

## ANALISIS SEGMENTASI, TARGETING DAN POSITIONING STUDI KASUS KERIPIK KENTANG LEO

Anaseputri Jamira<sup>1</sup>

### Abstract

*The purpose of this study is to find out Segmenting, Targeting, and Positioning (STP) of Leo Potato Crisps Snack from Garudafood. To analyze segmenting, targeting, and positioning of Leo, descriptive method reflecting the execution of STP is used. The data used include primary and secondary data. The data obtained is then analyzed by qualitative analysis and then compared with related theories. The results show that Leo brand chose market specialization that the target market is teenagers, junior high school students, ranging from age 13-15 years. Leo brand is positioned as a potato crisps product with relatively cheaper price and more content volume (Attribute Positioning). This is in accordance with the tag line that is always communicated is "Lebih Banyak, Lebih Puas". This study focused only STP analysis, and for future study, the complex research can be developed that analyze all marketing strategy and program of a product or services.*

**Keywords:** *segmenting, targeting, positioning*

### PENDAHULUAN

Selama 150 tahun, suatu transformasi yang menggejala telah berdampak secara mendalam pada manusia dan industri banyak negara. Sebelum tahun 1840, para siswa yang menekuni pelajaran tidak mempunyai sarana apapun yang dibuat di daerah lebih dari beberapa mil dari tempat mereka tinggal. Beberapa negara seperti Inggris dan Belanda telah secara aktif terlibat dalam perdagangan internasional di pertengahan abad ke sembilan belas. Namun, setelah terjadi perang dunia kedua, perluasan tiada taranya terjadi dalam pasar global oleh perusahaan-perusahaan yang sebelumnya hanya melayani pelanggan di negara mereka sendiri (Keegan, 2003). Oleh karena itu, kita dapat memperoleh beberapa produk yang berasal dari berbagai negara, seperti halnya kursi yang kita pakai saat ini mungkin diimpor dari Brazil atau ketika kita melirik jam tangan kita, mungkin produk tersebut diproduksi di Cina. Tidaklah mengherankan jika dewasa

ini strategi pemasaran semakin kompleks, guna mendukung perusahaan menghadapi persaingan yang kini semakin ketat dan mengglobal. Lalu untuk apa perencanaan pemasaran tersebut? Alasannya adalah untuk bertahan hidup. Untuk dapat eksis di dalam maupun di luar negeri sebuah perusahaan membutuhkan perencanaan pemasaran yang tepat. Sebuah perusahaan yang gagal dalam pemasaran, menghadapi resiko kehilangan bisnis domestik mereka, dalam bersaing dengan produk yang memiliki harga pokok yang lebih rendah, lebih berpengalaman dan lebih bermutu. Oleh sebab itu, penelitian ini akan membahas strategi pemasaran dengan berfokus pada analisis *segmenting, targeting, dan positioning* atau yang biasa disingkat STP dari suatu organisasi, yaitu PT. Garudafood dengan produknya "Leo".

Garudafood (Garudafood, 2017; Wikipedia, 2017) adalah perusahaan makanan dan minuman berawal dari PT Tudung, didirikan di Pati, Jawa Tengah tahun 1958 dan

<sup>1</sup> Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

bergerak di bisnis tepung tapioka. Pada tahun 1979, PT Tudung berganti nama menjadi PT Tudung Putrajaya (TPJ), dan awal tahun 1987, TPJ mulai menjual hasil produksi kacangnya dengan merek Kacang Garing Garuda, yang belakangan dikenal dengan sebutan ringkas Kacang Garuda. Kacang Garuda meraih berbagai penghargaan diantaranya *Indonesian Customer Satisfaction Award (ICSA)* kategori kacang bermerek enam belas kali berturut-turut (2000–2015), *Superbrands* (2003), *Top Brand for Kids* (2004–2015), *Indonesian Best Brand Award* (IBBA, 2004–2007), dan *Top Brand* (2007–2015). Pada tahun 2000 Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sepakat menggabungkan TPJ, Garuda Putra Putri Jaya, dan GarudaFood Jaya dalam satu nama yaitu PT Garudafood Putra Putri Jaya (GPPJ). Garudafood juga dipersepsi positif sebagai salah satu perusahaan makanan dan minuman idaman. Survei yang dilakukan Frontier dan majalah BusinessWeek Indonesia di Jakarta dan Surabaya pada 2006 dan 2007 menyebutkan Garudafood berada di urutan ketiga *Indonesian Most Admired Company (IMAC)*. Garudafood juga aktif menjalankan program *corporate social responsibility (CSR)* di bawah bendera Garudafood Sehati.

