

## **PENGARUH STRATEGI BIAYA RENDAH DAN DIFERENSIASI TERHADAP KEBERHASILAN PT TAHU TAUHID**

Oleh:

**Vina Merliana**

Fakultas Ekonomi STIE INABA Bandung

**Albert Kurniawan**

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha

**Abstract:** This study discusses the company PT TAHU TAUHID Lembang in the city, the researchers are interested in doing research on this company, as the company is one part of the changes to the types of food in the know begin by providing a variety of flavors to him. The factory is well know for success in business, the company's emphasis on increasing the efficiency and utilization of external circumstances, while also maintaining its uniqueness PT TAHU TAUHID. To the authors to take the title of the thesis about Influence Strategies (Low Cost and Differentiation) the success of the business. The purpose of this study was to determine a low cost to determine the success of PT TAHU TAUHID Lembang, and to determine the differentiation strategy of competitive advantage held by PT TAHU TAUHID Lembang. In the sampling method nonprobability sampling is saturated with 75 employees. The results from 75 employees to prove that the competitive advantage of Differentiation shows more influence on the success of its PT TAHU TAUHID, whereas Low cost does not significantly affect the success of PT TAHU TAUHID.

**Keywords:** Strategies Competitive Advantage, Low Cost, Differentiation, The success of the business.

### **PENDAHULUAN**

Pangsa pasar pada saat ini telah mengalami kejenuhan karena nilai pasarnya menurun, pada jaman ini sistem ekonomi berorientasi kepada pasar dan kebanyakan perusahaan mengalami kebangkrutan. Namun, khususnya krisis yang melanda di kota Bandung pada saat ini terutama keadaan perekonomian industri makanan olahan seperti PT TAHU TAUHID yang sangat mengharapkan pada era perdagangan bebas yang menuntut adanya persaingan yang ketat terhadap makanan olahan, dalam arti perusahaan harus dapat berusaha untuk menjual produknya. Menurut Scarborough dan Zimmerman (2008) seseorang yang menciptakan keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang yang signifikan dan menggabungkan sumber-sumber daya yang diperlukan sehingga sehingga sumber-sumber daya tersebut dapat dikapitalisasi. Salah satunya perusahaan harus dapat menerapkan kreatifitas dan inovasi dalam produksinya sehingga dapat dikatakan bahwa penjualan merupakan *factor* terpenting di dalam perusahaan dengan menggunakan keunggulan kompetitif, karena penjualan akan menghasilkan pendapatan bagi perusahaan atau suatu tujuan dari keberhasilan usaha.

Bisnis global lingkungan atau analisis lingkungan adalah langkah kunci dalam proses perumusan strategi. Analisis lingkungan menjadi semakin penting, karena lingkungan memiliki laju perubahan yang cepat. Perusahaan sukses adalah perusahaan yang sensitif terhadap perubahan peristiwa yang terjadi di dalam industrinya dan perwujudan diri akan mempengaruhi tingkah laku seseorang yang bersifat konsisten dan berjangka panjang/*long lasting* menurut Stajkovic dan Luthans (1998) menjelaskan bahwa memutuskan untuk berwirausaha maka diperlukan tingkat percaya diri yang mengacu kepada individu untuk melakukan perubahan dalam bentuk yang berbeda dan berinovasi. Contohnya : Bandung dapat dikatakan salah satu lingkungan yang mengalami perubahan yang tercepat untuk menarik konsumen, selain itu juga kota Bandung merupakan kota pariwisata atau tempat kuliner yang setiap saat harus melakukan suatu perkembangan atau inovasi terhadap makanan, maka untuk itu dalam suatu perkembangan informasi perusahaan harus mengidentifikasi terhadap motivasi bagi perusahaan yang dikatakan proaktif dan reaktif dalam menanggapi peluang pasar. Analisa peluang pasar ini sangat penting, karena perusahaan perlu mengetahui berapa besarnya peluang yang tersedia dalam memasarkan produknya dan dapat menetapkan apakah pasar cukup besar untuk mendukung produk lain dan masih memberikan laba. Peluang pasar adalah suatu bidang kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan. Perusahaan juga harus menemukan sumber daya yang berkomitmen untuk perubahan lingkungan menjadi diskriminator signifikan dan konsisten antara eksportir proaktif dan reaktif. Bahwa inovasi tinggi untuk perusahaan menggunakan informasi sekunder lebih dan bantuan ekspor program yang perusahaan rendah inovatif. Hal ini sangat terbukti dengan banyaknya wisatawan berdatangan dari luar kota Bandung, khususnya kota yang sering dikunjungi yaitu Kota Lembang.

Produksi tahu pada perusahaan PT TAHU TAUHID Lembang merupakan salah satu bagian dari metamorfosis terhadap jenis makanan dengan mampu merubah gambaran dari jenis lauk pauk menjadi makanan jajan atau cemilan, pada saat ini PT TAHU TAUHID Lembang adalah salah satu pabrik atau perusahaan tahu yang mampu memberikan terobosan-terobosan produk tahu dengan berbagai macam rasa diantaranya ada rasa keju dan rasa susu, selain itu PT TAHU TAUHID ini menyajikan panganan ini sebagai salah satu bahan pembuatan steak, steak identik dengan daging tapi PT TAHU TAUHID ini menyajikan tahu sebagai steak pada perusahaan PT TAHU TAUHID, hal ini menunjukkan bahwa berbagai inovasi dan inovatif menurut Drucker dalam Yuyus Suryana (2010) menyatakan juga atau mendefinisikan “bahwa kewirausahaan lebih merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan yang berinovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkan dengan tangguh. Oleh karena itu, dengan mengacu pada orang yang melaksanakan proses gagasan memadukan sumber daya menjadi realitas, muncul apa yang dinamakan “wirausaha (*entrepreneur*)”.

Ide kreatif yang dilakukan oleh PT TAHU TAUHID dengan menginovasi berbagai bentuk tahu yang akan dijual, sehingga inovasi tersebut merupakan salah satu bentuk keberhasilan usaha dikarenakan tahu yang ditawarkan berbentuk kecil dan rasa dari tahu tersebut berbeda dari tahu-tahu yang lainnya, dan harga dari tahu terjangkau dengan daya beli masyarakat. Namun, ada kendala yang menghambat

produksi tahu ini yaitu bahan baku (kacang kedelai), bahan baku ini sangat mahal, karena di datangkan dari luar dengan kualitas yang cukup bagus untuk menghasilkan tahu, sehingga pabrik tahu di kota Lembang dapat menghasilkan tahu yang berkualitas dan mampu bersaing dengan pabrik tahu-tahu lainnya. Akan tetapi pabrik tahu ini menekankan kepada suatu biaya rendah berdasarkan kualitas tertentu melalui peningkatan efisiensi dan pemanfaatan situasi eksternal, dimana tahu yang dijual harus mempertahankan harga yang sesuai dengan kemampuan daya beli masyarakat kota Lembang atau sekitarnya yang berkunjung ke pabrik tahu TAHU TAHID tersebut. Sedangkan biaya yang dikeluarkan tidak sesuai dengan harga jual (Zimmerer, 2008). Munculnya pemasaran internasional sebagai pilihan strategis yang layak dan memerlukan sintesis dari apa yang kita mengerti tentang pemasaran internasional dan strategi. Strategi harus di dukung oleh kreativitas dan inovasi tidak hanya dari sisi produk atau jasa yang ditawarkan tetapi juga dari sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya.

Seorang wirausaha adalah seorang yang pemikirannya ditunjukkan untuk mengidentifikasi peluang yang dapat dijadikan suatu usaha yang dapat menghasilkan laba untuk jangka panjang. Peluang yang dipilih adalah peluang-peluang yang paling memungkinkan menghasilkan keunggulan kompetitif. Kewirausahaan bukan faktor genetik atau faktor bawaan, tetapi faktor yang dihasilkan oleh lingkungan, berdasarkan alasan atau motivasi dan kemampuan diri dalam berwirausaha (Zimmerer & Scarborough, 2008).

Perusahaan di PT TAHU TAUHID ini menjadi suatu kelompok tertentu. Oleh karena itu, setiap industri ini yang terdiri dari perusahaan sejenis merupakan perusahaan yang *homogenitas* untuk membuat analisis industri menjadi lebih mudah dalam hal penelitian yang baik dan akan dijadikan sebagai dari jumlah perusahaan yang dijadikan objek penelitian. Dengan demikian, kelompok strategis teori memberikan pendekatan yang lebih baik dan lebih mudah untuk ke survei industri. Selain itu, perusahaan tahu ini dapat digunakan sebagai alat analisis untuk penelitian lebih lanjut ke dalam industri tertentu. Industri tahu adalah salah satu industri terpenting di kota Lembang. industri tahu ini dengan cara melihat peluang-peluang yang ada disekitar dan mampu memanfaatkannya (Zimmerer & Scarborough, 2008) maka tahu tauhid memiliki peluang pasar yang besar dengan berbagai faktor dibandingkan dengan kemampuan dan kapasitas tim atau sumber daya yang tersedia untuk suatu usaha, dikarenakan suatu bisnis ada peluang yang besar dalam meraih pasar atau keuntungan. Peran dari wirausaha dengan timnya yaitu mempergunakan semua elemen kunci itu dalam lingkungan yang dinamis. Dalam konteks dinamis ambiguitas dan resiko menjadi sesuatu yang harus dapat diterima.

Peneliti mengambil objek penelitian di perusahaan PT TAHU TAUHID, karena PT TAHU TAUHID menggambarkan suatu perusahaan yang berkembang begitu pesat, berawal dari skala kecil dan mampu menjadi perusahaan yang skala besar, walaupun perusahaan ini berdiri atas dasar perusahaan keluarga, disamping itu saya ingin memberikan gambaran bahwa perusahaan yang bergerak dibidang yang sama terhadap perusahaan atau pabrik-pabrik tahu yang lain mampu memberikan persaingan yang sehat dalam menjalankan usahanya dengan menggunakan strategi-strategi keunggulan kompetitif. Maka hal itulah yang menjadi alasan penulis untuk mencoba melakukan penelitian mendalam mengenai strategi biaya rendah, dan

diferensiasi. Sehingga penulis mengambil kesimpulan dengan judul **"Pengaruh strategi keunggulan kompetitif (biaya rendah, dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid "**. (studi kasus pada PT TAHU TAUHID di kota LEMBANG).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, berikut diuraikan pertanyaan pokok yang akan dicari jawabannya melalui penelitian ini, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh strategi keunggulan kompetitif (biaya rendah) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid?
2. Apakah terdapat pengaruh strategi keunggulan kompetitif (diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid?
3. Seberapa besar pengaruh (biaya rendah, dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid di kota Lembang?

### **Tujuan Penelitian**

Secara spesifik, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Dapat mengetahui pengaruh strategi keunggulan kompetitif (biaya rendah) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid di kota Lembang.
2. Dapat mengetahui pengaruh strategi keunggulan kompetitif (diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid di kota Lembang.
3. Dapat mengetahui seberapa besar pengaruh strategi keunggulan bersaing (biaya rendah dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha pengusaha TAHU TAUHID di Kota Lembang.

### **Manfaat Penelitian**

1. Kegunaan praktis  
Dapat menambah gagasan pemikiran dan bahan masukan bagi para pengusaha Tahu Tauhid di Kota Lembang khususnya dalam menanggapi strategi keunggulan kompetitif terhadap biaya rendah dan diferensiasi terhadap keberhasilan usahanya (Model Michael Porter).
2. Kegunaan Akademis  
Dapat memberikan gambaran tentang pentingnya biaya rendah, persiapan pasar, konsumen dan diferensiasi terhadap usaha TAHU dan dapat dijadikan bahan perbandingan dan perkembangan yang lebih dalam, untuk mengkaji bidang ilmu manajemen kewirausahaan khususnya terkait dengan model Michael Porter.

### **Strategi**

Menurut Siagian (2004) menyatakan bahwa pengertian strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Henry Mintzberg (2002) seorang ahli bisnis dan manajemen, bahwa pengertian strategi terbagi atas 5 definisi yaitu:

1. Pengertian strategi sebagai rencana adalah sebuah program atau langkah terencana (a *directed course of action*) untuk mencapai serangkaian tujuan

atau cita-cita yang telah ditentukan, sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.

