

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi

a. Definisi Strategi

Strategi itu sendiri berasal dari bahasa Yunani terdiri dari dua kata, "stratos" dan "ageia". "Stratos" artinya "Militer" dan "ageia" artinya "Memimpin".¹ Sedangkan menurut kamus bahasa Indonesia strategi adalah "Ilmu siasat perang".²

Strategi adalah cara dan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir sasaran atau objektif. Strategi harus mampu membuat semua bagian dari suatu organisasi yang luas menjadi satu, terpadu untuk mencapai tujuan akhir sasaran dan Objektif. Selain itu strategi juga dimaksudkan supaya bagaimana tujuan-tujuan perencanaan dapat dicapai dengan menggunakan sumber-sumber yang dimiliki, diusahakan pula untuk mengatasi kesulitan-kesulitan serta tantangan-tantangan yang ada.

Strategi dapat berupa upaya untuk menyusun target (sasaran), program, dan proyek untuk tercapainya tujuan-tujuan serta tugas pokok perencanaan.³ Strategi adalah metode pengimplementasian objektif organisasi bagi pencapaian hasil

¹ Fandi Tjiono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), Hlm. 3

² Indra Santoso, *Kamus Pintar Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Pustaka Agung Harapan, 2002), Hlm 535

³ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Islamic Financial Management*, (Jakarta Utara: Raja Grafindo Persada, 2008), Hlm. 239

keuangan yang diinginkan, berupa *profitabilitas dan retrun on investement* (ROI) serta menghadapi tanggung jawab ke masyarakat.⁴

b. Tingkatan Strategi

Dalam manajemen Strategik, perusahaan pada umumnya mempunyai tiga level atau tingkatan strategi, yaitu:

1) Strategi korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa. Sebagai tambahan strategi perusahaan adalah:

- a) Pola keputusan yang berkenaan dengan tipe-tipe bisnis perusahaan sebaiknya terlibat
- b) Arus keuangan, sumber daya dan devisa-devisi yang ada di perusahaan.
- c) Hubungan antara perusahaan dan kelompok-kelompok utama dalam lingkungan perusahaan.

2) Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level devisa dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh devisa tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada

⁴ Sofjan Assauri, *Strategic Marketing Sustaining Lifetime Customer Value*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008) Hlm. 135.

peningkatan laba produksi dan penjualan. Strategi bisnis yang diimplementasikan biasanya merupakan salah satu strategi *overall cost leadership* atau *diferensiasi*.

3) Strategi fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran, SDM, keuangan, produksi operasi mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan.⁵

c. Tujuan Strategi

Strategi dalam pemasaran bertujuan untuk mencari atau menciptakan kondisi paling menguntungkan untuk menjual produk. Beberapa komponen dalam strategi pemasaran antara lain:

- 1) Menentukan segmen pasar, yaitu menentukan siapa yang paling mungkin dan memastikan menjadi pangsa pasar dari produk yang kita jual.
- 2) Menetapkan target penjualan, yaitu merencanakan berupa jumlah produk

⁵ Husain Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik Cara Mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategik Untuk Skripsi, Tesis dan Praktek Bisnis*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), Hlm. 17-18.

yang paling optimal masuk ke segmen pasar. Misalnya produk kita souvenir pernikahan, segmen pasarnya adalah orang yang punya hajat pernikahan, maka kita harus mentarget jumlah maksimal pada bulan-bulan orang melakukan pernikahan.

- 3) Memberikan pemahaman pasar terhadap produk, yaitu upaya agar sedapat mungkin keunggulan produk kita mampu membentuk imej di masyarakat, sehingga produk kita mudah di kenal dan dikenang. Misalnya, orang senang sepeda motor merk Honda, karena kriterianya. Jadi penekanan pembentukan imej adalah sesuatu kelebihan yang ada pada produk kita dibanding produk lain.

Dari tiga komponen tersebut diaplikasikan menjadi strategi yang kita susun sehingga siap bersaing di pasar dengan kompetitor lain. Jadikanlah pasar sebagai obyek penentu agar mereka membeli, membeli, dan membeli lagi produk yang kita hasilkan, sehingga produk tersebut akan semakin dikenal di pasar.⁶

2. Diferensiasi

a. Pengertian Diferensiasi

Diferensiasi secara etimologi berarti proses, cara, pembuatan membedakan,

⁶ Sudradjat Rasyid, dkk, *Kewirausahaan Santri (Bimbingan Santri Mandiri)*, (Jakarta Tiur: PT. Citra Yudha Almanda Perdana, 2005), Hlm. 83-84.

pembedaan.⁷ Sedangkan secara istilah Diferensiasi merupakan jenis strategi kompetitif yang digunakan organisasi untuk membedakan produk dan layanan perusahaan dibanding perusahaan yang lain di industri yang sama.⁸ Diferensiasi dapat diartikan sebagai proses menambahkan serangkaian perbedaan yang penting dan bernilai, guna membedakan tawaran perusahaan itu dari tawaran pesaing. Menurut Kartajaya diferensiasi didefinisikan sebagai upaya untuk membedakan diri dengan pesaingnya.⁹

Diferensiasi merupakan proses penambahan serangkaian perbedaan yang penting dan bernilai guna membedakan tawaran perusahaan itu dari tawaran pesaing. Hingga batas - batas tertentu semua produk dapat didiferensiasikan, tetapi tidak semua perbedaan itu bermakna atau berharga. Perbedaan itu akan lebih kuat sejauh perbedaan itu memenuhi kriteria sebagai berikut:¹⁰

- 1) Penting. Perbedaan tersebut memberikan manfaat yang sangat bernilai bagi cukup banyak pembeli.
- 2) Khas, perbedaan tersebut diberikan melalui cara yang khas

⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), Hlm. 231

⁸ David.L.Richard, *Manajemen*, (Jakarta: PT. Salemba Empat, 2003), Hlm. 376.

