

ANALISIS STRATEGI SIDO MUNCUL DALAM MENGHASILKAN ENERGI KEHIDUPAN

Muhammad Husni Mubarak

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus

E-mail: muhamadhusni009@gmail.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan menganalisis strategi pertumbuhan Sido Muncul yang berkelanjutan di pasar kompetitif. Ruang lingkup penelitian ini adalah strategi perusahaan, persaingan bisnis, dan pemasaran strategi internasional. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif, yaitu berupaya menggali data seteliti mungkin melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sido Muncul telah bekerja sama dengan orang-orang di sekitar mereka, termasuk petani, para pedagang, dan orang-orang pengusaha kecil yang menyiapkan dan menjual jamu. Mereka inilah sumber kekuatan dan motor penggerak laju perkembangan Sido Muncul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sido Muncul menggunakan strategi pengeluaran produk yang beragam, mengembangkan usaha industri farmasi melalui PT Berlico Mulia Farma. Sido Muncul menguatkan konsolidasi perusahaannya, meningkatkan kapasitas produksi, memperluas jaringan distribusi dan merambah industri farmasi. Lingkup kegiatan perusahaan Sido Muncul meliputi produksi obat herbal tradisional dan industri farmasi, perdagangan, transportasi darat, jasa, dan pertanian.

Kata Kunci: Strategi, Energi, Pertumbuhan.

Abstract

ANALYSIS OF SIDO MUNCUL'S STRATEGY OF THE ENERGY OF LIFE. This study aims to analyze the strategy of sustainability of Sido Muncul in competitive market. The scope of this study includes corporate strategy, business competition, marketing and international strategy. This research uses descriptive-qualitative approach and data are collected through observation, interview and documentation. The results show that Sido Muncul have accomplished also owed to the hard work of the people around them, including farmers, street hawkers, and small entrepreneur selling herbs. They are Sido Muncul sources of energy supporting the growth. They are the energy of life and engine to achieve sustainable growth. Sido Muncul uses diversity product strategy by expanding to the pharmaceutical industry through the acquisition of PT Berlico Mulia Farma. Sido Muncul is also consolidating their organization, doubling their production capacity, expanding network distributions and entering pharmaceutical industry. The company's businesses cover traditional herbal medicine, pharmaceutical industry, trade, land transportation, service and agriculture.

Keywords: *Strategy, Energy, Growth.*

A. Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha semakin dinamis dengan persaingan yang ketat, di mana para konsumen semakin pintar dalam memilih produk yang berkualitas dengan harga yang diinginkan dapat memberikan nilai yang maksimal bagi para konsumen. Banyaknya perusahaan dengan mengeluarkan berbagai jenis produk maupun jasa semakin memberikan pilihan yang bervariasi bagi konsumen dalam menentukan pilihan pembelian.

Sido Muncul merupakan perusahaan yang memiliki kompetensi yang cukup baik. Mengantisipasi perubahan selera konsumen Sido Muncul kini memiliki serangkaian produk dengan jumlah keseluruhan tidak kurang dari 150 produk, seratus produk diantaranya generik. Sedangkan yang branded diantaranya Kuku Bima, Tolak angin, STMJ, Anak Sehat dan sebagainya.

Beragamnya produk maupun jasa yang ditawarkan oleh perusahaan membuat dunia persaingan semakin hiperkompetisi, karena mereka harus terus bersaing dalam

memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan konsumen yang dimilikinya. Keadaan ini menuntut perusahaan untuk memaksimalkan strategi pemasaran agar produk yang dijual ke pasar dapat bertahan selama mungkin dengan mengungguli pesaing yang ada di pasar.

Peran dari kompetensi yang dimiliki Sido Muncul adalah dalam rangka meningkatkan produknya didukung oleh karyawan yang mempunyai keahlian. Sumber daya manusia yang berkualitas, mempunyai agrowisata yang digunakan untuk mengoleksi tanaman dan perusahaan Sido Muncul merupakan perusahaan jamu pertama di Indonesia, sehingga perannya dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan tetap menjadi pemimpin pasar jamu tradisional terbesar.

Dalam menghadapi persaingan industri Sido Muncul perlu mengetahui daya saing dari merek produk Sido Muncul melalui ekuitas mereknya yang masih belum dimilikinya. Dengan cara inilah perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan citra produk yang dihasilkan produk Sido Muncul yang nantinya harus dilakukan berbagai upaya dan strategi pemasaran dari produk Sido Muncul.

Sido Muncul memproduksi berbagai macam produk yang beredar di pasaran, di antaranya: jamu, jamu instan, *food supplement*, dan lain-lain. Harga produk-produk Sido Muncul sangat terjangkau oleh semua lapisan masyarakat. Distribusi produk-produk Sido Muncul terjangkau diseluruh Indonesia di perkotaan maupun di pedesaan. Dalam meningkatkan produknya Sido Muncul didukung oleh karyawan yang mempunyai keahlian. Untuk meningkatkan kemampuan para karyawannya diberikan kesempatan mengikuti pelatihan kursus maupun seminar.

