ekonologi
jurnal ilmu manajemen
Universitas Galuh Ciamis

Volume 4 Nomor 2 Oktober 2017
ISSN : 2355-6099

ANALISIS *EXPANDING LINE TOTAL MARKET* DAN *DEFENDING MARKET SHARE* DALAM MEMPERTAHANKAN POSISI *MARKET LEADER*

Oleh.
Juliana

Alumni Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Galuh
email: julianabijo@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini difokuskan pada Analisis Expanding Line Total Market dan Defending Market Share dalam Mempertahankan Posisi Market Leader (Suatu Studi pada Asia Tasikmalaya). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik wawancara, studi pustaka, observasi dan triangulasi. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan analisis reduksi data, data display, dan penarikan simpulan/verivikasi. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukan bahwa:1]. Asia Plaza melakukan strategi expanding line total market untuk mempertahankan posisinya sebagai market leader. Bentuk expanding line total market itu sendiri dilakukan dengan mencari konsumen dan pelanggan baru, mencari kegunaan lebih dari suatu produk di Asia Plaza, dan menjaring konsumen agar lebih banyak atau lebih sering menggunakan produk-produk dari Asia Plaza; 2]. Asia Plaza melakukan strategi defending market share dalam mempertahankan posisi market leader dengan melakukan pertahanan posisi, pertahanan menyamping, pertahanan aktif mendahului, serta pertahanan serangan balik; 3]. Asia Plaza melakukan strategi expanding line total market dan defending market share dalam mempertahankan posisi market leader agar Asia Plaza tetap menjadi nomor satu di Priangan Timur.

Keywords: *Expanding Line Total Market, Defending Market Share, Market Leader*

I. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai salah satu negara yang mempunyai penduduk terbesar di dunia. Indonesia merupakan negara dengan tingkat konsumsi yang tinggi, maka tidak mengherankan jika perusahaan-perusahaan dalam negeri maupun dari luar negeri berlomba-lomba untuk melakukan investasi di sektor sandang, pangan dan papan.Sektor tersebut dikemas melalui bisnis berupa ritel modern.

Dengan semakin banyak perusahaan yang melakukan investasi di sektor tersebut, maka persaingan bisnis ritel di Indonesia semakin pesat dan ketat.Hal ini dapat dilihat dari tumbuhnya bisnis-bisnis ritel modern yang bergerak dipusat-pusat perbelanjaan. Persaingan bisnis ritel atau eceran mengalami perkembangan yang ditandai dengan semakin banyaknya bisnis ritel tradisional yang mulai membenahi diri menjadi bisnis ritel modern.

Dalam usaha ritel, strategi terbaik harus dipersiapkan agar usaha yang dijalankan berhasil dengan baik. Pengertian strategi dalam usaha ritel adalah sebuah proses pengidentifikasian sejumlah halmeliputi siapa target pasar, format usaha ritel, pesaing, perencanaan, unit kerja, lokasi, produk, harga,serta sistem informasi yang digunakan agar memudahkan proses kerja usaha ritel.

Pusat perbelanjaan banyak menjamur di Indonesia, salah satunya di daerah Priangan Timur. Berdirinya pusat-pusat perbelanjaan di sekitar masyarakat inidikarenakan tuntutan kebutuhan masyarakat yang semakin mengharapkan efisiensi yang tinggi. Mayoritas masyarakat lebih memilih pusat-pusat perbelanjaan karena lebih menyukai tempat yang *one stop shoping*.

Banyaknya pusat perbelanjaan di tengah-tengah masyarakat daerah Priangan Timur ini membuat setiap riteler berlomba-lomba untuk mendapatkan pengunjung atau konsumen bahkan pelanggan. Banyak cara yang dilakukan oleh manajemen pusat perbelanjaan untuk menarik konsumen, seperti dengan mengadakan super diskon, pelayanan yang baik, mengadakan kartu member pelanggan, mengutamakan kenyamanan belanja, dan lain sebagainya. Hal tersebut mengakibatkan persaingan semakin ketat diantara pusat perbelanjaan.