⁹ Hermawan Kartajaya, *Positioning Diferensiasi dan Brand*, (Jakarta: Gramedia pustaka utama, 2005), 12

¹⁰ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Edisi Millennium*, (Jakarta: Prehallindo, 2005), Hlm. 347.

- 3) Unggul, perbedaan itu unggul dibandingkan cara-cara lain untuk memperoleh manfaat tersebut.
- 4) Sulit dimasuki, perbedaan itu tidak mudah ditiru oleh para pesaing.
- 5) Dapat dijangkau harganya, pembeli mampu membayar perbedaan tersebut.
- 6) Mampu menghasilkan laba, perusahaan menganggap tindakan memperkenalkan perbedaan itu akan mampu menghasilkan laba.

Jumlah peluang diferensiasi berbeda-beda untuk tiap jenis industri. Boston consulting group dalam Kotler (2005:349) membedakan empat jenis industri berdasarkan jumlah dan besarnya keunggulan bersaing yang tersedia.

- 1) Industri Volume (*volume industry*): Industri yang di dalamnya perusahaan-perusahaan hanya dapat memperoleh sedikit keunggulan bersaing tetapi berukuran cukup besar.
- 2) Industri mati langkah (*stalemate industry*): Industri yang didalamnya hanya terdapat sedikit potensi keunggulan bersaing dan masing-masing potensii itu berukuran kecil.
- 3) Industri terfragmentasi (*fragmented industry*): Industri dimana perusahaan-perusahaan didalamnya memiliki banyak peluang untuk diferensiasi, tetapi tiap-tiap peluang keunggulan bersaingnya kecil.
- 4) Industri terspesialisai (*specialized industry*): Industri dimana di

perusahaan-perusahaan didalamnya memiliki banyak peluang diferensiasi, tiap-tiap diferensiasi dapat menghasilkan keuntungan yang tinggi.

b. Dimensi Diferensiasi

Keunggulan bersaing suatu perusahaan bisa dicapai melalui diferensiasi perusahaan yang memberikan nilai lebih pada konsumen. Untuk memiliki diferensiasi memang tidak hanya bertumpu karena adanya perbedaan kualitas. Melainkan masih banyak aspek lain yang kemudian bias membuat perbedaan antara satu jasa atau produk dengan jasa atau produk lainnya.

Cara perusahaan mendiferensiasikan tawaran pasarnya menurut dimensi diferensiasi perusahaan yang ditawarkan pada konsumen dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu diferensiasi produk, diferensiasi kualitas pelayanan, diferensiasi personalia, diferensiasi saluran distribusi, dan diferensiasi citra. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1) Diferensiasi Produk

Menurut Kotler diferensiasi produk yaitu tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing.¹¹ Kartajaya berpendapat, bahwa diferensiasi merupakan sesuatu yang amat penting bagi strategi produk, merek dan

¹¹ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi Ke 13 Jilid 2* (Jakarta: Erlangga, 2008), Hlm. 8

perusahaan.¹² Menurut Tjiptono diferensiasi produk ini memiliki maksud yaitu memberikan kreativitas yang tinggi dalam menciptakan keunikan produk yang lebih menarik, nyaman, aman, sehingga lebih diminati oleh konsumen dibandingkan dengan dengan produk pesaing.¹³

Menurut Kotler produk-produk fisik itu berbeda - beda potensi diferensiasinya, diujung yang satu kita menemukan produk-produk yang memungkinkan sedikit saja variasi yang dimilikinya sementara di ujung lainnya terdapat produk yang memiliki variasi diferensiasi yang tinggi. Oleh karena itu Kotler memberikan parameter rancangan diferensiasi produk yang mencakup bentuk, fitur, kinerja, kesesuaian mutu, daya tahan, keandalan, kemudahan untuk diperbaiki, gaya dan rancangan.¹⁴

- a) Bentuk, terdapat banyak produk yang dapat didiferensiasikan berdasarkan bentuk. Bisa dilihat dari model, ukuran ataupun struktur fisik produk itu sendiri
- b) Fitur, Sebagian besar produk dapat ditawarkan dengan fitur

¹² Hermawan Kartajaya, *Positioning Diferensiasi dan Brand*, (Jakarta: Gramedia pustaka utama, 2005), Hlm. 132

¹³ Ian Antonius Ong dan Drs. Sugiono Sugiharto, “Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra Merek, Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincin Station Surabaya”, *Jurnal Manajemen Pemasaran* 1, no 2, (2013): Hlm. 3

¹⁴ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi Ke 13 Jilid 2* (Jakarta: Erlangga, 2008), Hlm. 8

atau keistimewaan berbeda-beda yang melengkapi fungsi dasar produk. Upaya untuk menjadi yang pertama dalam memperkenalkan fitur baru yang dianggap berharga merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk bersaing.

c) Mutu kinerja, sebagian besar produk dibangun menurut salah satu dari empat level kinerja: rendah, rata-rata, tinggi dan unggul. Mutu kinerja adalah level berlakunya karakteristik dasar produk.

d) Mutu kesesuaian, pembeli mengharapkan produk memiliki mutu kesesuaian dengan standar atau spesifikasi yang tinggi. Mutu kesesuaian adalah tingkat kesesuaian dan pemenuhan semua unit yang diproduksi terhadap spesifikasi sasaran yang dijanjikan.

e) Daya tahan, ukuran usia yang diharapkan atas beroperasinya produk dalam kondisi normal dan/atau bera, merupakan atribut yang berharga untuk produk-produk tertentu.

f) Keandalan, pembeli umumnya akan membayar lebih untuk mendapatkan produk yang lebih andal. Keandalan adalah ukuran probabilitas bahwa produk tertentu tidak akan rusak atau gagal dalam periode waktu tertentu.

- g) Mudah diperbaiki, pembeli memilih produk yang mudah diperbaiki. Kemudahan diperbaiki adalah ukuran kemudahan untuk memperbaiki produk ketika produk itu rusak atau gagal.
- h) Gaya, menggambarkan penampilan dan perasaan yang ditimbulkan oleh produk itu bagi pembeli. Gaya memiliki keunggulan karena sulit ditiru, sisi negatifnya gaya yang kuat tidak selalu berarti kinerjanya tinggi.
- i) Rancangan, dalam pasar yang cepat berubah mengikuti jaman, harga dan teknologi tidaklah cukup. Rancangan merupakan faktor yang akan sering menjadi keunggulan perusahaan. Rancangan adalah totalitas fitur yang mempengaruhi penampilan dan fungsi produk tertentu menurut yang diisyaratkan oleh pelanggan.

2) Diferensiasi Personil

Keunggulan bersaing dapat diperoleh suatu perusahaan atau lembaga apabila perusahaan tersebut memperkerjakan orang-orang yang ahli dan berkompeten. Perusahaan yang berupaya meningkatkan daya saingnya, perlu melakukan investasi. Investasi tersebut meliputi investasi teknologi dan investasi pada penempatan karyawan, pelatihan dan

kompensasi. Sehingga investasi tersebut akan mempengaruhi motivasi dan kemampuan untuk menyediakan produk dan jasa yang diharapkan pelanggan.¹⁵

Personil merupakan seluruh karyawan dalam suatu perusahaan. Diferensiasi personil memiliki maksud yaitu seluruh karyawan perusahaan memiliki keterampilan (*skill*) yang baik, memiliki kepribadian yang baik, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tinggi, yang lebih baik dari karyawan perusahaan pesaingnya.¹⁶ Dimana manusia merupakan faktor yang berperan penting dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Adapun indikator diferensiasi personil yakni kemampuan, kesopanan, keandalan, cepat tanggap, komunikasi.

3) Diferensiasi Citra

Citra perusahaan merupakan persepsi dari suatu organisasi yang direkam di memori konsumen dan bekerja sebagai filter yang mempengaruhi persepsi terhadap perusahaan. Citra menunjukkan kesan suatu objek terhadap objek lain yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari objek lain

¹⁵ Raymond A. Noe, dkk, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing", (Jakarta, Salemba Empat, 2013), Hlm. 68

¹⁶ Ian Antonius Ong dan Drs. Sugiono Sugiharto, "Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra Merek, Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincin Station Surabaya", *Jurnal Manajemen Pemasaran* 1, no 2, (2013): Hlm. 3

yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari berbagai sumber tepercaya. Menurut Bill Canton memberikan pengertian citra sebagai kesan, perasaan, gambaran diri publik terhadap perusahaan kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang atau organisasi. Dengan terbentuknya citra yang baik dimata pelanggan, hal ini akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan tersebut. Kapferer menyatakan bahwa konsumen membentuk citra melalui sintesis dari semua sinyal atau asosiasi yang dihasilkan nama merek/perusahaan, simbol visual (bisa logo dan slogan), produk, periklanan, sponsorship, artikel yang kemudian dikembangkan dan diinterpretasikan oleh konsumen.¹⁷

Jadi citra perusahaan atau merk adalah kesan dari seseorang atau konsumen dalam mempersepsikan perusahaan atau produk. Sedangkan untuk diferensiasi citra adalah bauran yang dari elemen pencitraan, yang menciptakan citra sebuah merek. Tujuan dari strategi diferensiasi adalah membuat sesuatu yang akan dianggap berbeda oleh konsumen pada suatu industri tertentu. Diferensiasi memerlukan suatu usaha yang lebih keras dengan biaya yang lebih besar. Pertimbangan akan

¹⁷ https://id.wikipedia.org/wiki/Citra_perusahaan

kesediaan konsumen untuk membayar lebih atas nilai yang ditawarkan oleh diferensiasi tersebut sangat diperlukan. Oleh sebab itu citra sebuah perusahaan sebaiknya memang harus selalu bersifat positif dimata kosumen. Karena akan mempengaruhi persepsi dan kepercayaan konsumen menggunakan kembali produk atau jasa perusahaan.