Garudafood memproduksi *snack* bermerek Leo untuk kategori produk keripik kentang, keripik pisang, keripik singkong, dan kerupuk mulai akhir tahun 2005. Pada tahun 2007, Leo meraih IBBA kategori *snack* kentang.

Mengapa pasar makanan ringan (*snack*). Grup Riset Bank Pembangunan Singapura DBS menyatakan Indonesia merupakan negara pangsa pasar terbesar industri makanan kemasan se-ASEAN

mengalahkan Filipina dan Singapura (Sucipto, 2016; Ansori, 2016). Total nilai penjualan *snack* di Indonesia (kategori *snack* manis dan asin di tahun 2014) mencapai Rp 15 triliun, dengan tingkat pertumbuhan rata-rata sebesar 12,3% dalam rentang waktu 2009-2014. Segmen keripik dan ekstrudat adalah segmen terbesar di kategori *snack* di Indonesia dengan kontribusi sebesar 54% dan diperkirakan mengalami pertumbuhan paling cepat dalam rentang waktu tahun 2014-2019. Segmen keripik diperkirakan akan tumbuh 10,3% (Burhanudin, 2016).

## KAJIAN LITERATUR

Tujuan pokok strategi segmentasi, *targeting* dan *positioning* adalah memposisikan suatu merek dalam benak konsumen sedemikian rupa sehingga merek tersebut memiliki keunggulan kompetitif berkesinambungan. Sebuah produk akan memiliki keunggulan kompetitif jika produk tersebut menawarkan atribut-atribut determinan (yang penting dan dinilai unik oleh para pelanggan). Untuk itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan segmentasi pasar secara cermat.

Segmentasi pasar membagi pasar menjadi irisan yang terdefinisi dengan baik. Kotler dan Keller (2016) menyebutkan bahwa “*a market segment consists of a group of customers who share a similar set of needs and wants*”. Sehingga tugas pemasar adalah mengidentifikasi jumlah dan sifat segmen pasar yang tepat.

Menurut Kotler dan Keller (2016) segmentasi pasar dapat dilakukan dengan cara membedakan segmen pasar berdasarkan 4 (empat) variabel utama, yaitu berdasarkan geografis, demografis, psikografis, dan segmentasi perilaku.

Segmentasi geografis akan membagikan pasar ke dalam beberapa bagian geografi yang berbeda seperti negara, negara bagian, wilayah, kota, dan desa yang dipandang sangat potensial dan menguntungkan. Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi grup-grup dengan dasar pembagian seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendapatan, tingkat pendidikan dan agama guna untuk memudahkan jangkauan dan relatif lebih murah untuk mengidentifikasi pasar sasaran, informasi demografi memberikan *insight* tentang *trend* yang sedang terjadi. Segmentasi psikografis dimana konsumen dapat diobservasi dalam kelas sosial (*social class*), gaya hidup (*lifestyle*), nilai-nilai kehidupan yang dianut (*value*), dan kepribadian (*personality*). Sedangkan segmentasi perilaku dibagi menjadi beberapa kelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap suatu produk.

Segmentasi juga dapat didasarkan pada kebutuhan pelanggan dan situasi pemakaian produk (Davis dan Devinney, 1997). Ada 2 (dua) cara berdasarkan perspektif ini yaitu *convenience group* atau *backward segmentation* atau *reactive segmentation*, dan *forward segmentation* atau *proactive segmentation*. Jika *reactive segmentation* dimulai dengan karakteristik pelanggan yang mudah diidentifikasi dan mengamati apakah kelompok pelanggan yang ada memang benar-benar memiliki pola kebutuhan yang berbeda, *proactive segmentation* mengelompokkan pelanggan berdasarkan pola kebutuhannya, baru kemudian mencari karakteristik pembeda yang memungkinkan identifikasi secara mudah.

Setelah segmentasi dilakukan, memilih segmen pasar sasaran adalah langkah selanjutnya yang dikenal dengan istilah *targeting*. Ada 5 (lima) alternatif pola seleksi pasar sasaran, yaitu *single-segment concentration*, *selective specialization*, *market specialization*, *product specialization*, dan *full market coverage* (Chandra, 2005).