B. Pembahasan

1. Analisis Lingkungan Industri Jamu dan Farmasi

Sido Muncul memperluas ruang lingkup kegiatan usaha Perseroan adalah bergerak dalam perindustrian jamu dan farmasi, perdagangan, pengangkutan darat, jasa, dan pertanian. Selera

masyarakat banyak yang beralih kepada obat-obat tradisional, menyebabkan permintaan akan produk-produk herbal terus meningkat, sehingga Sido Muncul yang merupakan perusahaan jamu pertama kali di Indonesia menjadi besar dan berkembang dan tidak heran jika saat ini banyak pesaing-pesaing yang mencoba mendirikan perusahaan obat tradisional.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan pengendalian atas para pesaing yang berada pada rangkaian produk pemasaran yang sama oleh beberapa perusahaan yang lebih kecil dalam industri yang didominasi oleh pesaing besar. Strategi ini dikatakan integrasi ekspansif dan memiliki daya tarik yang tinggi (Weston, 2001), karena produk baru yang dihasilkan oleh unit usaha strategis baru memiliki keterkaitan dengan produk yang diproduksi sebelumnya dan keterkaitan tersebut dapat berkembang pada aspek pasar, produksi, teknologi, dan sumber daya manusia.

Selera masyarakat merupakan perubahan gaya hidup serba instan membuat masyarakat kembali kepada produk-produk herbal (obat-obatan tradisional), karena dirasa produk-produk herbal dapat memberikan banyak manfaat dan tidak menimbulkan efek samping. Hal ini sejalan dengan misi Sido Muncul, menjadi sponsor dalam berbagai promosi kesehatan dengan menjadi salah satu sponsor dalam berbagai kegiatan promosi kesehatan dapat membentuk suatu image yang bagus. Dengan menawarkan produk yang berkualitas dan bernilai, maka perseroan tidak terlalu terpengaruh akibat dari ancaman ini.

Pada sisi lain munculnya gerakan kembali ke alam berimbang juga pada upaya meminimalisir penggunaan obat berbahan sintetik beralih ke bahan alam atau fitofarmaka. Namun demikian, peluang terjadinya ancaman produk substitusi dapat dikategorikan rendah karena obat-obatan tradisional tidak dapat menggantikan keseluruhan fungsi obat-obatan kimiawi sehingga obat-obatan kimiawi akan tetap menjadi prioritas utama konsumsi pasar.

Banyak sekali produk-produk pengganti dari produk jamu, misalnya saja produk-produk nonherbal. Produk tersebut

menjadi produk pesaing, karena masih banyak masyarakat yang menggunakannya sebab masih adanya pendapat bahwa produk tersebut ampuh untuk mengobati bila dibandingkan produk herbal. Namun sekarang masyarakat sudah mulai kembali keproduk-produk herbal, dikarenakan tidak adanya efek samping yang ditimbulkan dari produk tersebut. Hal ini menjadi peluang bagi Sido Muncul, terlebih lagi produk yang dihasilkan sudah mendapatkan uji kelayakan sehingga produk yang dihasilkan berkualitas baik.

Pembeli biasanya akan membeli barang dengan harga termurah yang dapat diperoleh, dengan kualitas yang lebih tinggi dan pelayanan yang terbaik, maka perusahaan berfokus pada produk-produk berkualitas yang mempunyai nilai tambah tinggi yang dapat memberikan margin yang lebih tinggi. Hal tersebut diterapkan untuk menciptakan konsumen yang puas dan loyal sehingga kekuatan tawar menawar pembeli menjadi rendah dan keuntungan perusahaan bisa meningkat. Untuk tetap mempertahankan konsumennya, Sido Muncul berusaha memberikan hasil yang berkualitas, ditambah lagi Sido Muncul memberikan persepsi bahwa produknya merupakan produk tradisional dan mencampurkannya dengan kebudayaan bangsa Indonesia, sehingga masyarakat umum lebih mudah untuk mengingatnya dan lebih termotivasi lagi untuk menggunakan produk asli Indonesia.

Sido Muncul telah mempunyai pelanggan dari masyarakat atas, menengah dan ke bawah karena biasanya masyarakat lebih memilih produk herbal atau alami dari pada obat-obatan yang mengandung zat kimia karena pada obat-obatan kimia akan menimbulkan efek samping terhadap tubuh. Oleh karena itu perusahaan mempunyai posisi yang lebih lemah dari pada pembeli, karena pembeli dapat berpaling ke perusahaan atau obat lain dengan mudah.

Penyedia input mempunyai daya tawar yang tinggi bila perusahaan tersebut menjadi satu-satunya penyedia bahan baku bagi perusahaan lain yang membutuhkan inputnya. Pemasok

dapat menekan perusahaan yang ada dalam suatu industri dengan cara menaikkan harga serta menurunkan kualitas barang yang dijualnya. Sido Muncul mempunyai pemasok sendiri, oleh karena itu kekuatan daya tawar menawar dari pemasok tidak begitu tinggi, sehingga hal ini menguntungkan perusahaan. Para pemasok bahan baku Sido Muncul berasal dari para petani yang ada diseluruh nusantara dengan standar kualitas yang baik. Pertimbangan yang mendorong perusahaan untuk melakukan strategi ini (David, 2005) adalah keinginan untuk menjamin produksi dengan meningkatkan stabilitas dan kepastian pasokan, baik dalam hal kuantitas, kualitas maupun kontinuitas.

Sido Muncul mendapatkan bahan baku yang diperoleh dari pengumpul dalam bentuk kering yang berasal dari Wonogiri, Purwokerto, Ambarawa dan Jawa Timur. Bentuk bahan baku berupa daun atau rimpang. Strategi untuk meningkatkan pengendalian atas pasokan bahan baku, sumber daya atau jasa, karena perusahaan menguasai atau menjalin kerjasama dengan pemasoknya dengan menjadi pemasoknya sendiri (Kuncoro, 2006). Proses pembelian dilakukan setiap penen raya. Oleh karena itu Sido Muncul berusaha menjalin hubungan yang baik dengan para pemasok supaya mereka tetap menjual hasil panennya.