4) **Diferensiasi Pelayanan**

Selain diferensiasi produk, suatu perusahaan juga perlu melakukan diferensiasi terhadap sistem pelayanannya. Diferensiasi pelayanan mewujudkan kreativitas yang tinggi dalam mengkombinasikan unsur-unsur bauran pemasaran dengan keramah-tamahan dan wawasan karyawan yang luas, sehingga kualitas jasa pelayanan yang dirasakan oleh konsumen melebihi harapan. Menurut Kotler dan Amstrong sebagian perusahaan mempunyai keunggulan bersaing dengan melakukan pelayanan yang mempunyai kecepatan, keandalan, atau pengiriman yang cermat.¹⁸

Kualitas pelayanan adalah totalitas dari bentuk karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, baik yang nampak jelas maupun yang tersembunyi. Dimana kuliatas

¹⁸ Philip Kotler dan Gary Armstrong, "*Prinsip-Prinsip Pemasaran*" (Jakarta: Erlangga, 1997), Hlm. 253

pelayanan ini memberikan upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan serta usaha memberikan pelayanan terbaik untuk mengimbangi keinginan atau harapan pelanggan. Jika produk fisik tidak mudah dideferensiasi, kunci keberhasilan dalam persaingan sering terletak pada penambahan jasa atau pelayanan yang menambah nilai serta perbaikan mutu produk fisik itu. Indikator yang menjadi dasar diferensiasi pelayanan terutama adalah kemudahan pelayanan, pengiriman, pemasangan, pelatihan pelanggan, konsultasi pelanggan, serta pemeliharaan dan perbaikan.¹⁹

5) Diferensiasi Saluran

Perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan cara merancang saluran distribusi, terutama yang menyangkut jangkauan, keahlian, dan kinerja saluran-saluran tersebut. Yang mana diferensiasi saluran distribusi ini adalah kemampuan perusahaan merancang jalannya distribusi barang maupun jasa untuk kinerja perusahaan.

Perusahaan yang menonjolkan perbedaan lewat saluran tentu saja perusahaan itu harus memiliki armada distribusi yang banyak dan kuat. Sehingga perusahaan bisa mencapai keunggulan

¹⁹ Djoko Lesmana Radji, "Penerapan Strategi Diferensiasi Terhadap Loyalitas Pelanggan", *INOVASI jurnal Ekonomi dan Bisnis*, no. 4, (2009): Hlm. 78

bersaing dengan kualitas yang memuaskan pelanggan. Oleh sebab itu perusahaan harus melihat alur ke atas pemasok dari pemasok dan alur ke bawah pelanggan dari distributor. Selain itu juga memperhatikan segmentasi dan mempertimbangkan sejumlah besar kemungkinan sarana yang berbeda untuk menjual atau mendistribusikan, dan memperbaiki penawaran.²⁰

3. Produk

a. Definisi Produk

Kebanyakan perusahaan atau organisasi bisnis yang berhasil mencapai tujuannya karena mereka selalu berusaha untuk memberikan produk yang ditawarkan sesuai dengan keinginan pelanggan. Menurut Kotler dan Armstrong produk adalah semua hal yang dapat ditawarkan pada pasar untuk menarik perhatian, akuisisi, penggunaan atau konsumsi yang dapat memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan.²¹ Sedangkan menurut Keller dan Kotler menganggap produk bukan hanya sebuah penawaran nyata, namun lebih daripada itu produk secara luas adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan, termasuk barang fisik, jasa, pengalaman, acara, orang, tempat,

²⁰ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi Ke 13 Jilid 2* (Jakarta: Erlangga, 2008), Hlm. 105

²¹ Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Strategi Pemasaran* (Bandung: Pusaka Setia, 2018), Hlm. 71

property, organisasi, informasi, ide.²² Jadi produk dapat disimpulkan yakni segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada konsumen untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan atau dikonsumsi dan dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan.

Keberadaan produk dapat dikatakan sebagai titik sentral dari kegiatan pemasaran, karena semua kegiatan dari unsur-unsur bauran pemasaran lainnya berawal dan berpatokan pada produk yang dihasilkan. Adapun unsur-unsur dalam bauran produk terdiri atas keanekaragaman atau macam-macam produk, kualitas, desain, ciri-ciri/bentuk produk, merek dagang, kemasan, ukuran, pelayanan, jaminan/garansi dan pengembalian. Pada dasarnya konsumen membeli suatu produk tidak hanya sekedar membeli kumpulan atribut fisik, pada dasarnya mereka mendapatkan pemuasan kebutuhan mereka sendiri.

b. Klasifikasi produk

Pemasaran biasanya mengklasifikasikan produk berdasarkan macam-macam karakteristik produk: daya tahan, wujud, dan penggunaan (konsumen dan industri). Tiap jenis produk memiliki satu strategi bauran pemasaran yang sesuai. Daya tahan dan wujud produk dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok menurut daya tahan dan wujudnya:

- 1) Barang yang dipakai habis: barang yang terpakai habis adalah barang

²² Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi Ke 13 Jilid 2* (Jakarta: Erlangga, 2008), Hlm. 4

berwujud yang biasanya dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali penggunaan.

- 2) Barang tahan lama: barang tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya dapat digunakan banyak kali.
- 3) Jasa: jasa bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, dan mudah habis. Akibatnya jasa biasanya memerlukan lebih banyak pengendalian kualitas, kredibilitas, pemasok, dan kemampuan penyesuaian.

Sedangkan dari pengklasifikasian barang konsumsi, konsumen ini membeli sangat banyak macam-macam barang. Barang-barang ini dapat diklasifikasikan berdasarkan kebiasaan berbelanja konsumen. Kita dapat membedakan antara *convenience*, *shopping*, *specialty*, dan *unsought goods*.