*Single-segment concentration* dimana perusahaan memilih satu segmen pasar tunggal, *selective specialization* dimana perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang menarik dan sesuai, *market specialization* dimana perusahaan berspesialisasi pada upaya melayani berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu, *product specialization* dimana perusahaan memusatkan diri pada pembuatan produk tertentu yang akan dijual kepada berbagai segmen pasar, dan *full market coverage* dimana perusahaan berusaha melayani semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin dibutuhkan.

Setelah segmentasi dan *targeting* dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan *positioning*. "*Positioning is the act of designing a company's offering and image to occupy a distinctive place in the minds of the target market,*" (Kotler dan Keller, 2016). Singkatnya, tujuannya untuk menempatkan suatu merek di benak pelanggan yang memaksimalkan potensi keuntungan bagi perusahaan. Seringkali dikenal istilah *top-of-mind* (tingkat kesadaran tertinggi), ketika *positioning* sukses dilakukan dan merek berada di posisi pertama dalam pikiran konsumen (loyalitas kognitif) yang berimplikasi pada pilihan konsumen dalam pembelian (loyalitas perilaku) (Keller, 1998).

**METODE**

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif, karena penelitian ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebenarnya, sehingga merupakan penyingkapan suatu fakta (Wasito, 1993). Dalam penelitian ini digunakan teknik penelitian studi kasus. Penelitian dengan pendekatan ini berusaha untuk menggambarkan situasi secara detail dan lengkap, yang kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan.

Data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data

primer diperoleh dengan mewawancarai Manajer Merek “Leo” terkait dengan pelaksanaan STP. Data sekunder meliputi sejarah, profil perusahaan dan merek, kegiatan dan jenis aktivitas pemasaran merek, mulai dari perancangan produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi hingga bauran promosi yang digunakan.

Data yang diperoleh kemudian dianalisa dengan analisis kualitatif dan dibandingkan dengan teori yang berhubungan untuk mengetahui penerapan STP perusahaan.

**Tabel 1. Operasional Variabel**

Nama Variabel	Konsep Variabel
Segmentasi	Sebuah proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku dan atau respon terhadap program pemasaran spesifik.
Targeting	Proses mengevaluasi daya tarik segmen pasar dan memilih pasar sasaran yang tepat dan sesuai dengan tujuan perusahaan.
Positioning	Menentukan posisi (cara produk, merek, atau organisasi, perusahaan dipersepsikan secara relatif dibandingkan dengan para pesaing oleh pelanggan maupun konsumen) yang ingin diwujudkan.

Sumber: Chandra (2005)

**HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI**

Pada dasarnya segmentasi Leo didasarkan pada *Proactive Segmentation*, karena adanya upaya perusahaan untuk merancang produk berdasarkan adanya perbedaan kebutuhan dan preferensi, dalam hal ini berkaitan dengan faktor sensitivitas harga dan kuantitas serta selera. Garudafood mengelompokkan pasarnya berdasarkan karakteristik demografis dan pengambilan keputusan. Hal ini dapat bersumber dari analisis-analisis pemasaran terhadap lingkungan yang dilakukan sebelumnya, dengan melihat aspek ekonomi, politik, sosial, legal,

*market size, market characteristic*, dan kompetisi.

Tingkat inflasi dan kondisi ekonomis secara keseluruhan sangat berkaitan erat dengan kemampuan perusahaan untuk dapat tetap beroperasi dengan maksimal ataupun memperluas pangsa pasarnya. Analisa ekonomi ini juga berdampak kepada daya beli seseorang ketika dilihat dari sudut pandang konsumen. Terdapat berbagai kecenderungan seperti kenaikan harga pangan dan tingginya tekanan pada inflasi inti, seperti gejolak kurs, pertumbuhan jumlah uang beredar, serta isu redenominasi mata uang yang akan segera direalisasikan dalam waktu

dekat akan meningkatkan tekanan terhadap inflasi.