2. Kompetensi Inti dalam Menghasilkan Energi Kehidupan

Kompetensi inti organisasi adalah sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber daya keunggulan kompetitif bagi perusahaan, dan melebihi para pesaingnya. Kompetensi inti merupakan apa yang dilakukan perusahaan yang membuat suatu perusahaan unik dan bernilai secara strategis dalam hal kemampuannya menawarkan nilai kepada pelanggannya. Kapabilitas akan menjadi kompetensi inti apabila memenuhi kriteria keunggulan bersaing yang berkelanjutan, yaitu menambah nilai, langka, sukar ditiru, dan mampu dalam memanfaatkan kemampuan tersebut (Barney, 1995).

Kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan atau organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis.

Penekanan pada kompetensi inti ketika merencanakan strategi adalah bagaimana perusahaan belajar untuk bersaing terutama dengan basis perbedaan-perbedaan spesifik perusahaan dan tidak mencari keunggulan kompetitif semata-mata dengan basis karakteristik struktur industri.

Sido Muncul mempunyai beberapa sumberdaya yang berwujud, yakni lokasi perusahaan yang strategis, teknologi produksi yang efisien dan ramah lingkungan. Daya saing perusahaan tidak bisa lepas dari kondisi yang mencakup pelaksanaan bisnis, penyeimbangan kualitas, baik dalam bentuk barang dan jasa serta kebutuhan unik dari berbagai basis pelanggan (Coulter, 2002).

Sido Muncul mempunyai beberapa sumber daya yang tidak berwujud, meliputi kerangka kerja pengendalian yang didokumentasikan, ditelaah, dan diperbaharui secara berkala, reputasi perusahaan, merek dagang yang sudah terkenal, beberapa sertifikasi. Perseroan telah melengkapi pabriknya dengan berbagai fasilitas pendukung yang memenuhi standar farmasi. Sumber daya yang didayagunakan untuk menciptakan inovasi secara maksimal oleh suatu perusahaan dapat digunakan untuk menghasilkan nilai yang paling berharga yang dapat dinikmati oleh para konsumennya (Narver dan Slater, 1990). Beberapa fasilitas tersebut antara lain Laboratorium yang bersertifikasi ISO (International Standard Organization) 17025, fasilitas produksi berstandarisasi CPOB dan CPOTB, pengolahan air demineralisasi dan limbah, klinik holistik, serta lahan agrowisata.

Kapabilitas merupakan input yang spesifik sebagaimana aset yang terlihat dan tidak terlihat tetapi merupakan keahlian berupa kemampuan dan cara mengkombinasikan aset, manusia, dan proses yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk merubah input dan output. Perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan kompetitif dalam industrinya. Dalam hal ini, Sido Muncul menyadari bahwa sumber daya manusia memiliki korelasi langsung terhadap pengembangan perusahaan. Perseroan menerapkan sistem sumber daya manusia yang terintegrasi, dimulai dari perekrutan, pelatihan, perencanaan karir yang terprogram,

sehingga mereka memiliki jiwa saing dan memiliki keahlian serta ide-ide kreatif yang tidak dapat mudah ditiru oleh pesaing.

Sumber daya manusia yang mempunyai kapabilitas akan menghasilkan kompetensi inti, di mana kompetensi ini untuk keberhasilan jangka panjang. Dalam hal ini, Perseroan mempunyai SDM yang benar-benar terlatih, profesional dalam bidang usaha sehingga dapat memproduksi produk yang kompetitif, bernilai dan berdaya saing. Kapabilitas bernilai adalah kapabilitas yang memenuhi suatu kebutuhan pelanggan secara lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Sido Muncul mempunyai saluran distribusi mencapai 109 Sub perwakilan yang tersebar mulai dari Sabang sampai Merauke sehingga dapat melakukan pelayanan kepada semua konsumennya dengan lebih baik dipandang pesaingnya.

Hanya sedikit perusahaan di Indonesia yang mau membangun R&D yang kuat karena harus mengalokasikan investasi yang sangat besar. Didukung peralatan modern serta tenaga riset yang memiliki kompetensi tinggi dan pengalaman praktis selama puluhan tahun, R&D Sido Muncul telah melakukan berbagai penelitian tanaman obat dan rempah yang siap dikembangkan menjadi produk-produk herbal yang unggul untuk merespon dengan cepat kebutuhan masyarakat hingga ke masa depan.

Kapabilitas menghasilkan bagian terbesar dari laba keseluruhan dengan cara yang dikendalikan oleh perusahaan. Sumber daya yang dikembangkan dan dikendalikan oleh perusahaan akan lebih berharga daripada sumber daya yang mudah dibeli, dijual atau berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Sido Muncul tidak menggantungkan bahan baku produknya kepada pemasok, tetapi perusahaan ini memiliki lahan tersendiri yang berfungsi sebagai pemasok intern.

Program Desa Rempah yang dimulai pada tahun 2014 adalah gagasan terbaru dari Sido Muncul sebagai program CSR di bidang pemberdayaan masyarakat yang unik dan pertama di Indonesia. Keunikan program ini adalah selain memberi manfaat ekonomi bagi warga desa, juga dapat mengurangi mata rantai proses produksi karena Perseroan mendapat pasokan bahan baku

yang siap olah. Semakin lambat suatu sumber daya mengalami penyusutan, semakin bernilai sumber daya tersebut. Sido Muncul mempunyai merek andalannya yaitu Kuku Bima Ener-G dan Tolak Angin yang sangat terkenal di masyarakat luas. Kedua merek tersebut memberikan nilai bagi perusahaan karena lambatnya amortisasi merek tersebut.