- 1) *Convenience goods* adalah barang-barang yang biasanya sering dibeli konsumen, segera, dan dengan usaha minimum. Contohnya meliputi produk tembakau, sabun, dan surat kabar. *Convenience goods* dapat dibagi lagi menjadi *staples*, *impulse goods*, dan *emergency goods*. *Staples* adalah barang yang dibeli konsumen secara teratur. *Impulse goods* dibeli berdasarkan keinginan seketika, tanpa perencanaan atau usaha perencanaan. Barang-barang ini dipamerkan secara luas. Jadi permen dan pembeli ditempatkan di

sebelah kasir karena para pembeli mungkin tidakberpikir untuk membelinya sampai mereka melihatnya. *Emergency goods* dibeli saat kebutuhan itu mendesak misalnya: payung dimusim hujan, sepatu bot dan sekop saat badai salju pertama di musim dingin. Produsen *emergency goods* akan mendapatkannya dibanyak tempat untuk memancing penjualan ketika pelanggan memerlukannya.

- 2) *Shopping goods* adalah barang-barang yang karakteristiknya berdasarkan kesesuaian, kualitas, harga dan gaya dalam proses pemilihan dan pembeliannya. Contohnya meliputi furnitur, pakaian, mobil bekas, dan peralatan rumah tangga besar. *Shopping goods* dapat dibagi menjadi *homogenous goods* dan *heterogenous goods*. Pembeli menganggap *homogenous shopping goods* serupa kualitasnya tetapi cukup berbeda harganya untuk melakukan perbandingan belanja. Penjual harus merundingkan harga dengan pembeli. Tetapi dalam berbelanja pakaian, furnitur, dan *heterogenous shopping goods lain*, keistimewaan produk sering lebih penting bagi konsumen daripada harganya. Penjual *heterogenous shopping goods* karena itu harus menyediakan banyak macam barang untuk memuaskan selera individual dan harus memiliki wiraniaga yang

terlatih baik untuk menyediakan informasi dan saran kepada pelanggan.

- 3) *Specialty goods* adalah barang-barang dengan karakteristik unik dan atau identifikasi merek yang untuknya sekelompok pembeli yang cukup besar bersedia senantiasa melakukan usaha khusus untuk membelinya. Contohnya meliputi merek dan sejenis barang mewah tertentu, mobil, komponen stereo, peralatan fotografi, dan jas pria.
- 4) *Unsought goods* adalah barang-barang yang tidak diketahui konsumen atau diketahui namun secara normal konsumen tidak berpikir membelinya. Produk baru seperti detektor asap dan pengolah makanan, adalah *unsought goods* hingga konsumen dibuat mengetahuinya melalui iklan.

c. Pengembangan Produk

Pengembangan produk pada dasarnya adalah upaya perusahaan untuk senantiasa menciptakan produk baru, memperbaiki atau memodifikasi produk lama agar dapat memenuhi tuntutan pasar dan selera pelanggan. Toffler memprediksikan bahwa akan terjadi peningkatan macam-macam produk untuk barang-barang jenis tertentu. Dari hari ke hari diprediksikan jenis produk akan meningkat, konsumen akan banyak pilihan dan akan sepat bosan dengan produk karena banyaknya berunculan produk produk baru. Oleh karena itu diperlukan

kejelian dan kejeniusan dalam memenuhi keinginan pelanggan dengan melakukan pengembangan produk. Perusahaan yang melakukan strategi bisnis menggunakan diferensiasi produk menuntut inovasi produk untuk dapat menciptakan dan mengembangkan produk sesuai dengan permintaan pasar.²³

Pengembangan produk tidak dapat dipisahkan dari konsep daur hidup produk. Produk yang baik dapat dikatakan selalu melalui tahapan-tahapan siklus hidup produk. Dimana siklus hidup produk adalah pengalaman penjualan dan keuntungan produk selama masa hidup mencakup lima tahap yang berbeda, yaitu pengembangan produk, pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan.²⁴

d. Diversifikasi Produk

Diversifikasi adalah usaha penganekaragaman produk (bidang usaha) atau lokasi perusahaan yang dilakukan suatu perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan sehingga arus kas perusahaan dapat lebih stabil. Ini dilakukan perusahaan untuk mengatasi krisis ekonomi, sehingga apabila suatu perusahaan mengalami kemerosotan pendapatan di salah satu produk atau negara atau daerah, di produk atau negara atau daerah lain mendapatkan kelebihan pendapatan, sehingga kekurangan yang terjadi bisa tertutupi.

²³ Zulian Yamit, *Manajemen Produksi Dan Operasi*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2007), Hlm.34

²⁴ Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Strategi Pemasaran* (Bandung: Pusaka Setia, 2018), Hlm. 100

Kotler mendefinisikan diversifikasi adalah salah satu cara untuk meningkatkan kinerja bisnis yang ada dengan jalan mengidentifikasi peluang untuk menambah bisnis menarik yang tidak berkaitan dengan bisnis perusahaan saat ini. Tjiptono mendefinisikan diversifikasi adalah upaya mencari dan menciptakan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, *profitabilitas* dan *fleksibilitas*. Sedangkan Effendi mendefinisikan diversifikasi adalah suatu perluasan pemilihan barang dan jasa yang dijual oleh perusahaan dengan jalan menambah produk baru atau jasa ataupun memperbaiki tipe, warna, mode, ukuran, jenis dari produk yang sudah ada dalam rangka memperoleh laba maksimal. Jadi diversifikasi adalah perluasan atau penambahan barang atau jasa untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Diversifikasi produk ditujukan untuk membuat produk tahan lebih lama, mengarah kepada produk siap konsumsi atau digunakan, memenuhi selera, kebutuhan dan harapan konsumen, memperluas pasar, mempermudah transportasi, menyerap tenaga kerja, memberi nilai tambah, pendapatan dan lain sebagainya. Untuk diversifikasi produk ini diperlukan kreatifitas, inovasi, penelitian, modal, promosi, atau komunikasi pemasaran, bantuan dari pemerintah untuk usaha kecil menengah. Diversifikasi produk merupakan suatu strategi yang

dilakukan perusahaan dalam menciptakan produk yang beraneka raga. Produk yang dihasilkan tidak lagi bersifat tunggal yaitu berbeda-beda dalam deretan produk perusahaan pesaing pada industri yang sejenis, tetapi produk yang dihasilkan meluas menjadi beraneka raga sehingga mampu menarik simpati konsumen pada berbagai tingkat daya beli atau menguasai segmen-segmen pasar lainnya.

