BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 *Positioning*

2.1.1.1 Pengertian *Positioning*

Menurut Dadang dalam penelitiannya (2008:237) penetapan posisi adalah tindakan menrancang tawaran dan citra organisasi sehingga menempati suatu posisi yang terbedakan (diantara pesaing) di dalam benak pelanggan sasarannya.

Menurut Hermawan (20010:19) *positioning* merupakan proses menempatkan keberadaan perusahaan di benak pelanggan dengan membangun kepercayaan, keyakinan dan *trust* kepada perusahaan.

Menurut Rangkuti (2002) yang dikutip oleh Sulistyono dan Feryanto (2005:75) *positioning* bisnis merupakn suatu tolak ukur dari keberhasilan sebuah perusahaan, untuk mengukur keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari seberapa tinggi *positioning* perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya.

Menurut Supriyanto dan Ernawaty (2010:109) Penempatan (*positioning*) adalah tempat produk barang atau jasa, *brand*, atau sekelompok produk mengisi pikiran konsumen relative untuk penawaran bersaing (*perceptual mapping*).

"*positioning is not what you do to a product service. Positioning is what you do the mind of the prosfect. That is, you position the product service in the mind of the prospect."*

"positioning bukanlah sesuatu yang anda lakukan terhadap produk/jasa. *Positioning* adalah sesuatu yang anda lakukan sehingga mampu menimbulkan suatu kesan dari calon konsumen, yaitu suatu produk/jasa anda di fikiran sang calon konsumen"

2.1.1.2 Tingkatan *Positioning*

Menurut Agri Muhamad (2008:31) ada 4 tingkatan *positioning* yaitu :

1. *Positioning* Industri.
2. *Positioning* Organisasi.
3. *Positioning* Sektor Produk, *Positioning* Suatu Rentang atau Keluarga Produk dan Jasa Terkait yang ditawarkan oleh organisasi.
4. *Positioning* Produk atau Jasa Individual, *Positioning* Produk-Produk Spesifik.

2.1.1.3 Tujuan *Positioning*

Tujuan *Positioning* Menurut Ali Hasan (2008:201) :

1. Untuk menempatkan atau memosisikan produk di pasar sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek yang bersaing.
2. Untuk memosisikan produk sehingga dapat menyampaikan beberapa hal pokok kepada para pelanggan.
3. Untuk mencapai hasil yang diharapkan:
   - Pemenuhan sejauh mungkin kebutuhan segmen-segmen pasar yang spesifik.

- Meminimumkan atau membatasi kemungkinan terjadinya perubahan yang mendadak dalam penjualan.
- Menciptakan keyakinan pelanggan terhadap merek-merek yang ditawarkan.

2.1.1.4 Prosedur *Positioning*

Menurut Hiam dan Schewe (1994) dalam buku Ali Hasan (2008:202) prosedur untuk melakukan penempatan posisi yang tepat meliputi delapan langkah pokok, yaitu:

1. Menentukan produk / pasar yang relevan.

   Suatu produk umumnya dimaksudkan untuk memenuhi lebih dari satu keinginan atau kebutuhan.

2. Pendataan kebutuhan pelanggan.

   Untuk melakukan *positioning* dengan tepat, maka marketer perlu mendata semua kebutuhan dan keinginan yang mungkin dapat dipenuhi oleh semua produk.

3. Mengidentifikasi pesaing.

   Baik pesaing primer maupun pesaing sekunder. Pesaing primer adalah pesaing-pesaing yang bersaing untuk memenuhi kebutuhan inti, sedangkan pesaing sekunder adalah pesaing-pesaing tak langsung, yakni mereka yang tidak langsung muncul di pikiran bilamana seseorang sedang berpikir mengenai keinginan atau kebutuhan konsumen.

4. Menentukan Standar Evaluasi.

   Menentukan cara dan standar yang digunakan konsumen dalam mengevaluasi pilihan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Biasanya seseorang akan mengevaluasi berbagai alternatif pemecahan masalah yang dihadapinya dengan cara dan berdasarkan standar-standar tertentu. Dalam hal ini perusahaan perlu melakukan riset pemasaran agar dapat memahami cara dan standar yang digunakan konsumen dalam evaluasi keputusan pembelian.