3. Strategi Pertumbuhan Korporat Sido Muncul

Strategi korporat adalah strategi yang menitikberatkan pada pernyataan jangka panjang dan luas mengenai bisnis apa yang akan dimasuki oleh suatu organisasi dan apa yang diinginkan dalam bisnis tersebut. Strategi yang dilakukan oleh perseroan merupakan upaya untuk menciptakan sinergi keuangan yang dilakukan dengan menyeimbangkan antara bisnis yang memiliki kas besar tapi peluang rendah dengan bisnis yang mempunyai kas kecil tapi peluang tinggi (Markides, 1997). Arah strategi korporat yang mungkin dilakukan adalah strategi pertumbuhan, yakni bagaimana menggerakkan organisasi ke depan.

Strategi korporat terdiri dari strategi yang dapat diaplikasikan sesuai dengan siklus korporat yang dihadapi. Sido Muncul selalu melakukan ekspansi, ruang lingkup bidang usahanya tidak hanya pada perindustrian jamu saja tetapi sampai tahun 2014 perseroan bergerak dalam bidang perindustrian jamu dan farmasi, perdagangan, pengangkutan darat, jasa dan pertanian. Strategi ini digunakan untuk memperoleh keunggulan bersaing melalui pengetahuan yang terspesialisasi dan efisien serta untuk menghindari masalah yang timbul (Zulkieflimansyah, 2005). Sido Muncul juga melakukan perluasan pasar. Selain memperkuat jaringan ritel tradisional, Perseroan juga mengembangkan jaringan ritel modern untuk menangkap segmen pasar kelas menengah, remaja dan anak-anak sebagai target untuk meningkatkan penjualan produk-produk Obat Herbal.

Strategi korporat merupakan perencanaan jangka panjang secara menyeluruh mengenai bisnis apa saja yang ingin dimiliki oleh perusahaan dengan cara membeli beragam bisnis, dan apa yang diinginkan dalam bisnis tersebut sebagai bagian dari korporat, serta

bagaimana cara perusahaan menciptakan nilai konfigurasi dalam menciptakan sinergi dari aktivitas multi bisnisnya (Thompson & Strickland, 2003).

Sido Muncul melakukan integrasi vertikal kedepan maupun kebelakang. Tahun 2010 Sido Muncul melakukan strategi integrasi vertikal ke belakang dengan mendirikan PT Semarang Herbal Indo Plant adalah pabrik ekstraksi bahan baku yang didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kapasitas produksi, memperpendek mata rantai produksi, meningkatkan efisiensi dan standarisasi bahan baku serta menampung hasil panen para petani rempah. Tahun 1975 Sido Muncul juga melakukan integrasi vertikal ke depan dengan mendirikan PT Muncul Mekar didirikan untuk memenuhi peraturan pemerintah yang mengharuskan produsen untuk menunjuk distributor dalam memasarkan produknya.

Integrasi vertikal merupakan usaha perusahaan untuk memperoleh kendali terhadap inputnya, terhadap outputnya atau keduanya. Strategi perusahaan ini merupakan strategi integrasi vertikal, dengan memiliki kemampuan menjadi pemimpin dalam bisnis intinya yang dibutuhkan agar sukses dalam industri yang baru (Chatterjee & Wernerfelt, 1991).

Strategi diversifikasi adalah strategi pertumbuhan sebuah korporasi dimana perusahaan memperluas operasionalnya dengan berpindah ke industri yang berbeda. Menggunakan pilihan diversifikasi dengan cara melakukan ekspansi dalam pasar maupun produk yang baru, karena perusahaan sudah memasuki pada industri yang berbeda (Purnomo & Zulkieflimansyah, 2005). Tahun 2014 Sido Muncul melakukan akuisisi pada PT Berlico Mulia Farma Berlico yang telah berdiri sejak tahun 1976 diakuisi sebagai langkah nyata Sido Muncul mewujudkan rencana jangka panjang melebarkan sayap ke industri farmasi.

Dalam strategi korporat ini, Sido Muncul menggunakan strategi diversifikasi produk dimana perusahaan memperluas operasionalnya dengan berpindah ke industri yang berbeda. Misalnya mulai mengembangkan produk berdasarkan merek terutama untuk minuman kesehatan dalam bentuk serbuk. Suatu

perusahaan dapat menciptakan daya saing ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih unik dari perusahaan lain dalam pasar, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain dalam kompetisi di persaingan bisnis (Hendrawan dkk, 2003).

Sido Muncul mengembangkan produk lain karena yakin potensi pasarnya masih besar seperti produk mie instan, permen kesehatan dalam bentuk cair. Sido Muncul selama ini lebih dikenal sebagai sebuah industri obat herbal dan minuman suplemen dengan memproduksi jamu dan obat herbal lebih dari 200 jenis, diantaranya Tolak Angin, Kuku Bima Energi, Kopi Gingseng, Kuku Bima, Kopi Jahe, Kunyit Asam, Jamu Komplit dan lainnya.

Persaingan dalam hal inovasi akan semakin ketat dan tuntutan dari para konsumen terus meningkat (Taylor, 1994) dan tindakan yang harus dilakukan dalam melakukan transformasi organisasi agar dapat melakukan inovasi secara berhasil dan siap menghadapi masalah-masalah di masa depan. Inovasi lain dari Sido Muncul adalah penganekaragaman sediaan jamu yang dihasilkan. Di antaranya sebagai berikut: serbuk, instan, komplit (serbuk dan instan), cair, kapsul, tablet, dan permen.

