

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Definisi Strategi

Menurut Stagian dalam Hakim, strategi sebagai cara terbaik dalam menggunakan dana, sumber daya maupun tenaga kerja yang bersedia menghadapi tuntutan lingkungan yang berubah-ubah.¹ Fungsi strategi adalah sebagai arah jalannya suatu perusahaan dan mampu menerapkan strategi agar mampu mencapai sasaran yang tepat. Dengan upaya memenangkan persaingan dengan memberikan pelayanan untuk meningkatkan kepuasan.²

2. Tingkatan Strategi

Strategi diartikan sebagai cara untuk menyelesaikan masalah. Strategi memiliki tingkatan yang berbeda. Adapun tingkatan strategi tersebut:³

a. Strategi Tingkat Bisnis

Strategi ini adalah strategi dalam kegiatan bisnis dengan cara memfokuskan produk kompetitif dan sasaran yang dituju. Strategi tersebut sebagai bagian dari perusahaan, sehingga setiap divisi mampu merumuskan dan melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan yang diharapkan

b. Strategi Tingkat Fungsional

¹ M. Arif Hakimi dan Nur Faisah, *Analisis Strategi Diferensiasi Citra Perusahaan Dalam pemasaran Sebagai Upaya Untuk Menciptakan keunggulan Bersaing, (Studi Kasus Pt. Ar Tour & Travel)*, hal. 86-87.

² Sofjan Assauri, *Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 11 .

³ Tedjo Tripomodan Udan, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), hal. 22-27.

Strategi ini mempunyai prinsip utama yaitu memaksimalkan sumber produktivitas untuk menghadapi kendala pada perusahaan. Pada setiap divisi dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan sumber daya manusia guna menarik pelanggan

c. Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate*)

Pada strategi ini manajemen bertugas menganalisis antara lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dalam lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan sedangkan eksternal meliputi peluang dan ancaman. Manajemen puncak dapat melakukan kerjasama dengan cara memperluas usaha melalui strategi yang memfokuskan pada kepentingan pelanggan.

B. Diferensiasi

1. Definisi Diferensiasi

Strategi diferensiasi adalah strategi yang lebih mengutamakan penciptaan suatu produk yang memiliki ciri khas tersendiri secara terus menerus. Perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi berusaha membedakan dari berbagai aspek dengan pesaingnya. Semakin sedikit kemiripan yang ada maka semakin banyak peluang untuk bertahan dari kompetitor.⁴

Kotler dalam Wibowo menyatakan bahwa diferensiasi adalah serangkaian proses yang mempunyai nilai penting untuk membedakan penawaran perusahaan.⁵ Strategi ini dapat diterapkan ketika dalam sebuah perusahaan mempunyai ciri khas atau keunikan. Diferensiasi produk

⁴ Micheal A. Hitt, *Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi: Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat. 2001), hal. 168.

⁵ Lili Adi Wibowo, *Manajemen Komunikasi dan Pemasaran*, (Bandung: Alfabeta. 2017), hal. 125.

menjadi hal penting untuk kegiatan pemasaran, konsep diferensiasi produk akan berhasil jika pelaksana mampu memanfaatkan seluruh sumber daya dan keunggulan yang dimiliki dalam memanfaatkan perubahan untuk memenangkan persaingan. Menurut Kotler, diferensiasi produk dibedakan menjadi:⁶

a. Bentuk

Fisik pada suatu produk dan struktur fisik produk yang dapat dilihat.

b. Kelengkapan

Fitur yang ditawarkan perusahaan guna melengkapi fungsi produk dengan cara mencari dan menentukan fitur yang sesuai dan membandingkan biaya yang harus dikeluarkan.

c. Kualitas Kinerja

Karakteristik produk menjadi hal yang sangat penting untuk diferensiasi.

d. Kualitas Kesesuaian

Harapan konsumen ketika membeli barang adalah barang sesuai dengan realita yang dijanjikan oleh perusahaan supaya tidak mengecewakan ketika melakukan pembelian.

e. Ketahanan

Hal penting yang berhubungan dengan ukuran umur suatu produk dari berbagai perubahan.

f. Keandalan

⁶ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran: Sudut Pandang Asia*, (Jakarta: PT. indeks Kelompok Gramedia, 2004), hal. 360-365.