5. Membuat *perceptual map*.

   Mengetahui bagaimana persepsi konsumen terhadap posisi pesaing (dengan membuat *perceptual map*). Pemasar perlu mengidentifikasi posisi yang ditempati pesaing dengan menggunakan *perceptual map* yang didasarkan pada atribut produk, situasi pemakai, atau kelompok pemakai.

6. Mengidentifikasi kesenjangan posisi.

   Mengidentifikasi senjang atau gap pada posisi yang ditempati. Melalui analisis terhadap posisi berbagai produk yang saling bersaing, maka dapat ditentukan daerah-daerah atau aspek-aspek yang belum tergarap maupun yang telah digarap banyak pesaing.

7. Merencanakan dan melaksanakan strategi *positioning*.

   Setelah pasar sasaran ditentukan dan posisi yang dikehendaki ditetapkan, maka pemasar harus merancang program pemasaran yang dapat memastikan bahwa semua informasi mengenai produk atau merek yang disampaikan kepada pasar akan menciptakan persepsi yang diinginkan

dalam benak konsumen. Jantung dari strategi positioning ini adalah kampanye promosi.

8. Memantau posisi

   Posisi aktual suatu produk atau merek perlu dipantau setiap saat guna melakukan penyesuaian terhadap setiap kemungkinan perubahan lingkungan.

2.1.1.5 Kriteria Membangun *Positioning* yang Solid

Menurut Hermawan (2009:20) ada 4C *diamond* dapat digunakan untuk menentukan empat kriteria dalam mebangun positioning, yaitu:

1. *Costumer*

   Faktor *costumer* yang dimaksud adalah positioning yang dipersepsikan positif sehingga pelanggan memiliki alasan untuk membeli produk dan dianggap sebagai *value* (asset) semakin positif nilai yang ditawarkan bagi pelanggan maka akan semakin kuat posisi penawaran di benak pelanggan.

2. *Company*

   Suatu *positioning* harus mencerminkan kekuatan dan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahan, maka *positioning* yang dikembangkan harus mencerminkan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Semakin jelas keunggulan kompetitif maka akan semakin kuat posisi penawaran di benak pelanggan.

3. *Competitor*

   Competitior yang dimaksud adalah bahwa *positioning* harus memiliki keunikan sehingga tidak mudah ditiru oleh pesaing, yaitu dengan cara mendeferensiasikan perusahaan dari pesaing.

4. *Change*

   Change yang dimaksud adalah bahwa *positioning* haruslah berkelanjutan dan relevan dengan berbagai perubahan dalam lingkungan bisnis, jika tidak relevan maka sudah saatnya perusahaan melakukan *repositioning*. Berdasarkan faktor perubahan, maka *positioning* yang dikembangkan harus mencerminkan fleksibilitas perusahaan terhadap berbagai perubahan lingkungan.

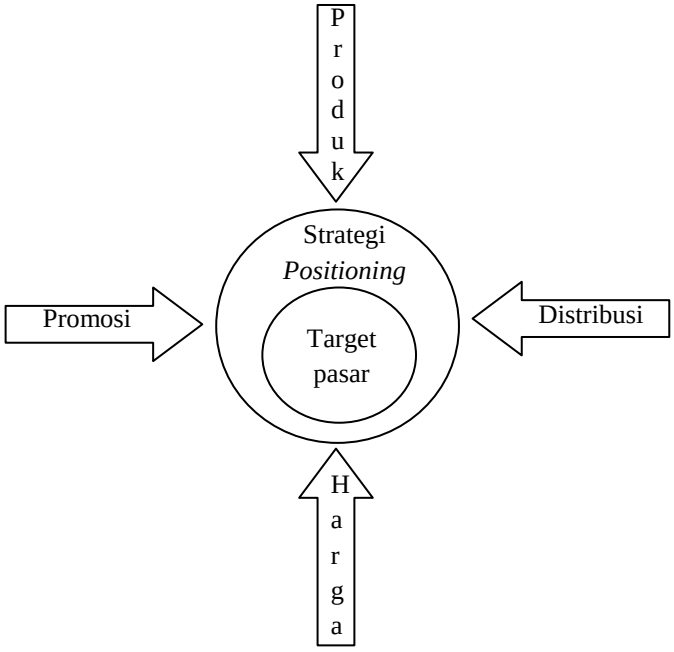
2.1.1.6 Strategi *Positioning*

Menurut Fandy Tjiptono (1997) yang dikutip oleh Ali Hasan (2008:204), strategi *positioning* merupakan strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (*image*) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek / produk pesaing. Oleh karena strategi *positioning* harus:

1. Dapat menunjukkan bagaimana *product mix* (bauran produk) yang akan ditempatkan di pasar sasaran
2. Strategi *positioning* berisi kombinasi kegiatan *marketing mix* yang digunakan untuk mewujudkan konsep *positioning* di benak pembeli, yang komponennya terdiri atas:

- Strategi produk, bagaimana produk akan diposisikan terhadap pesaing dalam produk-pasar
- strategi distribusi, harga, promosi, wiraniaga

3. Pengembangan *positioning* sebagaimana direkomendasikan Alice dan Brian (2001) harus sejalan dengan keputusan inti program pemasaran yang menyangkut penetapan alokasi sumber daya pada aspek *marketing mix*, serta efektivitas penggunaan sumber daya pada masing-masing aspek.



Sumber: Ali Hasan (2008:205)

Gambar 2.1
Pengembangan *Positioning*

2.1.1.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Strategi *Positioning*

Menurut Ali Hasan (2008:205), efektif tidaknya strategi *positioning* itu akan sangat dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1) Target Pasar: Strategi *positioning* akan diawali dari target pasar (mengestimasi respon pasar, merumuskan alternatif strategi),

memperhitungkan persaingan, kinerja (penjualan, pangsa pasar, profit) serta tersedianya sumber daya.

2) Daur Hidup Produk: Masing-masing tahapan memiliki kondisi berbeda, memerlukan strategi *positioning* pemasaran yang berbeda. Harga akan turun pada mature, pesan iklan saat perkenalan akan berbeda saat mature.
3) Strategi Unit Bisnis: Strategi *positioning* akan terikat dengan strategi SBU. Penjabaran pengembangan strategi akan berbeda dengan *harvest*.
4) Program Pemasaran: Persepsi dibentuk melalui program *marketing mix*, terutama program komunikasi pemasaran program dan perbedaan produk
    - Produk: Melalui keunikan atribut, jasa pengiring, merek, kemasan dsb
    - Distribusi: Melalui keunikan jenis, intensitas dan pola saluran
    - Harga: Melalui metode, posisi relative dan manajemen harga
    - Promosi: Melalui keunikan pesan, format, desain, strategi kraetif, saluran audiens, media, dsb

2.1.1.8 Mengkomunikasikan dan Menghantarkan Posisi Terpilih

Setelah mengambil posisi, perusahaan harus mengambil langkah kuat untuk menghantarkan dan mengkomunikasikan posisi yang diinginkan kepada konsumen sasaran.

Menurut Hermawan (2010:25) ada lima teknik mengkomunikasikan positioning, yaitu:

1. *Be creative*

   Positioning harus didesain sekreatif mungkin untuk mencuri perhatian pelanggan dan mampu tertanam di benak pelanggan secara positif.

2. *Simplicity*

   Positioning yang disampaikan ke palanggan harus sederhana dan sejelas mungkin sehingga pelanggan tidak kerepotan menangkap esensi dari *positioning*.

3. *Consisten yet flexible*

   Positioning harus konsisten sehingga bisa menghujam ke benak pelanggan lebih lama, namun harus cepat dirubah atau *repositioning* kalau sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi lingkungan makro, perusahan atau pasar.

4. *Own, dominate, protect*

   Positioning harus memiliki kata ampuh untuk menghujam ke benak pelanggan, mendominasi kategori yang akan dimasuki, dan berusaha sekutanya untuk melindungi posisi dominan dari serangan pesaing.

5. *Use their language*

   Gunakan bahasa sesuai target pasar yang dituju di dalam *positioning* merek

Perusahaan sering kali lebih mudah menentukan strategi *positioning* yang baik daripada mengimplementasikannya. Menuntukan posisi atau mengubah posisi biasanya memerlukan waktu yang lama. Sebaliknya, posisi yang dibangun selama bertahun-tahun bisa hilang dengan cepat. Setelah perusahaan membangun posisi yang diinginkan, perusahaan harus cermat dalam mempertahankan posisi

melalui kinerja dan komunikasi yang konsisten. Perusahaan harus mengamati secara seksama dan menyesuaikan posisi sepanjang waktu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan konsumen dan strategi pesaing.

2.1.2 Matrik SWOT

Untuk mengetahui posisi perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai dasar perumusan strategi yang tepat bagi perusahaan, dapat dilakukan pengkajian dengan menggunakan alat bantu model analisis Matrik SWOT.

Menurut Rangkuti (2009:19) analisis SWOT (*Strength Weaknes Opportunity Threats*) merupakan salah satu alat analisis yang disusun untuk menentukan faktor-faktor strategi perusahaan, dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang secara sistematis digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan.

Menurut Sulistyono dan Feryanto (2005:76) analisis SWOT umumnya berbentuk matrik yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, yang dsesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Analisis ini ditunjukan untuk mengetahui kondisi internal yang umumnya masih dikendali manajemen dan lingkungan eksternal suatu perusahaan yang umumnya sulit dikendalikan manajemen. Dilakukan dengan memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) dan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

2.1.2.1 Analisis Lingkungan Internal

Menurut Kotler dan Armstrong yang di alih bahasakan oleh Bob Sabran (2008:256) *positioning* perusahaan memerlukan tindakan nyata, bukan hanya bicara. Jika perusahaan memutuskan untuk membangun sebuah posisi dengan kualitas dan pelayanan lebih baik, mula-mula perusahaan harus menghantarkan posisi itu. Merancang bauran pemasaran meliputi produk, harga, tempat, dan promosi memerlukan taktik jitu dari strategi *positioning*.

Analisis lingkungan internal pada dasarnya merupakan proses identifikasi yang mengurai menjadi kelemahan dan kekuatan yang dimilki perusahaan, mecakup sumber daya manusia, pembiayaan, efektifitas dan efesiensi, sarana dan prasarana, dan lain-lain yang memiliki pengaruh terhadap pembutan kebijakan/keputusan perusahaan. Dalam penelitian Sulistyono dan Feryanto (2005:76) analisis lingkungan internal pada dasarnya mencakup dua aspek, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Faktor-faktor internal perusahaan meliputi semua fungsi manajemen operasional , antara lain: Aspek budaya kerja, Aspek organisasi, *Product, price, place, promotion, people, physical evidence, process.*

1. Kekuatan (*Strength*)

Merupakan hal-hal yang dapat menjadi kekuatan, yang dimilki oleh perusahaan, biasanya berwujud sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Termasuk didalamnya tenaga kerja, *goodwill*, modal, mesin dan sebagainya. Kekuatan ini dapat dieksploitasi untuk meminimumkan ancaman ataupun menghilangkan dampak yang dilakukan oleh ancaman lingkungan.

Kekuatan usaha lingkungan ini bersumber dari dalam perusahaan sehingga penggunanya memungkinkan untuk direncanakan maupun dijadwalkan.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Merupakan segala sesuatu yang menjadi kelemahan atau kendala-kendala yang menyebabkan perusahan sulit untuk berkembang atau meningkatkan kinerja perusahaan. Kelamahan ini juga dapat pula menjadi variabel yang sama dengan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Misalnya tenaga kerja yang tidak terampil, tidak cukupnya modal usaha, dan kapasitas mesin yang tidak memadai

Seperti halnya kekuatan dan kelemahan ini juga berasal dari dalam perusahaan atau dapat dikatakan sesuatu yang dibutuhkan untuk pengembangan perusahaan namun tidak dimiliki atau sangat kurang kapasitasnya. Karena ada di dalam perusahaan maka kelemahan ini dapat ditekan sehingga dari luar tidak nampak sebagai kelemahan.

Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor-faktor manajemen yang sepenuhnya ada dalam kendali manajemen (internal dan *controllabel*) dimana kekuatan merupakan faktor yang berhasil dikendalikan sehingga berdampak positif bagi perusahaan. Sedangkan kelemahan merupakan faktor yang sepenuhnya ada dalam kendali perusahaan tetapi tidak dapat sepenuhnya dikendalikan sehingga sering kali memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

2.1.2.2 Analisis lingkungan eksternal

Dalam penelitian Sulistyono dan Feryanto (2005:77) analisis lingkungan eksternal adalah upaya untuk melakukan identifikasi dan analisis terhadap

berbagai faktor lingkungan luar perusahaan, seperti pengaruh sosial budaya dan lingkungan industri, yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ekonomi, politik, hukum, ekologi, teknologi, kependudukan, kebijakan perusahaan. Analisis lingkungan eksternal pada dasarnya mencakup dua aspek, yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treaths*).

1. Peluang (*opportunity*)

Peluang merupakan kesempatan bagi perusahaan untuk berkembang. Peluang yang ada tersedia di lingkungan perusahaan dan umumnya tidak bias disediakan oleh perusahaan. Perusahaannya menyesuaikan diri dengan kesempatan yang muncul. Contoh: adanya pelaksanaan otonomi daerah, adanya perkembangan teknologi dan sebagainya. Peluang merupakan faktor lingkungan yang menjadi pendorong bagi perusahaan untuk berkembang.

2. Ancaman (*treaths*)

Ancaman adalah situasi yang dapat mengurangi kemampuan bisnis atau perusahaan untuk melindungi dan memperbaiki kedudukan kompetitifnya dalam pasar. Ancaman termasuk kedalam variabel yang juga tidak dapat diciptakan oleh perusahaan. Selain itu acaman inipun tidak dapat dihilangkan, namun dapat diperkecil inensitasnya untuk muncul. Contoh: kurang konsistennya kebijakan pemerintah pusat, terbatasnya keuangan daerah, masuknya perusahaan besar sebagai pesaing, terbatasnya bahan baku industri, kebijakan otonomi daerah yang berlebihan dan sebagainya.

Hampir sama dengan peluang, ancaman juga tidak dapat disediakan, dimanipulasi maupun direncanakan oleh perusahaan. Perusahaan hanya dapat

menyesuaikan ancaman ini dengan kekuatan yang dimiliki sehingga dapat diminimalkan akibat buruk bagi pengembangan perusahaan.

Menurut Rangkuti (2002) yang dikutip oleh Sulistyono dan Feryanto (2005:78), analisa SWOT adalah alat formulasi strategi, dilaksanakan dengan cara melakukan identifikasi berbagai faktor lingkungan perusahaan secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Perusahaan akan berusaha memaksimalkan faktor S (*strength*/kekuatan) dan (*opportunities*/peluang), sementara pada posisi yang lain perusahaan akan berusaha meminimalkan faktor W (*weakness*/kelemahan) dan T (*treaths*/ancaman) agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Hasil analisis berbagai faktor strategi tersebut akan digunakan oleh perusahaan sebagai landasan dasar pengambilan keputusan penentuan strategi pemasaran.

Dengan analisis matrik SWOT dapat diperoleh gambaran secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dan kemudian disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Berdasarkan matrik SWOT akan diperoleh 4 strategi perusahaan sebagaimana gambar 1 matrik SWOT

Tabel 2.1
Matrik SWOT

IFAS **EFAS**	**Strength (S)** Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan internal	**Weakness (W)** Tentukan 5-10 Faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 Faktor peluang internal	**Strategi SO** • Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	**Strategi WO** • Ciptakan strategi yang meminimalkan kelamhan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T) Tentukan 5-10 Faktor Ancaman eksternal	**Strategi ST** • Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancama	**Strategi WT** • Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti (2009:33)

Sulistiyono dan Feriyanto (2005:78) menyebutkan bahwa dalam melakukan analsis SWOT terdapat tiga tahapan yang harus dilakukan yaitu, tahap pengumpulan data, tahap analisis, dan tahap pengambilan keputusan, yang terinci sebagai berikut:

1. Tahap pengumpulan data meliputi kegiatan pengumpulan data, pengklasifikasian dan pra analisis. Data dapat dibedakan menjadi data eksternal (seperti analisi pasar, analisis kompetitor, komunitas, pemasok, pemerintah, dan kelompok kepentingan tertentu) dan data internal (seperti laporan keuangan, laporan kegiatan SDM, laporan kegiatan operasional, dan laporan kegiatan pemasaran)
2. Tahap analisis merupakan tahap analisa dengan menggunakan model-model kuantitatif perumusan strategi, yang dibuat berdasarkan data dan informasi yang diperoleh.
3. Tahap pengambilan keputusan merupakan tindakan menentukan hasil kajian dan keputusan strategi yang diambil berdasar kepada hasil analisis yang telah dilakukan.

Menurut Rangkuti (2009:30) berdasarkan pada gambar 1 matrik SWOT tersebut diatas dapatlah diuraikan beberapa penjelasan tentang keempat strategi yang diperoleh sebagai berikut :

a. Strategi SO (*strength opportunities*), strategi SO dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST (*strength treaths*), ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
c. Strategi WO (*weeknes opportunities*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
d. Strategi WT (*weeknes treaths*), strategi ini disarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.1.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Eko Budi Sulistyono dan Nur Feryanto	2005	Analisis *Positioning* Bisnis Bank Jabar Kantor Cabang Jakarta	Variabel yang ditelitinya sama yaitu *positioning* kepada perusahaan cabang	Peneliti ini melakukan penelitian pada Bank, sedangkan penulis melakukan penelitian di Laboratorium Klinik dan Radiologi
2.	Ni Wayan Sri Aryani, I Putu Gede sukaatmadja, dan Nym Dayuh Rimbawan	2009	Analisis *Positioning* Notebook Hewlett Packard (HP) di Provinsi Bali	Variabel yang ditelitinya sama *positioning*	Peneliti ini melakukan penelitian *positioning* produk pada Laptop HP, sedangkan penulis melakukan penelitian *positioning* perusahaan pada Laboratorium Klinik dan Radiologi
3.	Edi Suswardji, SE., MM Nelly Martini, SE., MM dan Karina Angelia	2012	Analisis *Positioning* Produk IM3: Studi Kasus Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Superbangsa Karawang	Variabel yang ditelitinya sama *positioning*	Peneliti ini melakukan penelitian *positioning* produk pada Produk IM3, sedangkan penulis melakukan penelitian *positioning* perusahaan pada Laboratorium Klinik dan Radiologi

2.2 Kerangka Penelitian

Persaingan bisnis kesehatan kini semakin terbuka dan melebar, seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya arti kesehatan. Laboratorium klinik sebagai salah satu lembaga yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan yang mempunyai fungsi sebagai sarana memberikan diagnosis tepat suatu penyakit yang diderita oleh pasiennya. Pasar laboratorium klinik mengalami perubahan dari pasar yang dikendalikan oleh penyedia layanan menjadi pasar yang dikendalikan oleh pasien sebagai pengguna layanan.