Selain inovasi produk, Sido Muncul juga membuat inovasi dari promosi misal dengan iklan sehingga dapat menjadi tempat dihati masyarakat. Contohnya: melalui iklan Kuku Bima Energi yang menampilkan keindahan alam dan kekayaan budaya Indonesia. Dengan mengambil lokasi di Maluku, Papua, Candi Borobudur, Labuan Bajo, Nias hingga Danau Toba, dengan tujuan agar orang Indonesia semakin mengenal dan mencintai negerinya sendiri serta tergerak hatinya untuk mengunjungi tempat-tempat indah tersebut.

4. Strategi Persaingan Bisnis Sido Muncul

Strategi bisnis pada umumnya dirancang untuk meletakkan bisnis pada suatu posisi yang diinginkan dalam suatu industri tertentu, sehingga pada jangka waktu tertentu dapat menghasilkan tingkat keuntungan terhadap pengembalian investasi yang

ditanamkan. Untuk mencapai posisi ini, Sido Muncul mengimplementasikan pendekatan strategi bisnis diferensiasi yang dianggap membangun dan mempertahankan keunggulan yang berkelanjutan melebihi para pesaingnya.

Strategi diferensiasi merupakan serangkaian tindakan yang berkaitan dan dirancang untuk memproduksi barang dan jasa yang dianggap berbeda oleh para konsumen dengan ciri yang dapat diterima sebagai hal yang penting bagi konsumen. Sido Muncul dapat meraih diferensiasi dari produk dan jasa yang dihasilkan dengan cara inovasi produknya yang cepat dan berkualitas. Strategi ini menghasilkan pertumbuhan melalui akuisisi (Suwarsono, 2008), yang mempunyai lini bisnis yang sama, dan memberikan perusahaan akses ke pasar dan teknologi yang baru.

Di tengah persaingan di sektor industri jamu yang ketat, maka untuk dapat terus bertahan dan menjadi market leader, dibutuhkan rumusan strategi yang tepat dalam menyiasati dan mengelola kondisi eksternal yang kompleks dan internal perusahaan itu sendiri. Strategi ini melihat posisi perusahaan terhadap pesaing dan kemampuan perusahaan untuk bersaing. Nilai yang dihasilkan dari strategi bersaing perusahaan dapat menjelaskan posisi perusahaan dalam industri sebagai pemimpin dalam hal biaya atau sebagai pemimpin dalam hal keunikannya (Hunger & Wheelen, 2003). Keunggulan kompetitif terjadi bila nilai yang perusahaan berikan kepada pelanggan melebihi nilai yang ditawarkan oleh pesaing.

Perusahaan tetap mempertahankan dan terus meningkatkan kualitas produknya untuk pasar lama, dengan cara tetap fokus terhadap pasar yang memberikan keuntungan signifikan yaitu di pasar domestik dan Asia dan fokus pada produk-produk yang memberikan nilai tambah tinggi, sebagai contoh permen tolak angin yang banyak disukai konsumen dari anak-anak sampai dewasa.

Sebagai produsen jamu dan obat herbal, Sido Muncul menjangkau konsumen tradisionalnya melalui para peritel tradisional yang sebagian besar merupakan UKM (warung, kios di pasar tradisional), selain juga outlet modern (supermarket,

minimarket) dan outlet medikal (apotik, toko obat). Hanya sedikit perusahaan yang menjadikan inovasi sebagai cara yang mendasar untuk membuat relasi dengan pasarnya (Tedjo & Udan, 2005). Strategi ini membuat berbeda dari strategi pengembangan produk yang memperpanjang siklus hidup dari produk yang telah ada.

Untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas, Sido Muncul terus melakukan diversifikasi produk dengan menambah varian-varian baru dan inovasi berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan kompetensi Perseroan di bidang obat herbal, pada bulan September 2014 Sido Muncul memutuskan untuk masuk ke industri farmasi dengan mengakuisisi perusahaan farmasi PT Berlico Mulia Farma di Yogyakarta. Perusahaan telah melangkah dengan ekspansi tersebut, perusahaan tidak lagi hanya beroperasi dalam bisnis intinya (Zook, 2004). Berlico memiliki fasilitas untuk memproduksi obat-obatan cair, tablet, tablet salut, dan krim.

Perusahaan ini memiliki lebih dari 80 produk dalam lini produk, yang terdiri dari obat resep, obat bebas, suplemen makanan dan herbal. Peningkatan daya saing perusahaan dilakukan dengan menggunakan basis utama yaitu inovasi yang superior dimana yang satu dengan yang lainnya mempunyai keterkaitan yang tinggi (Hill & Jones, 1995). Bergabungnya Berlico Farma ke dalam Grup Sido Muncul akan membuat produk herbal dan produk farmasi Perseroan saling melengkapi untuk memberikan manfaat kesehatan yang lebih baik bagi masyarakat. Saat ini Perseroan telah memiliki 250 jenis produk dalam kategori Minuman Energi, Minuman Kesehatan, Obat Herbal, Suplemen dan sebagainya.