Banyak format ritel yang biasa dikenal, yaitu *big box retailer*, *convencience store,* dan *general merchandise ritel, food retailer, nonstore ritail, service retailing*. Format ritel yang dikaji dalam penelitian ini adalah *general merchandise riteil,* yang di dalamnya meliputi *department store, full-line discount store, specialty store, drugstore, category specialist, extreme value retailer, off-price retailer.*Salah satu pusat perbelanjaan terbesar se-Priangan Timur berada di jantungnya Priangan Timur yaitu di kotaTasikmalaya. Dimana hampir 70% daerahnya merupakan pusat perdagangan barang dan jasa, dengan segala fasilitas belanja dan hiburan terlengkap di Priangan Timur.

Salah satu pusat perbelanjaan dan hiburan terlengkap di Priangan Timur adalah Asia Plaza Tasikmalaya yang berdiri sejak tanggal 7 september 2007. Asia Plaza merupakan sebuah pusat perbelanjaan terbesar se-Priangan Timur dengan SIUP No. 503/068/PM/VII/2006 dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Nomor 102915200191. Asia Plaza berdiri di atas lahan seluas 4,6 Ha. Pusat perbelanjaan ini memilik area seluas lebih kurang 20.000m^2, dengan tiga lantai area ritel, satu lantai perkantoran, empat lantai area parkir, satu lantai Hotel, Restoran, *Convention Hall,* dan selebihnya adalah komplek ruko.

Setelah hampir sepuluh tahun berdiri, Asia Plaza Tasikmalaya yakin akan dapat mempertahankan *track record*-nya sebagai *market leader*di kawasan Priangan Timur. Kiprah yang dilakukan Asia Plaza yaitu dengan terus memberikan pengalaman belanja terbaik, pelayanan dan fasilitas terbaik, dengan posisi sebagai yang terdepan, "*trade mix*" yang ekslusif, dan pengunjung yang loyal. Asia Plaza Tasikmalaya berharap akan mencapai pertumbuhan yang lebih besar lagi di masa depan melalui usaha yang terus-menerus untuk berbenah diri, melakukan inovasi dan selalu menjadi unggulan.

Saat ini segmen pusat perbelanjaan dan hiburan didominasi oleh Asia PlazaTasikmalaya, meskipun di Priangan Timur terdapat banyak pelaku aktif di segmen tersebut. Manajemen meyakini bahwa masing-masing peritel besar lainnya memiliki target konsumen yang berbeda.

Asia Plaza Tasikmalaya berfokus pada pangsa pasar menengah atas, sedangkan pesaing lain masing-masing memilih target konsumen dengan pendapatan rendah maupun menengah dan konsumen perkotaan dengan tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi. Permasalahan lain mengenai percepatan ekspansi infrastruktur ritel modern di kota-kota di Priangan Timur, disebabkan tingkat pembangunan yang semakin maju di daerah-daerah di Priangan Timur menyebabkan peritel lain semakin membuka kemungkinan perluasan usaha dan menjadi pesaing/kompetitor Asia PlazaTasikmalaya. Juga meningkatnya persaingan di antara peritel dengan sasaran konsumen berpendapatan menengah ke atas di daerah-daerah di Priangan Timur menyebabkan persaingan semakin ketat.Namun permasalahan utama yang di alami oleh Asia Plaza Tasikmalaya sebagai *market leader* yaitu dalam hal mempertahankan keunggulan yang menjadikannya *market leader* , karena kemungkinan kompetitor lain tidak tinggal diam baik dengan ekspansi ataupun investasi dengan membentuk ritel yang lebih besar dan lebih unggul.

Berikut daftar pemasar ritel modern se-Priangan Timur dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 1. Daftar Pusat Perbelanjaan Modern Se-Priangan Timur

No	Kota	Pusat Perbelanjaan Modern	Fasilitas/Anchor Tenant/Tenant
1	Garut	Mall Ramayana	*Supermarket, KFC, Pizza Hut,Fashion, Game Zone,* dll.
		Yogya *Department Store*	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, Game Zone,* dll.
		Asia Toserba	*Supermarket,Fashion*
		Yoma Toserba	*Supermarket, Fashion, Elektronik, Foodcourt*
		Garut *Plaza Trade Center*	*Fashion, Food Court, Game Zone,* dll.
2	Tasikmalaya	Asia *Plaza*	*Supermarket*Asia, Asia *Hypermarket, Fashion, Cinepelx 21,* Gramedia, *Food Court, Texas Chiken,Pizza Hut, KFC, Solaria, MC Donald,* Hokben, Informa, ACE *Hardware*,Saga *Fitnes*, OB *Fitnes,*Yopi&Cristofer Salon, Inul Vista, Optik Melawai,*Game Zone, Waterpark Teejay,* dll.
		Mayasari *Plaza*	Borobudur *Department Store, Giant Supermarket, KFC, MC Donald, Baskin Robbins, Sport Station,* Yopi&Cristofer Salon, dll.
		Yogya *Department Store* Tasik HZ	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, TexasGame Zone* dll.
		Yogya *Department Store* Mitra Batik	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, Game Zone,* dll.
		Mega M (Matahari) *Mall*	*Fashion, Game Zone, MC Donald,* dll.
		Asia *Department Store*	*Supermarket,Fashion*
		Samudra Toserba	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, BBC Book Store,* dll.