4. Strategi Diferensiasi Produk

Strategi di dalam suatu perusahaan merupakan rumusan perencanaan tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Kalangan eksekutif mendefinisikan strategi yang merupakan rencana tindakan yang menggambarkan alokasi sumber daya dan kegiatan dalam menghadapi lingkungan dan mencapai tujuan organisasi. Dalam strategi diferensiasi perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya dalam sejumlah dimensi tertentu yang secara umum dihargai pembeli. Perusahaan memilih satu atau beberapa atribut yang dipandang penting bagi pembeli dalam industri dan menempatkan dirinya secara unik untuk memenuhi kebutuhan ini. Karena posisi yang unik itu, perusahaan merasa layak untuk menentukan harga premium. Strategi ini menitik beratkan pembangunan persepsi pembeli, diantaranya kualitas, citra dan inovasi.²⁵

Perusahaan akan melakukan diferensiasi terhadap para pesaingnya apabila perusahaan tersebut telah berhasil menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh pelanggan, selain

²⁵ Philip Kotler, Manajemen Perusahaan. Alih Bahasa Benjamin Molan (Jakarta: PT. Indeks Gramedia, 2001), Hlm. 31

dengan penawaran harga yang rendah dimana telah banyak dilakukan oleh perusahaan atau pesaing. Padahal diferensiasi dapat dilakukan dengan penawaran harga tinggi, sehingga perusahaan yang melakukan diferensiasi harus merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran yang diberikan perusahaan dengan tawaran pesaing. Diferensiasi adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya.

Strategi diferensiasi adalah suatu strategi yang dapat memelihara loyalitas pelanggan dimana dengan menggunakan strategi diferensiasi, pelanggan mendapat nilai lebih dibandingkan dengan produk lainnya. Aaker dalam Ferdinand menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu: menghasilkan nilai pelanggan, memunculkan persepsi yang bernilai khas dan baik serta tampil sebagai wujud berbeda yang sulit untuk ditiru. Hal ini menyimpulkan bahwa kunci untuk strategi diferensiasi yang sukses terletak pada upaya mengembangkan “*point of differentiation*” terutama dari perspektif pandangan pelanggan daripada perspektif pandangan operasi bisnis.

Menurut Porter, terdapat tiga strategi generik yaitu: strategi keunggulan biaya menyeluruh, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Dari ketiga strategi tersebut, strategi diferensiasi merupakan strategi yang paling menguntungkan. Mac Millan dan Mc Grath dalam penelitiannya menyatakan bahwa strategi diferensiasi dibuat berdasarkan perbedaan dan menawarkan kepada pelanggan sesuatu yang bernilai yang tidak dimiliki oleh para pesaing.

Strategi diferensiasi memberikan kepuasan kepada para pelanggan dan memelihara loyalitas mereka. Sehingga penelitian Song dan Parry, McMillan dan McGrath mengemukakan bahwa diferensiasi dapat memberikan pelanggan sesuatu yang unik yang tidak dapat dengan mudah diperoleh dari perusahaan pesaing atau kompetitornya.

Diferensiasi tidak dapat dipahami hanya dengan memandang perusahaan secara keseluruhan, melainkan melalui sejumlah kegiatan spesifik yang dilakukan perusahaan dan pengaruh kegiatan terhadap pelanggan. Potensi kelincahan yang dimiliki berbagai perusahaan dalam melakukan diferensiasi ditentukan pada perbedaan penawaran pemasaran yang diberikan perusahaan dari pesaingnya. Perusahaan-perusahaan terus-menerus berusaha untuk mendiferensiasikan tawaran pasar mereka dari tawaran pesaing. Perusahaan-perusahaan menjanjikan jasa dan jaminan baru, imbalan khusus untuk pengguna yang setia, kenyamanan dan kegembiraan baru. Akibatnya, kebanyakan keuntungan bersaing hanya berlangsung dalam waktu singkat. Oleh karena itu, perusahaan perusahaan perlu terus-menerus memikirkan ciri dan manfaat nilai tambah baru untuk mendapatkan perhatian dan minat dari pelanggan yang peka harga dan kaya pilihan.

Suatu perusahaan harus merencanakan strategi-strategi yang sesuai dengan masing-masing tahap aktivitasnya. Perusahaan berharap dapat memperluas masa hidup dan profitabilitas produk/jasanya, dengan mengingat bahwa produk/jasa tersebut akan dapat abadi, perusahaan dapat mendiferensiasikan dan

menentukan posisi tawaran secara efektif untuk mencapai keunggulan bersaing dengan melakukan strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi produk adalah suatu cara yang digunakan untuk menciptakan suatu produk yang cukup berbeda dengan produk-produk yang telah beredar dengan maksud untuk menarik konsumen.