5. Strategi Internasional Sido Muncul

Pada umumnya perusahaan ketika mengalami pertumbuhan sedangkan di pasar dalam negeri sudah jenuh dan peluang untuk ekspansi keluar negeri cukup besar, maka banyak perusahaan melakukan internasionalisasi bisnis. Sido Muncul dikategorikan dalam perusahaan internasional karena Sido Muncul sudah mengeksport produknya ke berbagai negara. Kita dapat menemukan produk dari Sido Muncul bahkan di Eropa sekalipun. Namun

pabrikannya masih berada di Indonesia.

Dalam bisnis pada awal 1990-an mencatat bahwa hubungan bisnis yang mengglobal semakin menjalar ke seluruh negara di dunia. Tidak dapat dipungkiri, gelombang globalisasi yang melanda seluruh negara di dunia membuat bisnis internasional menjadi peluang yang semakin menarik. Oleh karena itu diperlukan pemahaman akan berbagai metode dan kejelian melihat peluang pasar merupakan bekal utama yang diperlukan dalam menyusun strategi untuk bersaing di pasar internasional yang semakin mengglobal. Definisi sederhana dari bisnis internasional adalah segala aktivitas yang melewati batas-batas wilayah suatu negara.

Sido Muncul menggunakan strategi global dalam persaingan Internasionalnya. Strategi global merupakan strategi yang menawarkan produk-produk standar ke berbagai pasar di berbagai negara yang berbeda. Strategi ini mendekati pasar dunia dengan produk-produk yang terstandarisasi. Strategi global menekankan pada skala ekonomi di mana produk dan jasa yang di hasilkan terstandarisasi dan tersentralisasi pada operasi di beberapa lokasi. Dalam persaingan bisnisnya Perseroan tidak hanya fokus pada pasar domestik. Meskipun pasar lokal tetap menjadi perhatian utama, mereka terus memperbesar penetrasi pasar ekspor melalui promosi iklan di negara setempat dan menjalin kerja sama dengan perusahaan distributor lokal.

Sinergi dari pengelolaan yang baik atas apa yang menjadi kekuatan perusahaan, serta pemilihan untuk menjalankan strategi yang dipilih akan menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi perusahaan dalam menghadapi para pesaingnya (Ernie & Kurniawan, 2005). Kini produk Sido Muncul semakin mudah diperoleh di toko-toko Asia di seluruh dunia. Hingga saat ini produk Sido Muncul telah masuk di Malaysia, Singapura, Brunei, Australia, Korea Selatan, Nigeria, Aljazair, Hongkong, Amerika Serikat, Saudi Arabia dan Mongolia dengan volume permintaan yang terus meningkat. Di tahun 2014, Perseroan menjajaki pasar Asia lainnya yaitu Jepang, Thailand, Vietnam dan Kamboja.

SidoMuncul dimaksudkan untuk mengembangkan

industri herbal yang baik. Niat ini membuat pabrik konsentrat dan menjadi lebih inovatif. Strategi inovasi yang dilakukan perusahaan merupakan bentuk strategi untuk meraih margin premium berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atas produk atau jasa baru (Pearce & Robinson, 2008). Dengan bahan yang tepat (jenis, jumlah, dan kualitas) itu akan menghasilkan ramuan yang baik. Untuk mewujudkan niat ini, semua rencana merilis produk baru selalu didahului oleh studi literatur dan penelitian intensif mengenai keamanan, kualitas, dan sampling pasar. Untuk menjamin kualitas, semua tahapan produksi, mulai dari bahan baku yang diproses sampai ke menjualnya ke pasar, berada di bawah pengawasan kualitas yang ketat. Semua karyawan dimaksudkan untuk mengembangkan setiap saat, sehingga akan membuat hasil yang lebih baik.

Sido Muncul merupakan leader perusahaan obat herbal di Indonesia sejak 1951. Dengan brand yang sudah terkenal, yaitu Tolak Angin (untuk masuk angin), Kuku Bima (*energy drink*), Kunyit Asam (*natural beverage*), Fatraper (pelangsing), and New Hemoroa (*cure hemorrhoid*). Inovasi dapat diwujudkan melalui suatu kompetensi yang dihasilkan dan sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi dan tidak hanya organisasi bisnis, karena kompetensi yang dibutuhkan oleh setiap organisasi adalah sangat berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain (Drucker, 2003).

Kebanyakan perusahaan dapat menjalankan strateginya dengan sukses, karena pencapaian kegiatan operasi yang efisien. Ini terbukti pada Sido Muncul yang salah satu produknya dapat menembus pasar global yakni produk Tolak Angin. Produk tolak angin ada dimana-mana, begitu bunyi iklan yang kerap muncul di layar kaca berbagai stasiun tv swasta. Ada di Hongkong, Australia, Belanda bahkan Amerika Serikat. Penjualan ekspor tolak angin memberi kontribusi 5 persen terhadap total penjualan.

Perusahaan yang melakukan keputusan strategis dan menerapkannya dengan cepat, inovatif serta mampu menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, memungkinkan perusahaan

untuk mencapai daya saing strategis di pasar domestik dan global (Hitt dkk, 2001). Strategi yang dipakai Sido Muncul adalah kualitas produknya, ketika produk itu sudah di kenal dengan kualitasnya yang bagus maka di dalam negeri sendiri produk itu akan digemari, setelah itu baru bisa produk ini di bawa keluar negeri.

6. Strategi Pemasaran Sido Muncul

Strategi pemasaran merupakan strategi yang digunakan suatu perusahaan untuk meluncurkan produk barunya ke pasar, agar produk tersebut dapat bertahan lebih lama di pasar. Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang terpenting dan mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kelancaran arus barang dan jasa yang dimulai dari produsen sampai konsumen akhir sehingga dapat menciptakan permintaan yang efektif.

