



BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. PRODUK BARU (*New Product*)

A. DESKRIPSI TEORITIS

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Cepatnya perubahan selera masyarakat, teknologi dan persaingan, menyebabkan perusahaan harus mampu mengembangkan arus produk dan jasa baru dengan tujuan untuk menyempurnakan produk atau meluncurkan produk baru. Produk menurut *Kotler dan Armstrong* (2010 : 248) adalah sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk perhatian, akuisisi penggunaan atau konsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Sedangkan *Product Quality* menurut *Kotler dan Armstrong* (2010 : 253) adalah Sebuah karakteristik dari produk atau jasa yang berdasarkan kemampuan untuk memuaskan atau mengimplementasikan kebutuhan konsumen.

Pengertian produk menurut *Bilson Simamora* (2001 : 30), produk adalah “Segala sesuatu yang dapat ditawarkan oleh individu, rumah tangga maupun organisasi kedalam pasar untuk diperhatikan, digunakan, dibeli maupun dimiliki.”

Jadi berdasarkan pendapat kedua ahli diatas, maka produk dapat di definisikan sebagai segala sesuatu yang ditawarkan kepada pasar yang meliputi barang fisik, jasa, pengalaman, peristiwa, orang, tempat, properti, organisasi, dan gagasan untuk diperhatikan, digunakan, dibeli maupun dimiliki.

Konsumen menginginkan produk baru dan pesaing akan berusaha melakukan yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan mereka. Pergantian produk harus teratur

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



agar dapat mempertahankan dan membangun penjualan di masa depan. Setiap perusahaan harus melakukan pengembangan produk baru:

Pengembangan produk merupakan strategi untuk pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk baru atau yang dimodifikasi ke segmen pasar yang sekarang.

Ada beberapa faktor mengapa pengembangan produk perlu dilakukan, yaitu:

1. Konsumen makin selektif

Dengan tingkat pendapatan yang semakin meningkat dan juga karena semakin banyaknya produk, konsumen menjadi lebih kritis dalam melakukan penilaian terhadap suatu produk. Konsumen akan melakukan perbandingan antara produk yang satu dengan yang lainnya.

2. Keadaan lingkungan dan sumber daya

Jaman sekarang konsumen semakin sadar dan peduli akan kelestarian lingkungan. Hal ini juga berimbas pada keputusan pembelian konsumen pada barang-barang yang ramah lingkungan.

Produk mempunyai daur hidup

Produk yang ada diperusahaan tidak terpakai lagi karena pangsa pasar dan volume penjualan berkurang karena produk pesaing. Selain itu keuntungan juga akan menurun karena usia produk semakin bertambah. Jika produk-produk tersebut tidak berubah atau diganti, maka laba akan berkurang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Produk akan menentukan laba

Produk baru sangat penting untuk mempertahankan laba yang telah direncanakan. Dengan memperkenalkan produk baru dipasar akan membantu perusahaan untuk mempertahankan tingkat laba yang diinginkan.

5. Produk baru sangat penting bagi pertumbuhan

Banyak perusahaan yang memperoleh volume penjualan dan laba bersih yang memadai dari produk yang belum ada 5 atau 10 tahun yang lalu. Jadi, perusahaan yang tumbuh dan berkembang adalah perusahaan yang berorientasi pada pengembangan produk baru.

Pengembangan produk baru merupakan salah satu kunci utama bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, karena menghasilkan produk baru berarti melakukan inovasi baru yang belum ada di pasaran dan belum dilakukan oleh pesaing. Dengan melakukan inovasi ini, berarti kita selangkah lebih maju dari pesaing.

Inovasi mungkin mengandung resiko tinggi. Dalam kenyataannya, banyak produk baru yang diluncurkan perusahaan, gagal. Mungkin karena perkiraan pasar yang terlalu besar, harga yang terlalu tinggi, promosi yang jelek dan lain sebagainya. Ada beberapa faktor penting yang harus diperhatikan dalam mengembangkan produk baru sebagai salah satu kunci utama keunggulan bersaing, diantaranya sebagai berikut:

1. *Produk superior* unik, yaitu yang mempunyai mutu tinggi, sifat-sifat baru dan nilai penggunaan yang lebih tinggi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Konsep produk yang ditetapkan dengan baik sebelum dikembangkan. Perusahaan

harus hati-hati menetapkan dan menilai ulang pasar sasaran, kebutuhan produk dan manfaat sebelum melangkah lebih lanjut. Secara keseluruhan, untuk menciptakan produk baru yang sukses, sebuah perusahaan harus memahami konsumennya, pasarnya dan pesaingnya serta mengembangkan produk yang memberikan nilai superior kepada pelanggan.