Salah satu faktor utama yang harus dipenuhi demi suksesnya upaya menarik penanaman modal asing dan domestik adalah terjaminnya keamanan modal dan untuk itu haruslah ada kepastian hukum. Kepastian hukum terjamin apabila terdapat peraturan perundang-undangan yang jelas dan pelaksanaannya oleh pengadilan, putusannya dapat diperkirakan secara wajar (*predictable*). Mahkamah Agung (MA) sebagai puncak pelaksana hukum berfungsi sebagai penjamin bagi tegaknya kepastian hukum.

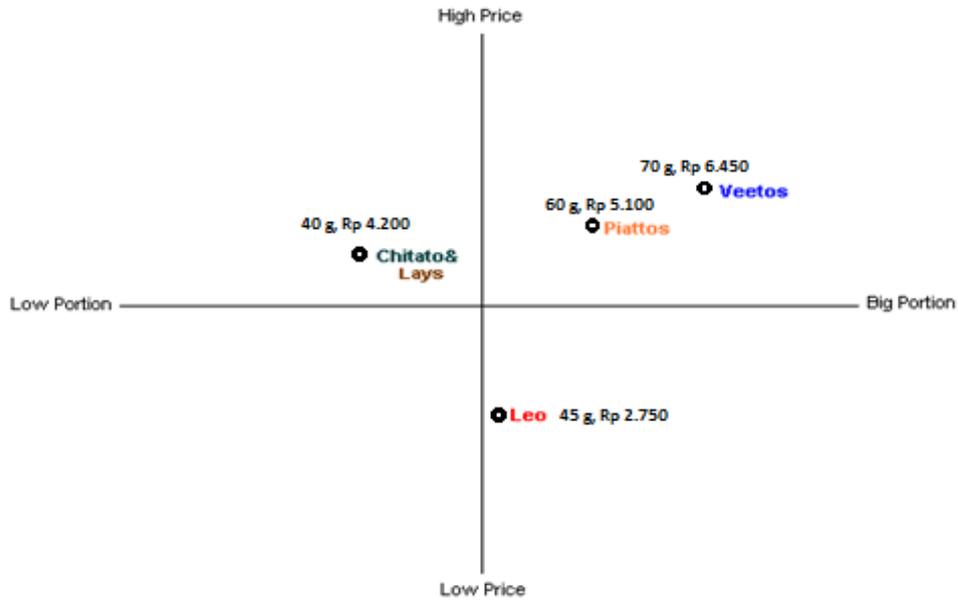
Berdasarkan survei Corinthian Infopharma Corpora pada 2005, disebutkan bahwa pada 2004 ukuran pasar *snack* modern nasional sudah mencapai 59,5 ribu ton atau naik dari 2003 sebesar 53,6 ribu ton. Sementara itu, nilai bisnisnya pada 2004 sudah mencapai Rp 1,9 triliun atau naik dari 2003 sebesar Rp 1,7 triliun. Padahal, pada 2002 nilai bisnisnya baru Rp 1,5 triliun. Sampai pertengahan 2005, sedikitnya ada 124 perusahaan di Indonesia yang berkiprah di industri *snack* modern di Indonesia dengan total kapasitas produksi 144,4 ribu ton (SWAOnline, 2006).

Pasar *snack* (makanan ringan) di Indonesia cukup kompetitif, terus tumbuh dan bertambah baik dari segi *volume* maupun *value*. Tiap tahunnya, ada ratusan merek baru memasuki pasar. Nielsen Retail Audit 2007 menyebutkan

pertumbuhan *volume* di pasar makanan ringan berkisar 27% dan pertumbuhan *value* sebesar 34%. Pertumbuhan ini terjadi baik di pasar tradisional maupun pasar modern (*modern trade*). Pasar tradisional di daerah urban tumbuh sebesar 33% secara *volume* dan 40% secara *value* di tahun 2007 (Suryanto, 2008).

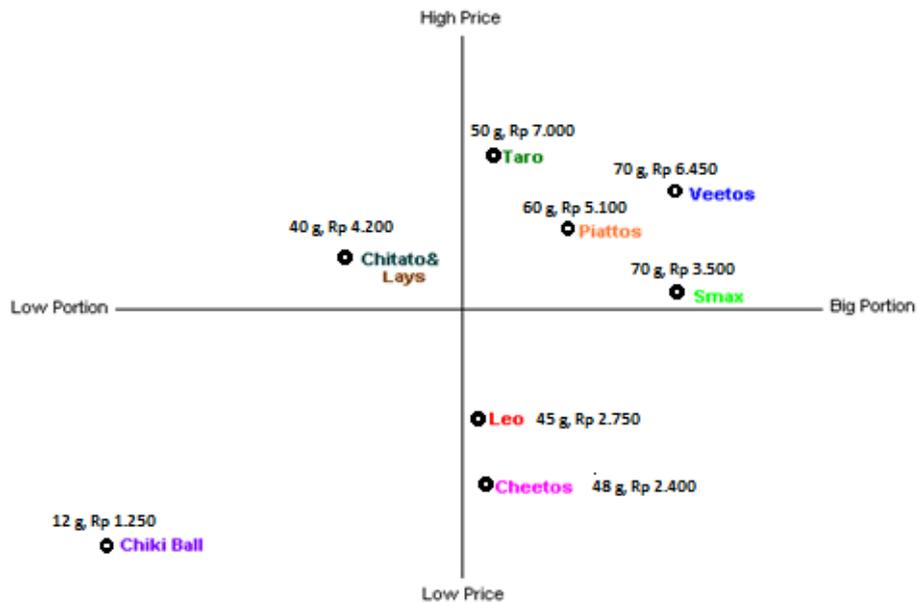
Karakteristik pasar Indonesia adalah konsumen yang sensitif terhadap harga. Dalam Industri makanan ringan yang terbuat dari bahan kentang ataupun singkong, Leo adalah sebuah *snack brand* yang berada dalam satu industri dengan Chitato, Lays, Piattos, Veetos. Tantangan yang dihadapi oleh Leo dalam memenangkan pasar tidak cukup sampai disitu, dengan terus meningkatnya *market share* yang dimiliki tentunya akan semakin meng-*attract* para pemain baru untuk masuk dalam industri yang sama, apalagi telah diindikasikan sudah ada kompetitor yang tegas melakukan strategi imitatif.

Pada awalnya Leo menerapkan *selective specialization* dalam mentarget pasarnya, dimana Leo melayani pasar remaja dengan produk *snack* keripik kentang, namun jika saat ini diperhatikan dengan dikeluarkannya produk varian baru dari Leo seperti keripik singkong Leo dan kerupuk Leo, maka saat ini pola target Leo bergeser ke arah *market specialization*, atas target pasar yaitu remaja (pelajar SMP-SMA, mulai dari umur 13-15 tahun).



Gambar 1. *Perceptual Map of Chitato Crisps Market*

Sumber: Hasil Olahan Peneliti



Gambar 2. *Perceptual Map of Snack Market (Mix)*

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Kedua gambar di atas menggambarkan posisi *brand* Leo di pasar makanan ringan. Secara umum dapat digambarkan untuk pasar nasional atau lokal, ada 5 pemain besar dalam industri ini (Gambar 1), yang mana posisi pertama atau *market leader* industri ini adalah

Taro yang berhasil menguasai 10% dari keseluruhan pasar makanan ringan pada tahun 2007 yang lalu. Kemudian posisi kedua dikuasai oleh *brand* Chitato. Leo sebagai pemain baru dalam industri ini berhasil bersaing di pasar dan kini bertengger di posisi ketiga dengan perolehan

pangsa pasar sebesar 7%. Kemudian, berdasarkan sumber lain yang diperoleh (dalam Majalah SWA edisi Rabu, 19 Maret 2008), disebutkan juga bahwa Leo sebenarnya telah menduduki posisi kedua, akan tetapi hanya di pasar tradisional, sedangkan untuk pasar modern posisi kedua-nya dipegang oleh Chitato.

Pasar juga didominasi oleh merek-merek yang sudah dikenal seperti Smax, Chiki Ball, dan Cheetos. Kemudian, sehubungan dengan produk yang ditawarkan, analisis *perceptual map* Leo dapat dispesifikkan ke dalam pasar makanan ringan modern untuk produk keripik kentang (*potato chips*), dimana di dalamnya ada pemain-pemain seperti Chitato, Lays, Mr. Potato Veetos, dan Jack and Jill Piattos. Sehingga, keseluruhan pemain dalam industri pasar makanan ringan yang menjadi pesaing *brand* Leo dari Garudafood adalah Taro, Chitato, Cheetos, Chiki Ball, Smax, Lays, Mr. Potato Veetos, dan Jack and Jill Piattos (Gambar 2).