Strategi pemasaran merupakan pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, didalamnya terdapat keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan biaya pemasaran yang diperlukan. Perusahaan yang berhasil memenangkan persaingan selalu mengenal pesaingnya dengan baik seperti mengenal para konsumennya.

Dalam membuat strategi pemasaran yang efektif, perusahaan harus mengenal pesaing potensial dengan segala kompetensinya. Pihak manajemen harus menganalisis situasi persaingan dalam memutuskan di posisi mana perusahaan akan bersaing dan bagaimana menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Dalam mendesain strategi pemasaran memerlukan tiga tahapan secara sistematis, yaitu dimulai dari segmentasi pasar, menentukan pasar sasaran, dan menentukan posisi pasar (Purnama, 2001).

Sido Muncul sebagai perusahaan yang sudah mapan tentunya memiliki strategi dalam memasarkan produk-produknya. Iklan merupakan media informasi yang dibuat sedemikian rupa untuk menarik minat khalayak. Cara ini juga tergolong cukup sukses dilihat dari antusiasme masyarakat dalam mengirim cerita-ceritanya tersebut dan dimuat dalam media elektronik, yaitu iklan televisi (Blattberg & Neslin, 1990). Dalam iklan diperlukan orisinal,

karakteristik tertentu dan persuasif sehingga para konsumen atau khalayak secara suka rela terdorong untuk melakukan sesuatu tindakan sesuai dengan yang diinginkan pengiklan.

Sido Muncul selain menggunakan medai iklan juga menggunakan strategi promosi penjualan (Kotler, 2003). Promosi penjualan yang merupakan kegiatan untuk membujuk secara langsung yang menawarkan insentif atau nilai lebih untuk suatu produk pada distributor atau konsumen langsung dengan tujuan utama yaitu menciptakan penjualan yang segera. Promosi penjualan digunakan untuk menjaring konsumen baru dan terciptanya penjualan yang meningkat dalam waktu dekat.

Oleh karena itu secara berkala Sido Muncul melakukan perubahan-perubahan pada tampilan iklan untuk menarik perhatian dan penyampaian pesan kepada konsumen bahwa produk kami adalah unik dan berbeda. Melalui iklan tolak angin, Sido Muncul membidik segmen kelas menengah yang terdiri dari orang-orang yang baru mulai bekerja, muda dan dinamis. Mereka menginginkan hal-hal yang praktis dalam upaya menjaga kesehatan dan staminanya agar tetap aktif.

Bukan hanya berorientasi bisnis semata, tetapi iklan Produk Sido Muncul juga menyampaikan pesan lain melalui iklan Kuku Bima Energi yang menampilkan keindahan alam dan kekayaan budaya Indonesia. Dengan mengambil lokasi di Maluku, Papua, Candi Borobudur, Labuan Bajo, Nias hingga Danau Toba, dengan tujuan agar orang Indonesia semakin mengenal dan mencintai negerinya sendiri serta tergerak hatinya untuk mengunjungi tempat-tempat indah tersebut.

Pergeseran segmen pasar membutuhkan modernisasi pada saluran distribusi eceran sehingga produk Perseroan dapat menjangkau kalangan yang lebih luas termasuk kelompok menengah atas, remaja dan anak-anak. Selain tetap mempertahankan saluran tradisional untuk melayani konsumen kelas bawah yang telah menunjukkan loyalitasnya selama ini, Sido Muncul mengembangkan jaringan distribusi modern yang menjadi pilihan kelas menengah atas yang cenderung memilih

tempat belanja yang bersih, nyaman dan lengkap. Pembinaan jaringan distribusi modern adalah salah satu prioritas Perseroan di tahun 2014.

Sido Muncul menggunakan strategi kepemimpinan biaya. Kepemimpinan biaya rendah dibuktikan bahwa Sido Muncul menciptakan program pengembangan karyawan untuk regenerasi sumberdaya manusia dan kesinambungan kepemimpinan di tingkat manajemen menengah. Selain program pengembangan karyawan, Perseroan menjalankan program melindungi lingkungan hidup merupakan salah satu dari tujuan jangka panjang tanggung jawab sosial Perseroan sebagai produsen jamu herbal. Perseroan selalu mentaati berbagai perundangan dan peraturan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, dan Perseroan selalu memenuhi kesepakatan-kesepakatan tertentu sesuai dengan perizinan yang ada.

Dalam hal kepemimpinan perlu adanya gaya hidup kembali ke alam yang semakin berkembang baik di Indonesia maupun di berbagai belahan dunia telah memicu peningkatan permintaan obat herbal baik di pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri. Obat herbal yang berbahan baku alami diyakini lebih aman tanpa efek samping dibandingkan produk farmasi/obat berbahan kimia. Hal ini mendorong berkembangnya industri jamu di Indonesia, baik jenis dan keragaman jenis produknya maupun teknologi produksi yang digunakan. Jamu yang sudah terbukti khasiatnya secara empirik semakin berpeluang besar untuk dikembangkan menjadi obat herbal terstandar maupun fitofarmaka. Hal tersebut dijalankan untuk menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas untuk kepemimpinan selanjutnya agar visi, misi, dan tujuan Perseroan dapat tercapai.