Pengembangan produk baru dimasa depan pastinya akan lebih sulit karena persaingan yang tajam menyebabkan pasar semakin terfragmentasi-perusahaan harus membidik segmen pasar yang lebih kecil dari pasar massal. Perusahaan juga harus benar-benar melakukan inovasi, jangan hanya memperkenalkan produk “me too” (ikut-ikutan). Biasanya umur produk baru sangat singkat, karena jika produk baru sukses, pesaing akan dengan cepat mencontohnya.

2. Penentuan Atribut Produk (*Feature*)

Menurut Philip Kotler dalam Bilson Simamora (2003 : 31), atribut produk terdiri atas kualitas, desain dan fitur. **Kualitas** sendiri oleh Kotler, dijelaskan lebih lanjut sebagai kinerja (*performance*), unjuk kerja (*comformance*), keandalan (*reability*), kemudahan diperbaiki (*repairability*), gaya (*style*), daya tahan (*durability*) dan desain (*design*).

Suatu produk dapat ditawarkan dengan berbagai fitur. **Fitur** adalah karakteristik-karakteristik yang melengkapi fungsi utama. Produk memiliki tipe standart. Perusahaan dapat menciptakan model dari tingkat lebih tinggi dengan menambahkan beberapa fitur. Fitur adalah alat bersaing untuk membedakan produk perusahaan dari produk pesaing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Seringkali klaim atas spesifikasi tertentu malah menurunkan

Credibilitas produk yang bersangkutan.

Contoh, sebuah merek mobil menyatakan keiritan bahan bakarnya 1:14, malah tidak dipercaya konsumen. Banyak konsumen yang mengatakan, “Yah, paling-paling juga kondisi tersebut bisa dicapai jika mengemudi tanpa menggunakan AC”.

Resiko-resiko diatas dapat dihindari dengan membuat asosiasi yang sangat sulit diukur, dan tidak bisa dibandingkan. Misalnya Mercedes Benz mengklaim bahwa mobilnya sangat aman (*safety*) dan nyaman (*Comfort*) bagi pengemudinya. Dengan menyinggung *safety* dan *Comfort*, klain ini sangat jitu karena pesaing tidak punya kesempatan lagi membuat klaim mengenai *safety* dan *Comfort*.

Sebenarnya manfaat bagi pelanggan, sebagai sumber keunggulan bersaing, berhubungan dengan atribut. Artinya, kalau mau menonjolkan manfaat sebagai keunggulan bersaing, mau tidak mau perusahaan juga harus menonjolkan atribut sebagai alasannya.

PERSEPSI NILAI (*Perceived Value*)

Dengan terbukanya informasi di masa sekarang ini maka konsumen memiliki alat-alat untuk menguji klaim-klaim perusahaan mengenai produknya dan kemudian mencari alternatif-alternatif lain yang unggul. Dalam menentukan pilihan, konsumen dibatasi oleh pengetahuan, mobilitas dan pendapatan, sehingga pelanggan cenderung menjadi pemaksimal nilai. Pelanggan akan mengestimasi tawaran mana yang paling dirasakan dan bertindak berdasarkan estimasi tersebut. Menurut *Kotler* dan *Keller* (2012:173) *Costumer Perceived Value* (nilai yang dipikirkan oleh pelanggan)



adalah Perbedaan antara prospek evaluasi pelanggan dari semua keuntungan dan semua biaya yang dikeluarkan atas tawaran, dan pilihan-pilihan lain.

Hak Cipta milik IBI KKGG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

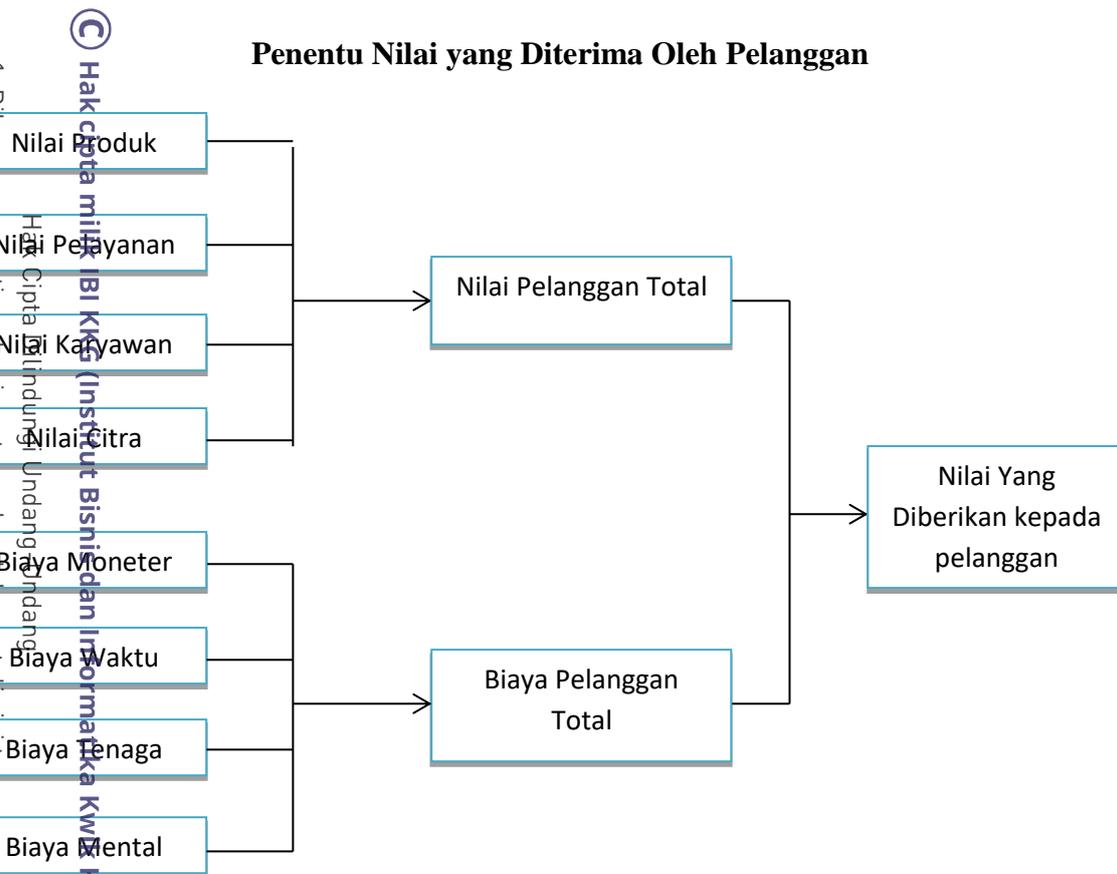
- a. *Total customer value* (nilai pelanggan total) adalah: nilai moneter yang dipikirkan atas sekumpulan manfaat ekonomis, fungsional, dan psikologis, yang diharapkan oleh pelanggan atas tawaran pasar tertentu, yang terdiri dari:
 - (1) Nilai Produk, berhubungan dengan nilai yang didapatkan dari suatu produk atau jasa. Nilai tertentu berupa atribut-atribut yang melekat pada produk.
 - (2) Nilai Pelayanan, berupa nilai layanan, baik layanan sebelum pembelian, saat pembelian dan layanan sesudah pembelian.
 - (3) Nilai Karyawan, berhubungan dengan kinerja pegawai yaitu pegawai berpengalaman, responsif dan ramah.
- b. *Total Customer Cost* (Biaya pelanggan total) adalah sekumpulan biaya yang harus dikeluarkan pelanggan untuk mengevaluasi, mendapatkan, menggunakan dan membuang tawaran pasar tertentu, termasuk:
 - (1) Biaya Moneter; tercermin dari harga yang dikenakan pada suatu produk atau jasa oleh pemasar.
 - (2) Biaya Waktu; mencakup seberapa banyak waktu yang dikorbankan untuk memperoleh suatu produk atau jasa.
 - (3) Biaya tenaga; mencakup seberapa banyak tenaga yang dikorbankan untuk memperoleh suatu produk atau jasa.
 - (4) Biaya Mental; mencakup resiko yang mungkin dihadapi dalam mendapatkan produk atau jasa.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1

Penentu Nilai yang Diterima Oleh Pelanggan



Sumber: Kotler dan Keller, Manajemen Marketing (2012), edisi 14, Hal 125

2. Perceived Value Menurut Peter Mudie

Menurut Peter Mudie (1997 : 144), *perceived value* adalah “*The difference between perceived worth and perceived price. Perceived worth is what costumer feel they should pay for the benefits the received. Perceived price is the price that customer believe they will be charged*”.

$$\text{Perceived Value} = \text{Perceived Worth} - \text{Perceived Price}$$

Perceived Value adalah selisih antara manfaat yang seharusnya

Diperoleh dengan membayar pada tingkat harga tertentu dengan tingkat

harga yang harus di keluarkan untuk memperoleh manfaat tersebut.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Menurut Peter Mudie Pengertian *Perceived Value* adalah selisih antara

Perceived Worth dan *Perceived Price*.

Perceived Worth adalah berapa yang harus dibayarkan oleh konsumen untuk keuntungan yang mereka terima.

Perceived Price adalah harga yang dipercaya oleh konsumen atas harga yang diberikan.

Jika *Perceived Price* lebih kecil dari *Perceived Worth*, maka pelanggan akan merasa mendapatkan lebih baik daripada yang mereka bayar. Dengan kata lain, pelanggan mendapatkan kepuasan dari produk atau jasa tersebut.

Jika *perceived price* lebih besar dari *perceived worth*, maka pelanggan akan menilai produk atau jasa tersebut terlalu mahal.

© *Perceived Quality* (Perceived Kualitas)

1. Pengertian *Perceived Quality* (Persepsi Kualitas)

Perceived Quality menurut David Aaker dalam Darmadi Duriyanto, Sugiarto dan Tony Sitinjak (2004:96), dapat didefinisikan persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa layanan berkaitan dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan.

Persepsi Kualitas merupakan persepsi pelanggan, maka tidak dapat ditentukan secara obyektif. Persepsi pelanggan akan melibatkan apa yang penting bagi pelanggan, karena setiap pelanggan memiliki kepentingan yang berbeda-beda terhadap suatu produk atau jasa.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Merupakan pandangan mengenai kualitas proses manufaktur yang sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan dan dijanjikan.

(7) Hasil

Mengarah pada kualitas yang dirasakan yang melibatkan enam dimensi sebelumnya

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

c. Konteks Jasa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

(1)

Bentuk Fisik

Penampilan fisik gedung atau dekorasi , perlengkapan, penampilan pegawai dan material-material lainnya.

(2)

Kompetensi

Pengetahuan dan kesopanan para karyawan dan kemampuan mereka untuk menciptakan keyakinan akan kualitas pelayanan dalam diri konsumen.

(3)

Keandalan

Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.

(4)

Tanggung Jawab

Kesediaan untuk membantu konsumen dan daya tanggap karyawan terhadap permintaan pelayanan dalam waktu yang singkat.

(5)

Empati

Perhatian dan kesungguhan memahami kebutuhan konsumen.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Membangun *Perceived Quality* yang kuat.

© Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Membangun *perceived quality* harus diikuti dengan peningkatannya kualitas nyata dari produknya karena akan sia-sia meyakinkan pelanggan bahwa kualitas merek produknya adalah tinggi bila kenyataannya menunjukkan sebaliknya. Intinya jika pelanggan menggunakan dari pelanggan tidak sesuai dengan kualitas yang diposisikan maka *perceived quality* tidak dapat dipertahankan. Menurut David A.Aaker yang dikutip oleh Darmadi Duriyanto, Sugiarto dan Tony Sitinjak (2004 : 104), ada berbagai hal yang perlu diperhatikan dalam membangun *perceived quality*.

a. Komitmen terhadap kualitas

Perusahaan harus mempunyai komitmen terhadap kualitas serta memelihara kualitas secara terus menerus. Upaya memelihara kualitas bukan hanya sekedar slogan tetapi terpermin dalam tindakan yang dilakukan perusahaan.

b. Budaya kualitas

Komitmen kualitas harus terefleksi dalam budaya perusahaan, norma perilakunya dan nilai-nilainya. Jika perusahaan dihadapkan kepada pilihan kualitas dan biaya maka kualitas yang harus lebih diutamakan.

c. Informasi masukan dari pelanggan

Pada akhirnya dalam membangun *perceived quality* pelangganlah yang mendefinisikan kualitas. Untuk itulah perusahaan harus melakukan riset terhadap pelanggannya sehingga diperoleh informasi yang akurat, relevan dan yang sesuai.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



d. Sasaran standar yang jelas

Sasaran kualitas harus jelas dan tidak terlalu umum karena sasaran kualitas yang terlalu umum cenderung tidak bermanfaat. Kualitas juga harus memiliki standar.

e. Mengembangkan karyawan yang berinisiatif

Karyawan harus dimotivasi dan diijinkan untuk berinisiatif serta dilibatkan dalam mencari solusi atas masalah yang dihadapi perusahaan dengan pemikiran yang kreatif dan inovatif. Karyawan juga secara aktif diberikan dalam pengendalian kualitas layanan.

Perceived quality ini akan membentuk persepsi kualitas dari suatu produk dimata pelanggan. Persepsi terhadap kualitas keseluruhan suatu produk atau jasa dapat menentukan nilai dari produk atau jasa tersebut dan berpengaruh secara langsung kepada keputusan pembelian konsumen dan loyalitas mereka terhadap merek. *Perceived quality* yang positif akan mendorong keputusan pembelian dan menciptakan loyalitas terhadap produk tersebut, artinya produk disukai. Dan juga karena *perceived quality* merupakan persepsi konsumen, maka jika *perceived quality* pelanggan negatif, produk tidak akan disukai dan tidak akan bertahan lama dipasar.

Perceived quality tidak dapat ditentukan secara objektif. Persepsi konsumen/pelanggan akan melibatkan apa yang penting bagi pelanggan karena setiap pelanggan memiliki kepentingan yang berbeda-beda terhadap suatu produk atau jasa. *Perceived quality* mencerminkan perasaan pelanggan secara menyeluruh mengenai suatu merek. Untuk memahami *perceived quality* suatu merek diperlukan pengukuran terhadap dimensi yang terkait dengan karakteristik produk.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBI KKG (Institusi Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Perceived quality tidak dapat ditentukan secara objektif. Persepsi konsumen/pelanggan akan melibatkan apa yang penting bagi pelanggan karena setiap pelanggan memiliki kepentingan (diukur secara relatif) yang berbeda-beda terhadap suatu produk atau jasa. *Perceived quality* mencerminkan perasaan pelanggan secara menyeluruh mengenai suatu merek. Untuk memahami *perceived quality* suatu merek diperlukan pengukuran terhadap dimensi yang terkait dengan karakteristik produk.

Faktor yang Mempengaruhi Perceived Quality

Perceived quality perlu dikelola dan dipahami untuk kepentingan perusahaan. Pihak manajemen perusahaan perlu mempelajari dan mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *perceived quality*, mengapa suatu produk memiliki *perceived quality* yang tinggi dan lain sebagainya. Berikut ini merupakan hal-hal yang mempengaruhi *perceived quality*. Menurut David A.Aaker yang dikutip oleh Darmadi Durianto, Sugiarto dan Tony Sitinjak (2004 : 98) :

- **Kinerja**

Merupakan kemampuan produk untuk melaksanakan fungsi operasional utama, misalnya “Seberapa tangguh kekuatan mesin V-VTI?”

- **Pelayanan**

Mencerminkan kemampuan memberikan pelayanan pada produk tersebut, misalnya memberikan service mobil pada 24 jam.