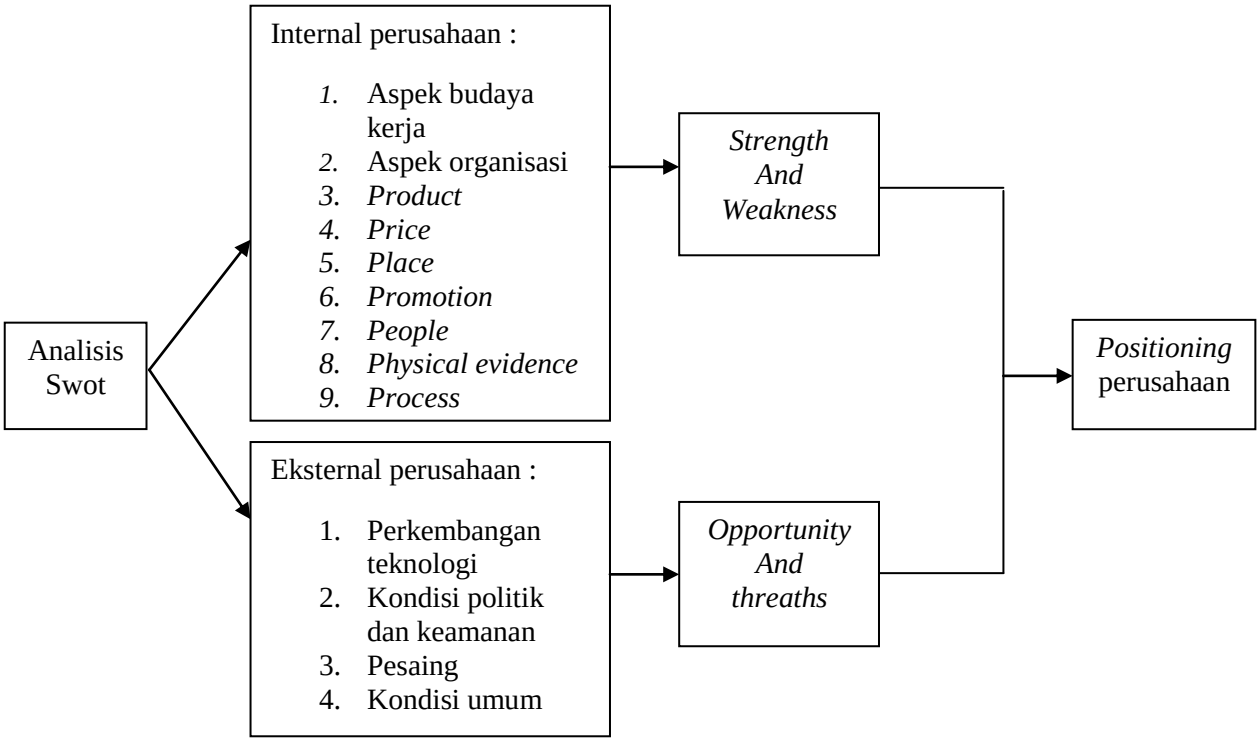
Sumber Medika merupakan salah satu perusahaan Laboratorium Klinik dan Radiologi yang dimana telah membuka cabang di kawasan Padalarang Bandung Barat, yang memiliki tujuan melayani semua golongan masyarakat. Banyaknya laboratorium klinik baru, menimbulkan adanya persaingan untuk dapat terus bertahan dalam industri laboratorium kesehatan. Laboratorium klinik dituntut untuk mampu mengetahui cara penawaran yang lebih baik kepada pasar sasaran secara efesien dan tepat, dibandingkan dengan apa yang ditawarkan oleh pesaing.

Untuk mewujudkan hal tersebut perusahaan harus menerapkan *positioning* yang baik agar keberadaan perusahaan tidak akan mudah tergeser begitu saja oleh pesaing pendatang dan pesaing yang lama dengan strategi yang lebih terorganisir dan terkontrol.

Positioning perusahaan memerlukan tindakan nyata, bukan hanya bicara. Jika perusahaan memutuskan untuk membangun sebuah posisi dengan kualitas dan pelayanan lebih baik, mula-mula perusahaan harus menghantarkan posisi itu.

Menurut Sulistyono dan Feryanto (2005:76) indikator dari *positioning* faktor internal meliputi Aspek budaya kerja, Aspek organisasi, *Product, price, place, promotion, people, physical evidence*, *process* dan indikator dari faktor eksternal meliputi perkembangan teknologi, kondisi politik dan keamanan, pesaing, kondisi umum. Hal yang harus selalu diperhatikan yaitu positioning perusahaan yang berfungsi sebagai strategi membangun kepercayaan konsumen kepada perusahaan, karena laboratorium klinik bersifat jasa yang tidak berwujud maka untuk meyakinkan konsumen dengan produk jasa yang ditawarkan itu sulit sekali, sehingga kita harus menyusun strategi awal yaitu membuat image perusahaan kepada konsumen agar mereka yakin, setelah konsumen merasa yakin dengan keberadaan perusahaan barulah untuk menawarkan produk jasa tidak sulit.

Selanjutnya salah satu alat yang dapat dipakai untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan suatu perusahaan umumnya dan khususnya dalam memenangkan persaingan di dalam menghadapi lingkungannya adalah melalui analisis SWOT, yaitu analisis terhadap kekuatan *(strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki dan dihadapi oleh perusahaan**.** Factor-faktor eksternal dan internal yang terjadi di dalam maupun luar perusahaan inilah yang dapat mengatur agar strategi positioning yang dipakai mampu menembus target pasar.



Gambar 2.2
Skema Kerangka Pemikiran *Positioning* Laboratorium Klinik dan Radiologi Sumber Medika Cabang Cimareme Bandung Barat