5. Keunggulan Bersaing

a. Definisi Keunggulan Bersaing

Menurut Kotler keunggulan bersaing adalah suatu keunggulan di atas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau menyediakan lebih banyak manfaat yang banyak mendukung penempatan harga yang lebih mahal.²⁶ Dan Robert Grant mendefinisikan keunggulan bersaing adalah ketika dua perusahaan bersaing pada pasar yang sama, satu perusahaan memiliki keunggulan atau perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapatkan tingkat keuntungan, atau memiliki potensi untuk mendapat laba lebih tinggi.²⁷ Sedangkan menurut Porter keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama.

²⁶ Philip Kotler dan Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, 2001), Hlm. 322

²⁷ Wina Asty, "Strategi Diferensiasi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Di Savali Hotel Padang," *Soshum Jurnal Sosial Dan Humaniora* 5, no.2, (2015), Hlm. 156

Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan yang berkesinambungan hanya bila konsumen merasakan adanya perbedaan antara produk perusahaan dan pesaingnya, perbedaan tersebut muncul karena adanya gap kapabilitas dan gap tersebut dapat dipertahankan. Ada hubungan yang erat dan langsung antara keunggulan bersaing dengan keuntungan. Semakin kuat keunggulan yang dimiliki akan semakin tinggi keuntungan yang diperoleh dan begitu pula sebaliknya.²⁸ Apapun keunggulan bersaingnya, keunggulan itu harus dilihat oleh pelanggan sebagai keunggulan pelanggan. Perusahaan harus berfokus pada pembentukan keunggulan pelanggan. Dengan memberikan nilai dan kepuasan pelanggan yang tinggi, maka dihasilkan pembelian ulang yang tinggi dan akhirnya profitabilitas perusahaan juga menjadi tinggi.²⁹ Dalam memperoleh suatu keunggulan bersaing, perusahaan harus menganalisa sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kuatannya dalam rangka membangun suatu kemampuan untuk mencapai keunggulan tersebut. Kemampuan tersebut nantinya akan berperan sebagai bekal untuk meraih keunggulan bersaing secara terus menerus.

²⁸ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), Hlm. 61

²⁹ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi 12 Jilid 1*, (Jakarta: Indeks, 2007), Hlm. 185.

b. Karakteristik Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing memiliki lima karakteristik sebagai berikut:

- 1) **Kompetensi Inti:** Keunggulan bersaing merupakan hal khusus dan unik yang dimiliki atau dilakukan perusahaan yang memberinya kekuatan untuk mengalahkan pesaing. Kompetensi ini bisa berwujud merek yang menimbulkan persepsi kualitas tinggi atau dominasi atas saluran distribusi.
- 2) **Menciptakan Persaingan yang Tidak Sempurna:** Pada hakikatnya keunggulan bersaing diperoleh dengan menciptakan persaingan yang tidak sempurna. Pemasar dapat memperoleh keunggulan bersaing dengan jalan beralih atau menghindari pasar persaingan sempurna. Melalui terciptanya keunggulan dalam distribusi, maka perusahaan lain akan sulit masuk pasar. Dengan demikian, konsep keunggulan bersaing berlawanan dengan model ekonomi persaingan sempurna.
- 3) **Berkesinambungan:** Keunggulan bersaing ini harus selalu bersifat kesinambungan. Keunggulan bersaing yang baik adalah yang tidak mudah ditiru oleh pesaing. Memang hal ini sangat sulit dilakukan, tetapi bila berhasil maka kesuksesan perusahaan dapat bertahan lama.
- 4) **Kesesuaian dengan Lingkungan Eksternal:** Keunggulan bersaing dapat diraih dengan pemenuhan kebutuhan

dan keinginan pasar secara lebih baik. Apa yang dilakukan suatu perusahaan dapat menjadi keunggulan atau kelemahan tergantung pada permintaan lingkungan eksternal, karena lingkungan eksternal bisa merupakan peluang sekaligus ancaman bagi setiap perusahaan.

- 5) **Laba yang Lebih Besar daripada Laba Rata-Rata dalam Industri:** Sasaran akhir keunggulan bersaing adalah untuk memperoleh laba yang lebih besar daripada laba rata-rata. Porter menyatakan bahwa sasaran keunggulan bersaing adalah untuk menciptakan posisi yang profitable dan sustainable guna mengatasi kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan suatu industri.³⁰

c. Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing

Untuk menciptakan keunggulan kompetisi terdapat empat strategi bisnis yang dapat digunakan dengan meminjam gagasan yang diusulkan oleh Michel Porter. Keempat strategi bisnis tersebut ialah strategi differensiasi, kepemimpinan biaya, strategi fokus differensiasi dan fokus biaya. Dua strategi bisnis yaitu strategi diferensiasi dan kepemimpinan biaya mencari keunggulan kompetitif pada jangkauan luas pasar atau segmen industri. Sedangkan fokus differensiasi dan fokus

³⁰ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Prinsip dan Dinamika Pemasaran*, (Yogyakarta: J & J Learning, 2000), Hlm. 11-13.

biaya diadopsi pada pasar atau industri yang sempit.³¹ Agar menjadi lebih jelas dibawah akan dibahas satu persatu :

1) Strategi Diferensiasi

Strategi ini meliputi memilih satu atau lebih kriteria yang digunakan oleh pembeli dalam pasar tertentu kemudian memposisikan bisnis secara unik agar dapat memenuhi kriteria tersebut. Strategi ini biasanya dihubungkan dengan mengenakan harga premium untuk suatu produk tertentu, yang mencerminkan biaya produksi tinggi dan fitur-fitur nilai tambah ekstra yang diberikan kepada pelanggan. Diferensiasi ini berkaitan dengan mengenakan harga premium yang dapat menutupi biaya produksi tambahan dan memberikan alasan yang jelas kepada pelanggan untuk lebih menyukai produk tersebut dibandingkan dengan yang lain, yang tidak mempunyai keterbedaan..