3	Ciamis	Yogya Toserba	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, CFC, Game Zone*
		Pajajaran	*Fashion, Food Court, Game Zone*
		Ciamis *Mall*	*Giant SupermarketFashion, Foodcourt, Phones Counter, CFC, Accesoris, Game Zone,* dll.
4	Banjar	Yogya Toserba	*Supermarket,Fashion, Foodcourt, CFC,* Mayasi, *Game Zone*
		Pajajaran	*Supermarket,Fashion,* Mayasi
		Samudra Toserba	*Supermarket, Fashion, Food Court, Game Zone*
5	Pangandaran	-	-

(Sumber: http://infopromodiskon.com)

Berdasarkan fakta di atas, Asia Plaza Tasikmalaya memiliki keunggulan dengan segala fasilitas yang terlengkap dibandingkan peritel lainnya di bidang pusat perbelanjaan.Asia Plaza Tasikmalaya sangat diyakini menjadi *market leader* untuk pusat perbelanjaan *modern* se-Priangan Timur sebagaimana telah disebutkan sebelumnya. Namun dengan begitu banyaknya pesaing dengan segala kelebihan-kelebihannya menjadi dasar permasalahan yang banyak di alami oleh *market leader*(pemimpin pasar) yang harus dipecahkan melalui strategi sebagai *market leader*, dimana menurut Tjiptono (2015:475) menyatakan bahwa "Strategi *Market Leader*adalah sikap perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu,hal ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ke tiga arah, yaitu: (1) *Expanding Line Total Market*(Mengembangkan pasar keseluruhan); (2) *Defending Market Share* (Melindungi Pangsa Pasar); (3) *Expanding Market Share* (Memperluas Pangsa Pasar)". Adapun permasalahan yang di alami Asia Plaza Tasikmalaya yaitu dalam hal mempertahankan keunggulan yang menjadikannya *market leader* , karena kemungkinan kompetitor lain tidak tinggal diam baik dengan ekspansi ataupun investasi dengan membentuk ritel yang lebih besar dan lebih unggul.

Dari tindakan-tindakan yang akan dilakukan oleh *Market Leader* tersebut di atas maka peneliti memilih *Expanding Line Total Market* dan *Defending Market Share*serta *Market Leader* untuk menjadi variable dalam penelitian ini.

Mengacu pada penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *Expanding Line Total Market* dan *Defending Market Share*dalam mempertahankan posisi *Market Leader*di Asia Plaza Tasikmalaya, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Afnina, S.E., Msi (2015), dengan judul: "Peranan Strategi Pemasaran untuk Menentukan Posisi Produk dalam Mempertahankan Pangsa Pasar Minyak Kelapa Sawit" (Studi pada PT. Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan) menunjukkan bahwa pangsa pasar relatif dan pertumbuhan penjualan relatif berpengaruh secara parsial terhadap penentuan posisi produk dalam mempertahankan pangsa pasar minyak kelapa sawit PT. Perkebunan Nusantara IV.

Fenomena yang terjadi pada Asia PlazaTasikmalaya adalah persaingan bisnis ritel yang semakin kuat dan kompetitif se-Priangan Timur.Hal tersebut membuat Asia PlazaTasikmalaya harus melancarkan strategi-strategi bersaing sebagai *market leader* dan mempertahankan posisinya itu.

Berdasarkan fokus permasalahan di atas maka dapat dirinci masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis *Expanding Line Total Market* dalam mempertahankan posisi *Market Leader* di Asia Plaza Tasikmalaya?
2. Bagaimana analisis*Defending Market Share*dalam mempertahankan posisi *Market Leader*di Asia Plaza Tasikmalaya?
3. Bagaimana analisis *Expanding Line Total Market*dan *Defending Market Share*dalam mempertahankan posisi *Market Leader*di Asia Plaza Tasikmalaya?

II. METODOLOGI

2. 1 Teknik Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Adapun tujuan dari penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2016:10) adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki mengenai yang sebenarnya dari objek penelitian.

Dalam penelitian ini penulis menerapkan desain penelitian yang mencakup proses-proses sebagai berikut: Mengidentifikasi masalah yang terjadi; Menetapkan fokus penelitian; Menetapkan perumusan masalah; Menetapkan tujuan penelitian; Menyampaikan manfaat penelitian; Menetapkan metode penelitian yang digunakan; Sumber dan teknik pengumpulan data; Teknik analisis data; Pelaporan hasil penelitian.

2. 2 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah wawancara, studi pustaka, observasi dan triangulasi.

2. 3 Teknik Analisis Data

Sugiyono (2016:336) menyatakan bahwa: "Analisis telah mulai sejak merumuskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai hasil penelitian".

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis derkriptif.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3. 1 Analisis *Expanding Line Total Market* dalam Mempertatahankan Posisi *Market Leader*

Berdasarkan keseluruhan data yang tekumpul melalui wawancara, observasi, catatan lapangan, dan tinjauan literatur, terdapat tiga indikator dari *expanding line total market* teridentifikasi dalam penelitian ini, yaitu: mencari pemakai baru, mencari kegunaan baru, dan penggunaan lebih banyak(sering).

Indikator yang dihasilkan dalam penelitian ini dijelaskan secara terpisah di dalam deskripsi variable untuk lebih dalam memahami bagaimana cara *expanding line total market* yang dilakukan oleh Asia Plaza Tasikmalaya berdasarkan informasi dari para informan.

Berdasarkan hasil penelitian, *expanding line total market* dalam mempertahankan posisi *market leader* oleh Asia Plaza dilaksanakan melalui promosi yang terus menerus dengan memasang iklan lewat media cetak Koran (Kabar Priangan dan Radar Tasikmalaya), digital (*internet, website Asia Plaza*), papan iklan, dan spanduk. Lebih lanjut Asia Plaza menawarkan beragam produk berkualitas dari berbagai merk *tenant-tenant* ternama (seperti *KFC, Mc.Donald, Pizza Hut, Solaria, Bread talks,* Gramedia, dan lain-lain), sering diadakannya *event-event* menarik seperti bazaar, perlombaan-perlombaan yang diselenggarakan di lantai LG dan G Asia Plaza sebagai bentuk penarikan konsumen dan agar konsumen lebih sering mengkonsusmsi/menggunakan produk-produk dari Asia Plaza. Asia Asia Plaza juga menawarkan harga produk yang terjangkau dan bersaing sesuai produk yang ditawarkan.

Lebih lanjut Asia Plaza menawarkan beragam produk yang sangat lengkap mulai dari *supermarket*, *fashion*, *foodcourts, café,* bioskop, elektronik, salon, perkakas dan perlengkapan rumah tangga, *game centre*, *bookshop, fitness centre,* hotel, *convention hall, water park,* dan masih banyak lagi.Di Asia Plaza juga disediakan fasilitas *ATM Centre* sebagai bentuk pelayanan agar konsumen lebih mudah, aman dan nyaman dalam belanja atau melakukan transaksi di Asia Plaza. Lebih lanjut dalam hal transaksi atau pembelian di setiap *tenant* di Asia Plaza sudah disediakan pembayaran melalui kartu debit dan kredit sebagai bentuk kemudahan dalam bertransaksi yang diberikan oleh Asia Plaza.Selain itu, Asia Plaza selain sebagai pusat perbelanjaan juga dijadikan sebagai tempat hiburan dan rekreasi/wisata, dan sebagai tempat nongkrong bagi anak-anak muda remaja. Tambah lagi Asia Plaza mendesain sedemikian sehingga tata letak dengan baik sebagai strategi dalam menjaring konsumen untuk lebih banyak atau lebih sering menggunakan atau mengkonsumsi produk-produk yang ditawarkan oleh Asia Plaza.

Berdasarkan hasil penelitian, dengan melakukan strategi *expanding line total market,* Asia Plaza mampu mempertahankan posisinya sebagai *market leader*.Hal ini terbukti dengan tetap eksisnya nama Asia Plaza dan minat konsumen untuk datang ke Asia Plaza. Adapun hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Tjiptono (2015:476), bahwa:"Ada tiga carayang dapatdigunakan seorang *market leader*dalam*expanding line total market*, yaitu:mencari pemakai baru, mencari kegunaan baru, dan penggunaan yang lebih banyak".