C. Simpulan

Pertumbuhan dari Sido Muncul semakin pesat, dengan adanya anak perusahaan akan lebih memudahkan Sido Muncul dalam mengasai pasar. Selain itu produknya bukan hanya jamu herbal saja, akan tetapi ada produk lainnya yang sudah menjadi daya

tarik tersendiri bagi para konsumen. Selain pengembangan produk, dengan banyaknya industri jamu membuat tingkat persaingan semakin ketat sehingga setiap perusahaan diuntut memiliki daya saing yang tinggi, baik dengan menghasilkan produk yang beragam dengan kualitas yang baik maupun menerapkan strategi pemasaran yang tepat sesuai karakteristik pasar yang dihadapi.

Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk tercapainya semua tujuan perusahaan Sido Muncul adalah dengan selalu aktif mengkampanyekan produknya dengan melakukan road show kesejumlah daerah serta mempunyai program rutin bantuan sosial. Bentuk komunikasi yang dilakukan untuk mengekspos kegiatan sosial dengan menanyakan secara rutin pada media cetak maupun elektronik, sehingga masyarakat akan lebih mengenal dan lebih cepat memilih produk yang ditawarkan.

Sido Muncul akan terus memperbaiki produk-produk yang sudah ada karena bahan yang digunakan adalah bahan alam, jadi tentu akan terus memperbaiki agar kualitas yang diberikan konsumen selalu terjaga dengan baik. Dengan melakukan aktivitas tersebut masyarakat bisa tersugesti untuk menggunakan produk tersebut karena melihat informasi yang ditayangkan di media-media sehingga masyarakat yang menggunakan mendapat kepercayaan dengan menggunakan produk tersebut.

Banyaknya industri jamu membuat tingkat persaingan semakin ketat sehingga setiap perusahaan dituntut memiliki daya saing yang tinggi, baik dengan menghasilkan produk yang beragam dengan kualitas yang baik maupun menerapkan strategi pemasaran yang tepat sesuai karakteristik pasar yang dihadapi. Kini produk Tolak Angin sudah di ekspor ke beberapa benua seperti Asia, Eropa, dan Amerika. Terlebih untuk di ASEAN dan Timur Tengah, seperti Taiwan, Amerika, dan Australia

Sido Muncul melakukan promosi dengan melakukan publikasi melalui audio, visual, audio visual, promosi penjualan dengan memberikan diskon, bantuan sosial, seminar kesehatan, sponsor dari berbagai macam acara. Sido Muncul tidak ingin menghasilkan limbah yang dapat merusak alam, untuk menangani

limbah air dipasang instalasi pengelolaan air limbah sehingga air limbah dapat diolah menjadi air yang bisa digunakan untuk menyiram tanaman. Sedangkan limbah padat dari buangan sisa ekstraksi akan diolah menjadi pupuk organik yang bisa digunakan untuk memupuk tanaman. Dengan upaya penanganan limbah tersebut, diharapkan Sido Muncul menjadi perusahaan yang ramah lingkungan, dan lokasi seputar pabrik menjadi asri karena tanaman tumbuh subur.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J.B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*.
- Basri. (2005). *Bisnis Pengantar*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Blattberg, Robert C. & Neslin Scott A. (1990). *Sales Promotion: Concept, Methods, and Strategies*. New Jersey: Prentice Hall.
- Chatterjee, S. & Wernerfelt, B. (1991). "The Link Between Resources and Type of Diversification: Theory and Practice". *Strategic Management Journal*.
- Coulter, Mary. (2002). *Strategic Management in Action*, 2nd ed.. New Jersey: Prentice Hall.
- David, Fred R. (2005). *Strategic Management: Concepts and Cases*, 10th ed. New Jersey: Pearson Education Prentice Hall.
- Drucker, Peter F.. (2003). *On The Profession of Management*. Harvard Business School Press.
- Ernie TS & Kurniawan S. (2005). *Pengantar Manajemen*. Edisi 1. Jakarta: Kencana.
- Hendrawan, S. dkk. (2003). *Advanced Strategic Management: Back to Basic Approach*. Jakarta: Gramedia PU.
- Hill, C.W.L. and G.R. Jones. (1995). *Strategic Management; An Integral Approach*. Boston. Houghton Mifflin Company.
- Hitt, Michael A, Ireland, R. Duane, Hoskisson, Robert E. (2001). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* 4th Edition; Concepts. Singapore: Thompson Learning.
- Hunger, J.David & Wheelen, Thomas L. (2003). *Strategic Management* 5th Edition. Yogyakarta: Andi.
- Kotler, Philip. (2003). *Marketing Management*. Eleventh Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Kuncoro, Mudrajad. (2006). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Markides, Constantinos C. (1997). *To Diversity or Not to Diversity*

- Boston: Harvard Business School Press.
- Naver, John C., dan Stanley F. Slater. (1990). "The Effect of A Market Orientation on Business Profitability". *Journal of Marketing*. Oktober. P.20-35.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2007). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. 10th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Purnama, L. (2001). *Strategic Marketing Plan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Purnomo, Setiawan Hari & Zulkieflimansyah. (2005). *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*. Jakarta: FE UI
- Suwarsono, Muhammad. (2008). *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*. Edisi 4. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Taylor, B. (1994). *Successful Change Strategies*. Simon & Schuster International, Co, GB
- Tedjo Tripomo & Udan. (2005). *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Thompson, Jr, Arthur A & Strickland III, A.J. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Thirteenth Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Weston, J. Fred. (2001). *Takeovers, Restructuring, & Corporate Governance*. New Jersey: Prentice Hall.
- Zook, Chris. (2004). *Beyond the Core: Expand Your Market Without Abandoning Your Roots*. Boston: Harvard Business School Press
- Zulkieflimansyah, Setiawan HP. (2005), *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia