value* akan menjadi *customer value* yang menjadi ukuran dalam mencapai *competitive advantage*.

STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING

Setiap strategi pemasaran diarahkan untuk meraih keunggulan bersaing, sedangkan keunggulan bersaing akan dapat dicapai jika perusahaan mampu menciptakan *Superior Customer Value*. Ini berarti bahwa *customer value* menjadi ukuran daya saing suatu perusahaan. Karena itu pemahaman manajemen dalam menciptakan *customer value* menjadi sangat penting dalam merumuskan strategi pemasaran jasa. Secara sederhana, $value = Benefit / Cost$ atau $customer value = Customer Benefits / customer Costs$ (Horovitzo (2000: 19). Lebih rinci Heskett (1997 :40) menyampaikan *The Customer Value Equation* untuk jasa menjadi:

$$Value = \frac{\text{Result Produced For The Customer + Process Quality}}{\text{Price To The Customer + Oasts Of Aquiring The Service}}$$

Dari formulasi tersebut pada intinya *service value* membentuk *customer value* sebagai perbandingan

antara manfaat yang dirasakan pelanggan dengan korbanan pelanggan. Harapan pelanggan

tertuju pada manfaat yang relatif tinggi dengan korbanan yang relatif rendah dalam meraih value yang tinggi. Mengapa harus dikategorikan relatif karena harapan pelanggan disetiap target market sangat beragam dan kalau segmen pelanggan dikategorikan menjadi *Lower Class*, *Middle class*, dan *Upper Class* tentu tingkat benefit dan *Costs* yang diharapkan akan erbeda pula.

Kurtz (1998:32) misalnya mengkategorikan lima tingkatan *Value* : (1) *Functional Value*, manfaat fungsi dengan biaya jasa yang wajar yang diharapkan pelanggan. (2) *Social value*, kegunaan jasa tidak sekedar fungsi tetapi ukurannya ingin lebih dari pelanggan lain. (3) *Emotional Value*, bukan hanya ingin melebihi pelanggan lain tetapi juga ingin memenuhi emosinya. (4) *Epistemic Value*, nilai yang dapat memberikan kepuasan pelanggan atau jasa yang dirasakan dapat memenuhi keinginan pelanggan. (5) *Conditional Value*, kegunaan jasa yang dirasakan dapat memenuhi tuntutan situasional.

Service Value bagaimana yang dapat mewujudkan *Competitive Advantage*? Jawabannya adalah *Service Value* yang mampu mewujudkan *Superior customer Value (SCV)*. SCV akan dapat dicapai jika perusahaan mampu menciptakan *Unique Benefit* disertai *Low Relative Costs*. Pengertian Superior adalah jika pelanggan merasakan *Customer Value* dari suatu perusahaan lebih tinggi dari *Customer Value* dari pesaing. Pada dasarnya *unique benefits* mewujudkan *differentiation*, dan *low relative costs* mewujudkan *costs leadership*. Karena itu bentuk pemikiran tadi merupakan perwujudan dari *Competitive Strategy* dari Porter (Fitzsimmons, 1994:49).

Dikaitkan dengan tingkat *Customer Value* yang diraih oleh suatu perusahaan maka akan diperoleh pula tingkatan keunggulan perusahaan tersebut seperti tersirat pada gambar 4. Esensi ilustrasi tersebut adalah *Superior Customer Value* akan diraih apabila perusahaan mampu mewujudkan *High Relative Performance* diikuti dengan *Lower Relative Price* (menjadi *Lower*

Relative costs bagi pelanggan). Sebaliknya *Imperior costs customer Value* dialami oleh perusahaan yang mewujudkan *Low Relative Performance/Benefits* dan *Higher*

Relative Price. Dengan demikian yang hanya mampu mewujudkan *Inferior Customer Value* dalam persaingan berada dalam posisi *Competitive Disadvantage*.

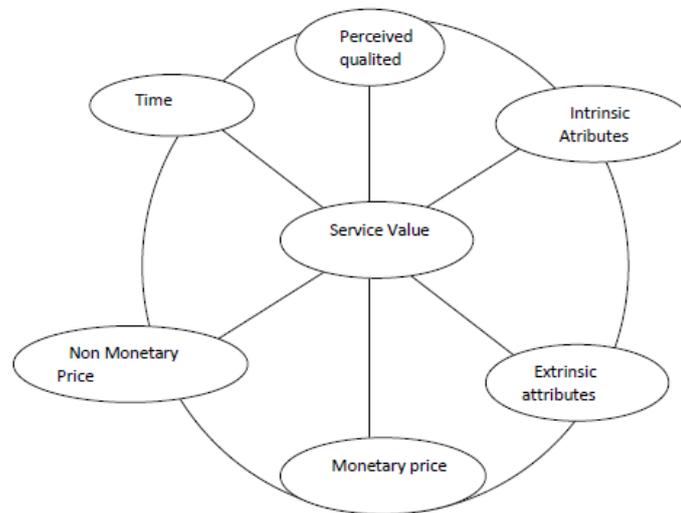


Gambar 3. Costumer Value Map

Sumber : Gale (1994 : 46)

Untuk mewujudkan keunggulan dalam pemasaran jasa Haksever (2000: 89) mengemukakan *The Service Value Model* seperti pada gambar 5. Inti dari model tersebut adalah bahwa *service value* ditentukan oleh enam aspek yaitu : *time, perceived quality, intrinsic attributes, monetary price, dan non monetary price. Keenam aspek tersebut pada dasarnya penenetu customer benefist dan custener cost.*

Agar suatu perusahaan jasa dapat mempertahankan *competitive advantage*, di perlukan *A Sustainable competitive Advantage*. Gale (1994 : 308) mengemukakan *Source Of Sustainable competitive advange, I yaitu unique or different, brand equity, custuner relationship, low inseparability, sevice package, dan information tecnology.* Ketujuh sumber ini harus di jadikan dasar dalam penempatan pasar.



Gambar 4. Tujuh Sumber Dasar Penempatan Pasar

Sumber: Haksever (2000:89)

Untuk mencapai keunggulan suatu, perusahaan perlu memiliki *strategi Seervice Concept* atau suatu konsep jasa (untuk merancang *service value*) yang membeuta suatu perusahaan berada dalam posisi keseimbangan (internal-ekternal) agara perusahaan berada dalam keunggulan yang berkesinambungan. Dalam merumuskan konsep tersebut Fitzsimmons (1994;46) Struktural mencakup: *delivery system* , *facility design* , dan *capacity planning*. Aspek managerial mencakup: *Service encounter*, *quality*, *managing capacity and demand*, dan *information*. Kesemuanya itu

cerminan dari *service operating strategy and delivery system*.

KEUNGGULAN BERSAING DAN LOYALITAS PELANGGAN

Uraian di atas mengetengahkan suatu argumentasi mengapa *service value* (yang membentuk *customer value*) dijadikan dasar untuk meraih *competitive advantage*. Pemikirannya adalah *customer value* merupakan sarana untuk mencapai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Kepuasan pelanggan akan jasa di rumuskan sebagai berikut (lovelock,1998;88):

$$\text{Satisfaction} = \frac{\text{Perceived Service}}{\text{Expected Service}}$$

Perceived service adalah jasa yang dirasakan/dipersepsikan oleh pelanggan, sedangkan *expected service* adalah jasa yang di harapkan oleh pelanggan. Mengingat harapan menurut segmen berbeda-beda, maka suatu service performance akan memberikan kepuasan berbeda pula bagi pelanggan yang kontinu sangat di perlukan.

Mengapa perlu diciptakan kepuasan pelanggan? Karena kepuasan pelanggan akan membuat pelanggan mengkonsumsi ulang jasa (Repeatation). Jika dikaitkan dengan *superior customer value*, Maka hal itu yang membuat pelanggan mengkonsumsi ulang kepada suatu perusahaan. Meningkatkannya persaingan tidak selalu suatu perusahaan mampu mempertahankan kondisi itu karena *superior customer value* yang diraih perusahaan jika lengah akan menjadi *inferior customer value*.

Oleh sebab itu perusahaan yang sudah mampu memuaskan

pelanggan dapat mampu memuaskan pelanggan dan diharapkan jangan sampai kehilangan pelanggan. Untuk itu diperlukan pembinaan dalam mewujudkan *customer loyalty*. Ciri pelanggan loyal tidak hanya kepuasan (Repeatation) tetapi juga retention dan referral atau tidak menerima jasa yang ditawarkan pesaing dan mengajak pelanggan lain. Perusahaan yang mampu menciptakan loyalitas pelanggan akan mampu mewujudkan pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas.