Dari sekian banyak kelebihan yang di miliki oleh Asia Plaza dalam hal memberikan penawaran maksimal untuk konsumennya, adapun faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan*expanding line total market*pada Asia Plaza:

1. Persaingan antar sesama pusat perbelanjaan modern. Persaingan di antara pusat perbelanjaan modern semakin ketat di wilayah Priangan Timur. Hal tersebut akan menjadi suatu permasalahan bila tidak disikapi dengan baik oleh Asia Plaza.
2. Kurangnya fasilitas untuk tempat beristirahat bagi pengunjung di dalam kawasan *mall.* Setelah pengunjung berjalan-jalan dan mengelilingi banyak toko di Asia Plaza, ada saat di mana mereka lelah.Banyak *cafee* yang menyediakan tempat namun harus sambil memesan produk. Asia Plaza menyediakan area *foodhall,* disana juga disediakan kursi dan meja sebagai tempat untuk beristirahat sejenak. Namun hal itu tidak semerta membuat pengunjung nyaman karena tetap terkesan kursi dan meja tersebut untuk tempat orang duduk dan memesan produk makanan.Lebih lanjut adakalanya orang tua yang sedang menjaga anak-anak nya pada saat bermain di *game centre* harus memantau anak mereka dengan berdiri karena tidak ada kursi ataupun bangku.

Dari berbagai permasalahan yang dialami Asia Plaza, adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Asia Plaza dalam mengatasi permasalahan tersebut:

1. Untuk menghadapi persaingan antar pusat perbelanjaan modern, Asia Plaza sudah memiliki citra nama yang baik atau nilai lebih di mata konsumen, di mana Asia Plaza adalah tempat belanja, tempat rekreasi, tempat memanjakan diri, dan juga sebagai tempat mencari hiburan. Yang harus dilakukan selebihnya yaitu Asia Plaza tidak berhenti dalam hal melakukan promosi dan iklan,

memberikan kualitas produk dan kualitas pelayanan terbaik, mengadakan suatu inovasi agar konsumen semakin tertarik untuk datang.

2. Untuk mengatasi masalah kurangnya fasilitas bagi pengunjung untuk beristirahat sejenak di dalam kawasan *mall*, yang dapat dilakukan Asia Plaza yaitu dengan menambah bangku-bangku di berbagai area dimana ada tempat bermain anak. Di mana hal tersebut ditujukan kepada para orang tua yang lelah saat menjaga anak. Lebih lanjut, sebagai bentuk pelayanan dan peduli sosial lebih baik jika disediakan area khusus untuk tempat pengunjung beristirahat, meski hanya sekedar tempat untuk duduk.

3. 2 Analisis *Defending Market Share* dalam Mempertatahankan Posisi *Market Leader* di Asia Plaza

Berdasarkan keseluruhan data yang tekumpul melalui wawancara, observasi, catatan lapangan, dan tinjauan literatur, terdapat empat indikator dari *defending market share*teridentifikasi dalam penelitian ini, yaitu: pertahanan posisi, pertahanan menyamping, pertahanan aktif mendahului, dan pertahanan serangan balik.

Indikator yang dihasilkan dalam penelitian ini dijelaskan secara terpisah di dalam deskripsi variabel untuk lebih dalam memahami bagaimana cara*defending market share*yang dilakukan oleh Asia Plaza Tasikmalaya berdasarkan informasi dari para informan.

Berdasarkan hasil peneitian, *defending market share*dalam mempertahankan posisi *market leader* oleh Asia Plaza dilaksanakan melaluimenciptakan citra baik, dalam hal produk dan pelayanan serta penawaran beragam fasilitas yang diciptakan oleh Asia Plaza sebagai pertahanan posisi.

Asia Plaza juga melakukan pertahanan menyamping dalam *defending market share,* yakni dengan menjadikan Asia Toserba yang berada di Garut dan Tasikmalaya sebagai suatu pertahanan bagi Asia Plaza dimana sasaran yang dituju lebih kecil lingkupnya atau lebih mendekatkan diri kepada konsumen dengan cara tersebut sehingga setidaknya konsumen tahu bahwa Asia Plaza itu ada.