Hak Cipta milik IBI IKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- **Ketahanan**

Mencerminkan umur ekonomis dari produk tersebut, misalnya mobil yang mengklaim ketahanan selama 10 tahun masih berfungsi dengan baik walaupun telah lebih dari 10 tahun.

- **Kandalan**

Konsistensi dari kinerja yang dihasilkan suatu produk dari satu pembelian ke pembelian berikutnya.

- **Karakteristik Produk**

Bagian-bagian tambahan dari produk (feature). Penambahan ini biasanya digunakan sebagai pembeda yang penting ketika dua merek produk terlihat hampir sama.

Bagian-bagian tambahan ini memberi penekanan bahwa perusahaan memahami kebutuhan pelanggan yang dinamis sesuai perkembangan, misalnya “Apakah mobil ini berbahan bakar irit?”

- **Kesesuaian dengan spesifikasi**

Merupakan pandangan mengenai kualitas proses manufaktur (tidak ada cacat produk) sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan.

- **Hasil**

Mengarah kepada kualitas yang dirasakan yang melibatkan 6 faktor diatas. Jika perusahaan tidak dapat menghasilkan “hasil akhir” produk yang baik maka kemungkinan produk tersebut tidak akan mempunyai atribut kualitas lain yang penting, misalnya “Apakah mobil ini berkesan mewah dan *sporty*?”

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



D. Persaingan

1.

1. Kondisi pesaing dalam bisnis.

dalam bisnis:

Menurut Hermawan Kartajaya (2006:80), terdapat empat kondisi pesaing

a. Pesaing muncul, kendati masih lemah. Dalam kondisi tersebut perusahaan sudah harus berorientasi pada penjualan. Perusahaan harus memikirkan bagaimana melakukan promosi yang efektif, produk diusahakan supaya tidak kalah dari pesaing, *features* yang dipunyai pesaing sedapat mungkin harus ada pada produk kita, bahkan bila perlu melebihi (*production oriented company*). Dalam situasi seperti ini, sebenarnya perusahaan yang bersangkutan hanya menggunakan suatu *mass-marketing*, dimana pemasaran masal yang sudah mulai diperhatikan konsumen, tetapi masih berorientasi pada bagaimana cara memperbesar omzet penjualan setiap saat.

b. Pesaing menjadi kuat. Apabila situasi persaingan menjadi rumit, maka persaingan sudah kuat. Pada situasi seperti ini, perusahaan harus menjadi *marketing oriented company*. Perusahaan harus terus menerus melakukan *cost reduction*, dimana produk yang sama dapat dibuat dengan biaya lebih rendah. Selain itu, pengendalian kualitas harus ditingkatkan supaya bisa mengurangi kritik dari pelanggan yang semakin kuat posisi tawarannya. Suatu *marketing oriented company* selalu berpikir untuk membuat produk-produk guna memuaskan pelanggan. Karena itu produk baru harus selalu diluncurkan.

c. Pesaing menjadi liar. Disini pesaing tidak hanya sekedar kuat, tetapi sudah menjadi liar. Apa saja dilakukan untuk merebut *market share*. Menurut Richard D'aveni, jika

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



situasi persaingan sudah menjadi hiper, perusahaan harus meningkatkan kualitas produk dan bila perlu harga diturunkan. Perusahaan harus bisa menjadi spesialis pada situasi persaingan ini. Maksudnya adalah perusahaan harus mencari suatu tawaran karakteristik produk maupun layanan yang bisa diterima dengan baik oleh *niche market* (suatu pasar baru yang masih kecil). Bukan hanya bisa diterima, tetapi mendapat respon yang baik.

d. Ketika situasi persaingan menjadi kacau. Pada situasi tersebut, pesaing sudah datang dari berbagai sumber, termasuk yang *invisible*. Artinya, pesaing sudah datang dari wilayah geografi manapun, bahkan juga bisa datang dari industri lain. Pada saat itu, perusahaan akan sulit mengenali pesaing secara langsung. Selain itu, tawaran-tawaran produk juga akan saling berlomba dalam memberikan produk terbaik dan harga termurah. Karena tekanan teknologi informasi yang semakin maju, ekonomi suatu Negara terpaksa makin terbuka, tarikan pasar akan terus membesar. Pada situasi seperti ini, perusahaan harus lebih fokus pada pelanggan secara individual, sehingga informasi yang dikumpulkan sudah meliputi *customer value package* yang merupakan suatu paket yang terdiri dari barang atau pengalaman yang bernilai di mata pelanggan.

Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)

1. Keunggulan bersaing

Persaingan yang terjadi antar perusahaan akan sulit dihindari, justru terkadang persaingan akan memacu perusahaan untuk lebih memaksimalkan kemampuan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

d.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Menurut Peter Mudie (1997:43), keunggulan bersaing didefinisikan sebagai berikut:
“*Competitive advantage is largely about being different and/or better than the opposition in a way that is important to target customers.*” (keunggulan bersaing secara umum berbicara mengenai bagaimana menjadi berbeda atau lebih baik dari pelanggan dengan cara yang dianggap penting bagi pelanggan sasaran).

Sedangkan menurut Michael Porter (1994:1) mengungkapkan bahwa “ persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Hal ini mengandung pengertian bahwa kegagalan tergantung pada keberanian perusahaan untuk bersaing, tidak mungkin keberhasilan bisa diperoleh”.

Persaingan menentukan ketepatan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya, seperti inovasi, budaya kohesif atau pelaksanaan yang baik. Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, area fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan untuk menegakan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kerkuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri.

Menurut Michael E. Porter (2004:1) keunggulan bersaing adalah : Jantung kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing, namun setelah beberapa dasawarsa perluasan dan kemakmuran yang hebat, banyak perusahaan kehilangan pandangan akan keunggulan bersaing, dalam perjuangan untuk berkembang dan mengejar diversifikasi.

Keunggulan bersaing dapat dikatakan untuk merebut pasar yang sama yaitu bagaimana perusahaan berusaha agar produknya lah yang dibeli bukan produk pesaing. Konsumen biasanya memilih produk atau jasa yang memberikan nilai lebih bagi mereka.



Keunggulan posisi yang dimiliki perusahaan merupakan hasil produksi dengan biaya rendah atau diferensiasi yang menghasilkan keunggulan nilai bagi konsumen. Biaya yang lebih rendah memungkinkan perusahaan memberi nilai yang lebih tepat dengan pemberian harga yang lebih rendah dari para pesaing untuk kategori produk yang sama.

2. Prinsip-prinsip dasar keunggulan bersaing

Menurut Hamel dan Prahalad dalam Bilson Simamora (2001:51), mengemukakan bahwa untuk meraih keunggulan bersaing suatu perusahaan harus mencari kompetensi inti (*core competitive*) yaitu “apa yang dapat dilakukan oleh perusahaan,” atau sederhananya hal apa yang paling baik yang bisa dilakukan perusahaan. Maka dari hal itu, Hamel dan Prahalad memberikan empat prinsip dasar penting yang perlu diperhatikan dalam mencapai keunggulan bersaing, yaitu:

a. Lapisan-lapisan keunggulan (*layers of advantage*)

Satu keunggulan mempunyai masanya. Sekarang suatu aspek bisa menjadi keunggulan. Tetapi, suatu saat keunggulan dapat menjadi usang kalau dapat disamai atau dilebihi pesaing.

b. Mengubah peraturan (*Changing the rule*)

Adanya perubahan paradigma yang berlaku, sebuah perusahaan bisa unggul. Perusahaan harus berani untuk berubah.

c. Membongkar bata (*loose bricks*)

Kalau kita membongkar bata, agar tidak sulit, bongkarlah satu persatu. Begitu pula bila perusahaan memasuki pasar. Masukilah segmen demi segmen. Mulai dari lingkungan pasar yang terbatas konsentrasikan sumber daya pada pasar itu.



Kalau berhasil, teruskanlah pada segmen pasar yang lain. Dan selain itu semua area pasar dapat dikuasai.

d. Kolaborasi (*collaboration*)

Perusahaan harus bisa memahami situasi persaingan dengan perusahaan lain. Perusahaan pesaing bukanlah musuh. Oleh karena itu kita bisa bekerjasama dan bersaing dengan pesaing kita.