KESIMPULAN

1. Untuk menghadapi lingkungan yang relatif cepat berubah khususnya persaingan dalam bisnis jasa dituntut strategi pemasaran yang mampu menciptakan keunggulan bersaing. bisnis jasa merupakan suatu sistem dalam (Operating and delivery) dan suatu Process (People, Mental stimulus, Profession, dan Information).
2. Berbasis sistem dan process maka dalam bisnis jasa diperlukan strategi pemasaran

jasa yang terdiri dari : Market Strategy dan marketing Mix Strategy. Market strategy menekankan pada penentuan target market, sedangkan Marketing Mix Strategy menekankan pada pemilihan kombinasi dari alat-alat pemasaran yang tradisional dan expanded. Strategi pemasaran jasa di ilustrasikan dalam The Service Profit Chain, suatu rantai untuk mewujudkan pertumbuhan pendapatan dan Profitabilitas .

3. Dalam mewujudkan keunggulan bersaing, strategi pemasaran jasa diarahkan untuk meningkatkan Service Value dengan harapan mampu. Menciptakan superior customer value sebagai ukuran competitive advantage suatu perusahaan
4. Perwujudan superior customer value menjadi penting untuk meningkatkan kepuasan loyalitas pelanggan. Sedangkan tingkat loyalitas pelanggan mempengaruhi pendapatan dan profitabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Barlow, Jenelle. 2000. *Emotional Value: Taking Customer Service to a new Level*. First Edition. Barrett-Koehler Publishers, Inc. USA.
- Bateson, Jhon E.G. 1992. *Managing Service Marketing*. Second Edition. The Dryden Press. USA.
- Blumberg, Donald F. 1991. *Managing Service as a Strategic Profit Center*. McGraw-Hill, USA.
- Brown, Stephen W. 1991. *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. Lexington Books. New York USA.
- Chattell, Alf. 1998. *Creating Value in the Digital Era: Achieving Success Through Insight, Imagination and innovation*. Macmillan Press Ltd. London, UK.
- Fitzsimmons, James A. and Mona J. Fitzsimmons. 1994. *Service Management for Competitive Advantage*. International editions. McGraw-Hill, USA.
- Gale, Bradley T. 1994. *Managing Customer Value: Creating Quality and Service Competation*. Lexington Books. Massachusetts, USA.
- Haskett, James L. 1997. *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Statisfaction, and Value*. The

- Free Press A Division of
Simon & Schuster Inc. New
York USA.
- Horovitz, Jaques. 2000. *Seven
Secrets of Service Strategy*.
Person Education Limited.
Great Britain.
- Kurtz, David L. 1998. *Service
Marketing*. John Willey
& Sons, Inc USA.
- Lovelock, Christopher H. 2002. *Service Marketing in Asia:
Managing People,
Thecnology, and Strategy*.
Prentice-Hall. Person
Education Asia Pte Ltd,
Singapore.
- Lovelock, Christopher H. 1999. *Principles of service
Marketing Management*.
Prentice-hall Inc. USA.
- Milakovich, Michael E. 1995. *Improving Service Strategy*.
S.S Mubarak & Bbrothers
Pte. Ltd., Singapore
- P3B-UNPAD. 2001. Profil dan
Perilaku Pelanggan
(Customer Profiles and
Behavior) PT Satelindo SLI
008 dalam Pemangunan
Strategi Keunggulan
Bersaing.
- P3B-Unpad. 2001. Kepuasan dan
Loyalitas Nasabah dalam
Hubungannya dengan
Pengembangan Strategi
Pemasaran PT Bank Jabar
(Persero).
- Reichheld, Frederick F. 1996. *The
Loyalitas Effect: The Hidden
Force Behind Growth, Profits
and Lasting Value*. Bain &
Company, Inc. USA.
- Rust Ronald T. 1996. *Service
Marketing*, Happer Collins
College Publisher. New
York USA.
- Vandermerwe, Sandra. 1994. *Competing Through Service :
Strategy and Implementation*.
Prentice-Hall International
UK.