Lebih lanjut Asia Plaza tidak ingin ketinggalan zaman dan selalu ingin berada di posisi teratas dalam segala hal, maka dari itu Asia Plaza selalu berusaha memberikan/menawarkan produk-produk yang tidak dapat atau tidak mudah untuk ditiru keberadaannya oleh pesaing. Seperti dengan lokasi Asia Plaza yang sangat strategis dengan berada di jalur perekonomian utama di kota Tasikmalaya yaitu di jalur HZ yang terkenal dengan pusat perdagangan dan juga dilalui oleh angkutan kota, itu adalah keberuntungan yang dipikirkan sejak awal pembangunan Asia Plaza. Kemudian Asia Plaza menawarkan produk yang sangat lengkap mulai dari *shopping centre, cinema 21, waterpark, hotel, restaurant, convention hall,* dan masih banyak lagi. Selanjutnya Asia Plaza melayani semua kalangan konsumen, dengan moto Asia Plaza yaitu *Asia, Plaza for all* menjadikan Asia Plaza selalu mendahului para pesaingnya. Hal tersebut dilakukan Asia Plaza sebagai bentuk pertahanan aktif untuk mendahului pesaingnya.

Selanjutnya Asia Plaza tidak diam apabila pesaing mengeluarkan *maneuver*/serangan dalam hal kegencaraan menarik konsumen. Asia Plaza-pun melakukan langkah serangan balik dalam hal ini dengan mengeluarkan *maneuver*yang terkesantidak mau kalah dari pesaingnya. Seperti pada saat lawan mengeluarkan promo khusus atau menarik, maka Asia Plaza pun berusaha memberikan promo yang lebih menarik dibandingkan lawannya.

Berdasarkan hasil penelitian, dengan melakukan strategi *defending market share,* Asia Plaza mampu mempertahankan posisinya sebagai *market leader.*Hal ini terbukti dengan belum tersainginya Asia Plaza oleh pesaing atau lawan-lawannya dalam hal kualitas dan kuantitas produk serta pelayanan yang ditawarkan.Adapun hal ini sesuai dengan teori yang diungakapkan oleh Tjiptono (2015 : 477), bahwa: "Ada enam strategi *pertahanan militer* yang bisa digunakan oleh *market leader*, yaitu pertahanan posisi, pertahanan menyamping, pertahanan aktif mendahului, pertahanan serangan balik, pertahanan bergerak, dan pertahanan penciutan".

Dari sekian banyak strategi pertahanan yang dilakukan, adapun faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan *defending market share* pada Asia Plaza Tasikmalaya:

1. ***Jumlah lawan/pesaing***

   Begitu banyak jumlah pusat perbelanjaan modern di Priangan Timur, hal ini menjadi permasalahan bagi Asia Plaza dalam hal *defending market share* dimana semakin banyak lawan/pesaing maka persaingan akan semakin ketat.

2. ***Terbatasnya gagasan/ide***

   Dalam hal *defending market share* dibutuhkan gagasan/ide agar pertahanan dapat dilaksanakan dsesuai dengan kebutuhan dan terlaksana dengan efektif dan efisien (tepat sasaran).Maka dari itu menjadi suatu permasalahan bagi Asia Plaza apabila pada saat pertahanan dibutuhkan namun tidak ada ide untuk melakukan suatu pertahanan.

3. ***Kurangnya pemantau***

   Dalam *defending market share* dibutuhkan tim khusus untuk menangani atau memantau strategi-strategi yang akan dilakukan lawan/pesaing dalam hal menarik dan

mengontrol konsumennya. Asia Plaza belum secara langsung melakukan analisis gerakan lawan. Hal ini akan menjadi masalah karena dengan begitu Asia Plaza tidak akan memiliki informasi lebih dan tidak dapat membaca gerakan yang akan dikeluarkan lawan.