Analisis Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menurut Peter Mudie (1997:44), untuk menganalisis keunggulan bersaing harus memperhatikan:

- Pengidentifikasian pesaing yang relevan, suatu perusahaan yang dianggap sebagai pesaing potensial apabila memiliki segmen pasar yang sama dan kategori yang sama.
- Pengidentifikasian manfaat-manfaat yang ditawarkan kepada konsumen oleh produk-produk yang saling bersaing yang dapat dilihat dari atribut-atributnya.
- Mengukur tingkat kepentingan dari atribut-atribut produk dan tingkat kinerja dari masing-masing produk perusahaan yang saling bersaing.

F. Strategi Bersaing

1. Strategi bersaing generik

Menurut Michael Porter dalam Hermawan Kartajaya (2006:68), ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Porter menamakan ketiganya umum (*Generic Strategies*).



a. Keunggulan Biaya, merupakan yang paling jelas dari ketiga strategi generik.

Dalamnya, sebuah perusahaan bersiap menjadi produsen berbiaya rendah dalam industrinya. Perusahaan menekankan pada pembuatan produk standart dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga.

b. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga.

c. Fokus, yaitu strategi ini berbeda dengan strategi lain karena menekankan pilihan cakupan bersaing yang sempit dalam suatu industri. Strategi fokus memiliki dua varian. Dalam fokus biaya, perusahaan mengusahakan keunggulan biaya didalam segmen sasaranya, sementara fokus diferensiasi, perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasaranya. Bila perusahaan dapat mencapai keunggulan biaya yang dapat dipertahankan atau diferensiasi dalam segmennya, maka perusahaan tersebut menjadi perusahaan berkinerja rata-rata didalam industrinya.

B. Kerangka Pemikiran

Analisis keunggulan bersaing akan menggunakan perceived quality David A.Garvin dalam Darmadi Duarianto.et al, perceived value dan keunggulan bersaing Peter Mudie.

Perceived Quality David A. Garvin dalam Darmadi Durianto.et al (2004:98), untuk produk terdapat dimensi yang terdiri dari atribut kinerja, pelayanan, keandalan, ketahanan.

Karakteristik produk, Keseuaian dengan spesifik dan hasil.

Perceived value Peter Mudie dalam Freddy Rangkuti (2004:103), pelanggan akan menilai produk atau jasa yang mereka konsumsi apakah manfaat yang mereka rasakan

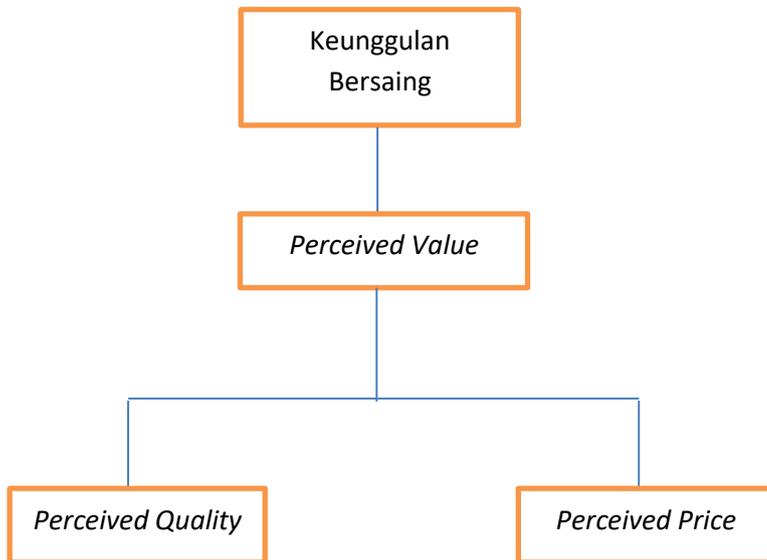


sebanding dengan pengorbanannya mengeluarkan biaya untuk mendapatkan produk atau jasa tersebut.

menurut Peter Mudie (1997:46),. Jika sebagian konsumen berpendapat suatu produk memiliki keunggulan bersaing, maka kecenderungan produk tersebut diterima dan disukai oleh konsumen.

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.