Pembeli akan lebih memilih produk ketika memiliki kelebihan yang dapat diandalkan daripada produk lain.

g. Gaya

Penjelasan tentang penampilan dan rasa yang memanfaatkan keunggulan guna menciptakan perbedaan agar tidak mudah ditiru oleh kompetitor

h. Desain

Semua fitur yang ditawarkan perusahaan dalam memposisikan produk antara lain perancangan produk yang menarik perhatian.

Diferensiasi produk adalah hal yang penting dalam kegiatan pemasaran yang dilakukan, konsep diferensiasi produk dikatakan berhasil apabila perusahaan mampu memanfaatkan seluruh sumber daya dan keunggulan yang dimiliki untuk memenangkan persaingan.⁷ Diferensiasi produk adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk membuat produk atau layanan mereka terlihat berbeda dan lebih menarik dibandingkan dengan produk atau layanan yang ditawarkan oleh pesaing. Tujuannya untuk menciptakan nilai unik yang dapat membuat konsumen memilih produk tersebut diatas produk lain yang sejenis.

Diferensiasi dapat dicapai oleh perusahaan melalui berbagai cara seperti kualitas produk, menambahkan fitur unik, menggunakan desain yang lebih menarik, membangun merek yang kuat, menawarkan layanan pelanggan yang lebih baik, dan menciptakan inovasi yang membuat produk lebih canggih atau berguna. Dengan melakukan diferensiasi, maka perusahaan dapat menargetkan

⁷ Nawangsih, *Peranan Strategi Diferensiasi Produk Berbasis Creative Entrepreneur Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Produk*, Prosding Seminar Nasional, 2016, hal 81.

segmen pasar tertentu yang menghargai perbedaan tersebut, sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi.⁸

2. Jenis-jenis Strategi Diferensiasi Produk

Strategi diferensiasi dibedakan menjadi dua antara lain:⁹

a. A broad differentiation strategy

Strategi yang menawarkan keunggulan produk atau jasa dari kompetitor. Penerapan strategi ini dalam lingkup pasar yang lebih luas, dimana keseharusan perusahaan mampu menangkap dan mempelajari kebutuhan dari konsumen. Untuk mencapai keberhasilan, strategi diferensiasi mampu memberikan pandangan positif terhadap produk yang mempunyai nilai dan manfaat.

b. A focused differentiation strategy

Penerapan strategi ini dalam lingkup pasar yang lebih sempit, dimana tujuan perusahaan mempunyai tujuan utama fokus terhadap pelayanan yang terbaik terhadap konsumen guna mendapatkan profit yang lebih banyak.

C. Produk

1. Tingkatan produk

Dalam Manajemen, ada tiga tingkatan produk antara lain sebagai berikut:¹⁰

a. Produk Inti (Core Product)

⁸ Kotler, *Marketing Management*, (Boston: Pearson Education, 2016), hal 25.

⁹ Bunga Ayu Valiandri, *Pengaruh Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing di Rumah Cantik Sehat (RSCM) Gedong Kuning Yogyakarta*, (Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), hal. 14.

¹⁰ Sentot Imam Wahjono, *Bisnis Modern*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 220.

Tingkat dasar untuk mengetahui manfaat artinya sesuatu yang dirasakan oleh konsumen tentang produk tersebut.

b. Produk Berwujud (*Tangible Product*)

Tingkat kedua adalah produk berwujud yang paling tidak harus ada karakteristik atau ciri mengenai kualitas, sifat, model, merek dan kemasan.

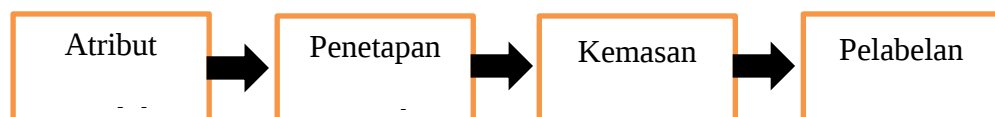
c. Produk Tambahan (*Augmented Product*)

Pada produk tambahan meliputi pengiriman barang, perhatian pribadi, garansi, pemasangan barang, dan lain-lain.