Dari berbagai permasalahan yang dialami Asia Plaza, adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Asia Plaza dalam mengatasi permasalahan tersebut:

1. Dengan ketatnya persaingan di antara begitu banyak lawan/pesaing, Asia Plaza sudah memiliki kelengkapan penawaran produk melebihi dari yang lainnya. Selanjutnya yang dapat diupayakan oleh Asia Plaza adalah dengan terus memberikan ataupun mempertahankan yang terbaik bagi konsumen baik dalam segi pelayanan, penawaran produk, kualitas dan kuantitasnya.
2. Ide/gagasan memang sangatlah penting, dari suatu ide maka strategi akan terbentuk/terlaksana. Asia Plaza sudah memiliki manajemen yang sangat baik, maka dari itu untuk mengatasi keterbatasan ide/gagasan dapat dibentuk suatu manajemen tambahan khusus membahas mengenai perencanaan-perencanaan bagi kemajuan Asia Plaza di kedepannya. Bila hal ini dirasa tidak akan efektif, maka dapat diagendakan khusus rapat dari semua pihak manajemen dan direksi untuk membahas perencanaan/gagasan/ide yang akan dilaksanakan di kemudian hari demi kemajuan Asia Plaza.

Mengetahui strategi lawan adalah hal yang sangat penting bagi Asia Plaza. Dengan informasi yang didapat, maka Asia Plaza dapat menentukan langkah-langkah selanjutnya untuk bertahan, menyerang ataupun mundur. Upaya yang dapat dilakukan Asia Plaza dalam hal menggali informasi tersebut maka perlu dibentuk tim khusus atau perorangan yang ditugaskan khusus untuk menganalisis kegiatan lawan/pesaingnya. Dengan demikian, meski kita tidak akan tahu persis strategi lawan, namun Asia Plaza kedepannya setidaknya dapat meramalkan/membaca gerakan lawan. Dengan begitu Asia Plaza nantinya dapat mengatasi segala bentuk perlawanan juga penyerangan dari lawannya.

3. 3 Analisis *Expanding Line Total Market* dan *Defending Market Share* dalam Mempertahankan Posisi *Market Leader* di Asia Plaza

Asia Plaza sebagai *market leader* memang benar telah melaksanakan strategi *expanding line total market* dan *defending market share*dalam mempertahankan posisinya sebagai *market leader*. Hal tersebut memang harus dilakukan agar Asia Plaza tetap menjadi nomor satu di Priangan Timur dantidak membiarkan pesaing melebihi apa yang Asia Plaza miliki.

Gedung yang besar, fasilitas yang lengkap, penawaran produk yang beragam dan terlengkap, harga terjangkau dan bersaing, memiliki kualitas produk yang baik, *tenant-tenant* ternama, pelayanan prima, lokasi yang strategis, promo/diskon berkala, iklan/promosi yang gencar, tempat yang nyaman, dan penawaran-penawaran lain yang menarik bagi konsumen. hal-hal tersebut membuat nama Asia Plaza kuat sebagai pusat perbelanjaan terbesar dan terlengkap di Priangan Timur.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pelaksanaan *expanding line total market* dan *defending market share* sangat berperan dalam usaha Asia Plaza dalam mempertahankan posisinya sebagai *market leader* pusat perbelanjaan modern.Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Tjiptono (2015 : 474), bahwa: “Perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu, sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ke tiga arah, yaitu mengembangkan pasar keseluruhan, melindungi pangsa pasar, dan memperluas pangsa pasar”.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan bab IV dapat disimpulkan tentang expanding line total market dan defending market sharedalam mempertahankan posisi market leader pada Asia Plaza Tasikmalaya.

1. Asia Plaza melakukan strategi *expanding line total market* untuk mempertahankan posisinya sebagai market leader. Bentuk *expanding line total market* itu sendiri dilakukan dengan beragam cara mulai dari mencari konsumen dan pelanggan baru, mencari kegunaan lebih dari suatu produk di Asia Plaza, dan menjaring konsumen agar lebih banyak atau lebih sering menggunakan/mengkonsumsi produk-produk dari Asia Plaza. Beberapa kegiatan yang dilakukan Asia Plaza dalam melakukan strategi *expanding line total market* yaitu, menawarkan produk yang lengkap, menawarkan produk-produk berkualitas dari *tenant-tenant* ternama, dan sering mengadakan bazaar serta *event-event* lain untuk menarik konsumen datang ke Asia Plaza. Pelayanan yang diberikan Asia Plaza selalu diutamakan untuk pengunjung, dengan memberikan fasilitas bagi kenyamanan pengunjung saat berada di Asia Plaza seperti memberikan kemudahan bertransaksi, pelayanan fasilitas publik, dan menciptakan rasa aman bagi pengunjung.