*Perceptual map* tersebut dibuat dari analisa diferensiasi produk berdasarkan harga dan bobot atau banyaknya isi produk dalam satu kemasan (*Product Attribute*). Untuk menggambarkan posisi masing-masing produk dalam *perceptual map* diambil sampel dari varian produk yang paling mendekati ukuran produk Leo isi bersih 45 gram (ukuran sedang). Kemasan sedang ini bervariasi untuk masing-masing produk yang ditawarkan, seperti Chitato dan Lays yang berisi 40 gram, Smax dan Taro yang ukuran kemasan sedang yang disediakan berisi 50 gram untuk Taro, dan 70 gram untuk Smax. Kemudian Mr. Potato Veetos dan Jack and Jill Piattos ukuran yang disediakan hanya dari isi 70 gram untuk Veetos dan 60 gram untuk

Piattos, sedangkan untuk Chiki Ball yang kini hanya menyediakan ukuran kecil dengan isi 12 gram dan Cheetos yang bobotnya sama dengan Leo yaitu 48 gram untuk kemasan sedangnya. Untuk harga sendiri juga sangat bervariasi, sehingga *perceptual map* untuk keseluruhannya dapat dilihat pada gambar 2, *perceptual map* untuk pasar makanan ringan (*mix*).

Singkatnya, untuk *brand* Leo sendiri diposisikan sebagai produk keripik kentang dengan harga relatif lebih murah dan isi lebih banyak (*Attribute Positioning*). Ini sesuai dengan slogan atau *tag line* yang Leo selalu komunikasikan yaitu "Lebih Banyak, Lebih Puas".

Penelitian ini sifatnya lebih spesifik yang mana hanya memfokuskan pada analisis STP. Kedepannya, penelitian yang lebih kompleks dapat dikembangkan, dimana pembahasannya mencakup analisis strategi dan aktivitas pemasaran secara keseluruhan atas suatu merek produk atau jasa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, Munib. (2016) *Indonesia Disebut Pangsa Pasar Terbesar Makanan Kemasan*. <http://www.neraca.co.id/article/72577/indonesia-disebut-pangsa-pasar-terbesar-makanan-kemasan>.
- Belch, George, and Belch, Michael. (2003) *Advertising and Promotion Management 6<sup>th</sup>*. Singapore: McGraw Hill.
- Burhanudin, Tony. (2016) *Gandeng Perusahaan Jepang Wings Luncurkan Snack Baru*. <http://www.marketing.co.id/gandeng-perusahaan-jepang-wings-luncurkan-snack-baru/>.
- Chandra, Gregorius. (2005) *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.

- Davis, J., and Devinney, T. (1997) *The Essence of Corporate Strategy*. St. Leonards: Allen & Unwin.
- Garudafood. (2017) *Profile*. <http://www.garudafood.com/entang-kami/profile/>.
- Keegan, J. Wareen. (2003) *Global Marketing Management 6<sup>th</sup>*. New Jersey: Prentice Hall.
- Keller, Kevin L. (1998) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. (2003) *Marketing Management 10<sup>th</sup>*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip, and Keller, Kevin L. (2016) *Marketing Management 15<sup>th</sup>*. USA: Pearson Education, Inc.
- McDonald, Malcolm. (2005) *Marketing Plans 5<sup>th</sup>*. London: Elsevier.
- Nagle, T. Thomas. (2006) *The Strategies and Tactics of Pricing 4<sup>th</sup>*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sucipto. (2016) *DBS: Indonesia Pangsa Pasar Terbesar Makanan Kemasan*. <https://www.wartaekonomi.co.id/read108038/dbs-indonesia-pangsa-pasar-terbesar-makanan-kemasan.html>.
- Suryanto. (2008) *Unilever Perluas Pasar Makanan Ringan ke Sumatera*. <http://www.antaraneews.com/berita/109279/unilever-perluas-pasar-makanan-ringan-ke-sumatera>.
- SWA. (2008) *Majalah* edisi Rabu, 19 Maret 2008.
- SWAOnline. (2006) *Garudafood Perkuat Posisi di Bisnis Snack*. <https://swa.co.id/swa/listed-articles/garudafood-perkuat-posisi-di-bisnis-snack>.
- Wasito, H. (1993) *Metodologi Penelitian 2ed*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wikipedia. (2017) *Garudafood*. <https://id.wikipedia.org/wiki/Garudafood>