2) Strategi Kepemimpinan Biaya

Strategi ini mempunyai tujuan untuk dapat menjadi produsen dengan biaya yang paling rendah di industry. Hampir semua segmen pasar di industry menekankan pada biaya seminimal mungkin. Jika harga jual yang dicapai setidaknya sama atau mendekati rata-rata untuk pasar, maka produsen

³¹ Dadang Munandar, *Relationship Marketing (strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing)*, (Yogyakarta: Ekuilibria, 2016), Hlm. 115-118

dengan biayanya terendah secara teori akan menikmati keuntungan yang paling tinggi. Strategi ini biasanya dihubungkan dengan bisnis skala besar yang menawarkan produk-produk standard dengan diferensiasi yang relative sangat kecil namun dapat diterima oleh mayoritas pelanggan. Kadang kala, bisnis terdepan yang mengewnajan strategi ini akan memberikan diskon produk-produknya untuk memaksimalkan penjualan, khususnya jika kebijakan ini mempunyai keuntungan biaya signifikan dalam kompetisi dan sekaligus dapat memperbesar pangsa pasar.

3) Strategi Fokus Diferensiasi.

Dalam strategi ini, organisasi bisnis bertujuan untuk membuat diferensiasi hanya dalam satu atau sekelompok kecil segmen pasar yang ditargetkan. Kebutuhan-kebutuhan pelanggan khusus dalam segmen tertentu mempunyai makna atau kesempatan untuk menyediakan produk-produk yang secara jelas berbeda dari pesaing-pesaing bisnisnya yang mungkin akan membidik kelompok pelanggan yang lebih besar. Isu penting bagi setiap bisnis yang mengadopsi strategi ini adalah meyakinkan bahwa pelanggan sungguh-sungguh mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda, dengan

kata lain ada dasar yang valid untuk membuat diferensiasi, dan produk-produk pesaing saat ini belum memenuhi kebutuhan tersebut.

4) Strategi Fokus Biaya

Bisnis yang mengadopsi strategi ini mencari keunggulan biaya lebih rendah dikelompok rendah dikelompok kecil segmen pasar tertentu. Produknya merupakan produk dasar. Produk dapat mirip dengan produk buatan milik perusahaan yang mempunyai segmen pasar terbesar dengan harga yang lebih tinggi tetapi dapat diterima oleh pelanggan yang ada.

d. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang menguji antara lain:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Eli Wulandari dan Indri Murniyawati	<i>Peningkatan Keunggulan Bersaing Melalui Diferensiasi Produk dan Diferensiasi Citra Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran Ikm Kopi di Kabupaten Temanggung</i> . ³²	Membahas tentang upaya dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui strategi diferensiasi.	Hanya fokus pada diferensiasi produk sebagai indikatornya.
2	Ni Nyoman Resmi	<i>Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang dalam Kompetisi</i> . ³³	Membahas tentang produk dan cara produk tersebut untuk dapat memenangkan kompetisi bersaingnya	Menitikberatkan pada strategi diferensiasi produk. Bukan hanya kualitas produk

³² Eli Wulandari dan Indri Murniyawati, "Peningkatan Keunggulan Bersaing Melalui Diferensiasi Produk Dan Diferensiasi Citra Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran Ikm Kopi Di Kabupaten Temanggung", *Jurnal Manajemen Pemasaran* 13, No. 2 (2019), Hlm: 69

³³ Ni Nyoman Resmi, "Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang dalam Kompetisi", *WIDYATECH Jurnal Sains dan Teknologi* 10, No. 3 (2011), Hlm :132

3	M.Arif Hakim dan Nur Fauziah	<i>Analisis Strategi Diferensiasi Citra Perusahaan Dalam Pemasaran untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing.</i> ³⁴	Membahas strategi diferensiasi dalam meningkatkan keunggulan bersaing	Indikator menggunakan diferensiasi produk. Bukan diferensiasi citra.
4	Ni Putu Diah Erna Dewi dan Ni Ketut Seminari	<i>Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Upaya Membangun Keunggulan Bersaing Pada Hotel Alila Ubud.</i> ³⁵	Menguji strategi diferensiasi yang ada pada obyek yang diteliti guna membangun keunggulan bersaing	Peneliti sekarang menggunakan diferensiasi produk sebagai indikator dalam keunggulan bersaingnya

³⁴ M. Arif hakim dan Nur Fauziah, “Analisis Strategi Diferensiasi Citra Perusahaan Dalam Pemasaran untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing”, *jurnal BISNIS* 5, No. 2 (2017), Hlm: 383

³⁵ Ni Putu Diah Erna Dewi dan Ni Ketut Seminari, “Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Upaya Membangun Keunggulan Bersaing Pada Hotel Alila Ubud”, *E-Jurnal Manajemen Unud* 6, No. 11(2017), Hlm: 120

5	Daly Rustambli n, Armanu Thoyib, dan Djumilah Zain	<i>Pengaruh Strategi Generik terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Bank Umum).</i> ³⁶	Menggunakan teori strategi generik.	Tidak adanya pembahasan tentang indikator diferensiasi produk secara mendalam.
---	--	--	-------------------------------------	--



³⁶ Daly Rustambli n dkk, “Pengaruh Strategi Generik terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Bank Umum)”, *Jurnal Aplikasi Manajemen* 11, NO. 1 (2013), Hlm:115

e. Kerangka Berfikir