2. Asia Plaza melakukan strategi *defending market share* untuk mempertahankan posisinya sebagai *market leader*. Bentuk *defending market share* dilakukan melalui berbagai pertahanan untuk melindungi pangsa pasar Asia Plaza, seperti pertahanan posisi dilakukan dengan menciptakan citra baik di mata konsumen. Kemudian ada pertahanan menyamping dimana Asia Plaza menjadikan Asia Toserba di Garut dan Tasikmalaya sebagai bentuk pertahanan samping. Selanjutnya ada pertahanan aktif mendahului, hal ini dilakukan agar Asia Plaza tetap dan selalu menjadi nomor satu di benak konsumen. Setelah itu Asia Plaza melakukan pertahanan serangan balik di saat lawan/pesaingnya melakukanpenyerangan, pertahanan dilakukan dengan membalas serangan lawan melalui strategi-strategi yang lebih baik dalam hal menarik konsumen/pelanggan untuk datang dan belanja di Asia Plaza.
3. Asia Plaza sebagai *market leader* melaksanakan strategi *expanding line total market* dan *defending market share* dalam mempertahankan posisinya sebagai *market leader*. Hal tersebut dilakukan agar Asia Plaza tetap menjadi nomor satu di Priangan Timur dan Asia Plaza tidak membiarkan pesaing melebihi apa yang di miliki Asia Plaza.

V. DAFTAR PUSTAKA

Afnina, S.E., Msi. 2015. *Peranan Strategi Pemasaran untuk Menentukan Posisi Produk dalam Mempertahankan Pangsa Pasar Minyak Kelapa Sawit pada PT. Perkebunan Nusantara IV(Persero) Medan*, Vol. satu, No. dua. (online),(http://www.jurnalmudiraindure.com, diakses 18 Februari 2017, 09:24 WIB)

Buchory, Hery Achmad S.E, M.M,Dr. dan Drs. Djaslim Saladin. 2010. *Manajemen Pemasaran (Teori, Aplikasi, dan Tanya Jawab)*. Bandung: Linda Karya.

Budianto, M.M., Dr. Apri. 2015. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Revisi. Yogyakarta: Ombak.

Darmawan, Dwi Putra dan Ida Bagus Widia. *Strategi PT. Nanda Bangun Nusa untuk Mempertahankan Posisinya Sebagai Market Leader dalam Agribisnis Pertamanan Hotel Berbintang Lima di Bali*. (Online)(http://www.docs-engine.com, diakses 2 Maret 2017, 03:00 WIB).

Hariwijaya, M. 2007. *Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis, dan Desertasi*. Yogyakarta: Elmatera Publishing.

Heizer, J dan Render, B. 2011. *Operations Management, Tenth Editions*. USA, New Jersey: Pearson.

Irham, Fahmi. 2012. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.

Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008. Prinsip-*prinsip Pemasaran, Edisi ke 12 Jilid dua*. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran (Edisi 13, Jilid satu)*. Bandung: Erlangga.

Lembaga Administrasi Negara RI. 2006. *Manajemen Perkantoran Modern, Modul Pendidikan dan Pelatihan Pra Jabatan Golongan Tiga.*

Manullang, M. dan Marihot Amh Manullang. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Martono dan Agus Harjito. 2010. *Manajemen Keuangna (Edisi tiga)*. Yogyakarta: Ekonisia.

Riduwan, MBA, Drs., Drs. Sunarto, Msi. 2007. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Riyanto, Prof. Dr. Bambang. 2008. *Dasar-Dasar Perbelanjaan Perusahaan (Edisi Empat)*. Yogyakarta: BFPE-Yogyakarta.

Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen (Edisi 10)*. Bandung: Erlangga.

Sa'adah, Neni Humairoh. 2009. *Manajemen Personalia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Online)(http://www.docs-engine.com), diakses 2 Maret 2017, 02:27 WIB).

Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Erlangga.

Sugiyono, Prof. Dr, . 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kulaitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukotjo, Hendri dan Sumanti Radix A. 2010. *Jurnal Analisa Marketing Mix 7P(Product, Price, Promotion, Place, Participant, Process, Physical Evidence) terhadap Keputusan Pembelian Produk Klinik Kecantikan Teta di Surabaya*, Vol. 1, No. 2.

Sumarsan, Thomas, S.E.,M.M,. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen (Edisi dua)*. Jakarta: Indeks.

Tjiptono, Fandy, Ph.D. 2015. *Strategi Pemasaran Edisi Empat.* Yogyakarta: Andi.

Torang, Syamsir, Dr. 2015. *Organisasi dan Manajemen.* Bandung: Alfabeta