2. Keputusan Produk

Gambaran mengenai keputusan produk perseorangan adalah sebagai berikut:¹¹

Gambar 4.2
Keputusan Produk Perseorangan



a. Atribut Produk

Manfaat produk atau jasa yang ditawarkan cara mengkomunikasikan atribut produk dengan cara memberitahu tentang kualitas produk, fitur yang dimiliki produk, dan desain produk. Kualitas produk adalah salah satu keutamaan dalam pemasaran. Hubungan yang dimiliki antara kualitas dengan nilai dan kepuasan pelanggan cukup erat. Perusahaan diharuskan meningkatkan kualitas produk mereka dengan

¹¹ Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Strategi Pemasaran*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hal. 80-88.

cara melibatkan personil guna meningkatkan mutu yang bagus dan memanfaatkan kelebihan serta desain mereka untuk menarik konsumen.

b. Penetapan Merek

Merek dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mudah diucapkan, dikenal, diingat, pendek, didaftarkan dan mendapat perlindungan hukum, dan jelas. Merek adalah hal yang harus dikembangkan dan dikelola dengan baik. Merek lebih dari sekedar nama dan logo. Akan tetapi, merek adalah elemen kunci untuk membawa nama besar perusahaan untuk konsumen dan reputasi atas sebuah produk serta hal tentang arti produk untuk konsumen. Merek yang kuat memiliki ekuitas merek yang tinggi. Ekuitas merek adalah dampak perbedaan positif bahwa dengan mengetahui nama, pembeli akan memberikan respon.

c. Kemasan

Kemasan adalah suatu aktivitas dalam merancang tempat atau bungkus produk tersebut. Wadah untuk produk tersebut terdiri dari tiga tingkat bahan yaitu kemasan dasar, kemasan tambahan, dan kemasan pengiriman. Kemasan dasar merupakan wadah langsung untuk melindungi produk. Kemasan tambahan adalah bahan yang digunakan untuk melindungi kemasan dasar. Sedangkan kemasan pengiriman merupakan tempat yang digunakan ketika terjadi proses pendistribusian.

d. Pelabelan

Label digunakan sebagai sumber informasi yang berisi tentang keterangan produk yang meliputi orang yang membuat, tempat

pembuatan, waktu pembuatan, isi produk, dan cara menggunakan produk.

3. Pelayanan Pendukung Produk

Ada beberapa produk yang ditawarkan melalui penyajian pelayanan terbaik perusahaan yaitu:

- a. Barang yang sepenuhnya mempunyai wujud (*a pure tangible good*), contohnya pasta gigi yang tidak melekat adanya jasa pelayanan.
- b. Barang berwujud dengan jasa pelayanan (*a tangible good with accompanying service*), contohnya penjualan mobil dengan jaminan surat-surat, petunjuk pemeliharaan, perbaikan, dan lain-lain.
- c. Jasa pelayanan pokok yang disertai barang tambahan (*a mayor service with companying minor goods and service*), contohnya penumpang kereta eksekutif yang membeli dan menikmati makanan, koran, dan lain-lain.
- d. Jasa saja (*a pure service*), contohnya seperti jasa cuci motor dan mobil.

D. Keunggulan Bersaing

Pemasaran tidak akan terlepas dari dinamika persaingan karena dalam setiap aktivitas bisnis, perusahaan selalu berupaya untuk merebut perhatian dan loyalitas konsumen yang juga menjadi sasaran pesaing. Persaingan berasal dari kata *competition*, yang berarti suatu kondisi ketika dua pihak atau lebih saling berupaya untuk memenangkan pasar melalui berbagai strategi, seperti penawaran harga, peningkatan kualitas produk, inovasi, dan pelayanan yang lebih baik. Dalam konteks manajerial, persaingan merupakan bagian alami dari sistem ekonomi pasar yang sehat, di mana perusahaan dipaksa untuk terus

berinovasi agar dapat bertahan dan berkembang. Perusahaan yang mampu memahami dan merespons perubahan pasar dengan cepat akan memiliki peluang lebih besar untuk meraih keberhasilan. Dengan demikian, keberhasilan perusahaan dalam memenangkan persaingan sangat bergantung pada kemampuannya dalam memahami kebutuhan konsumen, menciptakan nilai tambah, serta menawarkan solusi yang berbeda dari pesaing. Dalam hal ini, perusahaan tidak hanya bersaing dalam hal produk, tetapi juga dalam hal persepsi, pengalaman pelanggan, dan keunggulan emosional yang dirasakan konsumen..¹²

Persaingan antar perusahaan guna merebut pelanggan adalah sebagai bentuk upaya dalam menciptakan inovasi, penetapan harga yang lebih rendah dengan pangsa pasar yang lebih luas.¹³ Dengan kata lain, perusahaan dikatakan menang atau kalah apabila perusahaan harus dapat membuat pelanggan mampu membeli produk yang dibuat perusahaan.

Menurut Kotler dalam Hakim, strategi bersaing merupakan kemampuan perusahaan dalam mencapai keuntungan diatas laba pesaing di bidang yang sama.¹⁴ Keunggulan ini tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga dapat berupa reputasi merek, loyalitas pelanggan, jaringan distribusi yang luas, hingga efisiensi operasional. Perusahaan yang memiliki strategi bersaing yang jelas akan lebih mampu mengalokasikan sumber daya secara efektif, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal seperti tren pasar, perilaku konsumen, maupun kondisi ekonomi. Strategi bersaing yang sukses biasanya

¹² Akhmad Mujahidin, *Ekonomi Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 27.

¹³ Jonathan Sarwono, *Marketing Intelligence*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hal. 125-126.

¹⁴ M. Arif Hakim dan Nur Faizah, *Analisis Strategi Diferensiasi Citra Perusahaan Dalam Pemasaran Sebagai Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing* (Studi Pada Pt. Ar Tour & Travel, hal. 391.

mengacu pada tiga pendekatan utama menurut Porter, yaitu keunggulan biaya (*cost leadership*), diferensiasi produk (*product differentiation*), dan fokus pada segmen pasar tertentu (*focus strategy*). Sementara itu, Keegan dalam Istanto menyatakan bahwa keunggulan bersaing muncul dari penciptaan diferensiasi, karena kesamaan produk yang tinggi antar pesaing mendorong perusahaan untuk menemukan nilai unik yang membedakan mereka di mata konsumen. Perusahaan yang tidak mampu berinovasi atau menciptakan pembeda akan sulit bertahan dalam pasar yang kompetitif.¹⁵

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) bukanlah hasil yang bersifat sementara, melainkan sebuah kondisi yang harus dipertahankan melalui strategi yang berkelanjutan dan adaptif. Keunggulan ini dapat bersumber dari keunikan produk, kualitas layanan, kecepatan dalam melayani, pendekatan teknologi, hingga kedekatan emosional dengan konsumen. Keunggulan bersaing yang kuat akan menciptakan positioning yang jelas di benak konsumen, yang pada akhirnya mampu menciptakan loyalitas jangka panjang dan pertumbuhan bisnis yang stabil. Dalam praktiknya, perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing akan lebih mampu menghadapi tekanan harga, fluktuasi pasar, dan tantangan dari pendatang baru. Dengan kata lain, keunggulan bersaing menjadi fondasi penting dalam membangun ketahanan bisnis dan memperluas pangsa pasar. Oleh karena itu, dalam setiap perumusan strategi, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap langkah yang diambil mengarah pada penciptaan nilai yang berbeda, bernilai tinggi, dan sulit ditiru

¹⁵ Warren J. Keegan dan Mark C. Green, *Global Marketing*, 5th Edition, (New Jersey: Pearson Education, 2008), hlm. 102.

oleh pesaing, sehingga tercipta posisi kompetitif yang kokoh dan berkelanjutan di pasar.