2. Pengertian strategi sebagai pola (*patten*) adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran daripada menggunakan yang terencana.
3. Pengertian strategi sebagai posisi adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar, berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan. Strategi utama yaitu faktor eksternal.
4. Pengertian strategi sebagai takik, merupakan sebuah manuver untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*).
5. Pengertian strategi sebagai perseptif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan cara berpikir ataupun ideologis.

Strategi yang mendefinisikan bahwa tujuan perusahaan yaitu perencanaan atau merencanakan. Namun strategi ini tidak terbatas pada pengambilan keputusan atau tindakan yang diambil oleh perusahaan atau pemilik perusahaan. Strategi dalam organisasi dirumuskan pada dua tingkat, perusahaan dan bisnis atau (divisi). Perusahaan mencerminkan kesadaran perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan mana ia harus bersaing menghadapi lawan dan dengan maksud dan tujuan untuk apa. Hal ini dinamakan dengan "portofolio strategi", yang berkaitan dengan jenis bisnis yang akan masuk atau "strategi bersaing", yang berkaitan dengan perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan dalam bidang yang dipilih.

### **Kompetitif**

Strategi masuk pasar adalah analisis kelompok strategis yang mungkin memberikan jawaban untuk pertanyaan itu, karena memberikan pengetahuan tentang kekuatan perusahaan dan kelemahan, untuk menciptakan strategi, dan kemampuan perusahaan untuk bereaksi terhadap gangguan eksternal. Hal ini juga menunjukkan perusahaan yang ada ancaman datangnya dari investor, sehingga perusahaan dapat melindungi usahanya sendiri. Kemampuan untuk perusahaan dalam bersaing harus dilihat dari beberapa hal yaitu sebagai berikut : perusahaan harus melakukan inovasi baru terhadap produk tahunya, penggunaan teknologi dan desain organisasi serta *utilitas* sumber daya manusia yang mampu bekerjasama dengan perusahaan.

Keunggulan kompetitif dalam pandangan Porter (1985) dan pandangan tersebut memiliki pandangan yang sama dengan Kotler (2006) yaitu:

*"Bahwa keunggulan kompetitif yaitu dapat dikatakan memiliki biaya rendah, keunggulan diferensiasi, yang mampu menghasilkan keberhasilan".*

Porter meyakini bahwa keunggulan kompetitif tumbuh secara *fundamental* dari nilai perusahaan yang dapat diciptakan untuk para pembeli yang melampaui biaya untuk menciptakannya keunggulan yang berkompetitif dan merupakan hasil dari kemampuan perusahaan untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan pada tingkat biaya yang lebih rendah secara kolektif dibanding pesaing, atau mengerjakan aktivitas yang sama dengan cara berbeda dengan mampu menciptakan nilai bagi pembeli. Barney (2002) mendefinisikan keunggulan kompetitif seperti di bawah ini:

"Bahwa keunggulan bersaing (keunggulan kompetitif) dapat muncul pada perusahaan ketika tindakan-tindakannya dalam industri atau pasar menciptakan nilai ekonomi dan ketika sedikit perusahaan pesaing melakukan tindakan yang sama".

### **Keunggulan Kompetitif**

Kotler (2007) mengatakan bahwa pengertian keunggulan kompetitif adalah keunggulan atas pesaing yang didapat dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi.

### **Konsep tentang Biaya rendah, dan Diferensiasi**

Porter (Jatmiko, 2004), menyatakan bahwa ada tiga pilihan strategi generik yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu :

#### **1. Strategi biaya rendah (*the cost of leadership*)**

- Strategi biaya rendah berdasarkan kualitas tertentu melaksanakan strategi biaya rendah, melalui peningkatan efisiensi dan pemanfaatan situasi eksternal. Ada 3 nilai manfaat yang dihasilkan:
  - a. *Benefit parity*, dimana perusahaan menghasilkan produk yang menghasilkan manfaat atau kualitas yang sama, tetapi dengan biaya rendah, karena perusahaan mencapai skala ekonomis.
  - b. *Benefit proximity*, dimana perusahaan menghasilkan manfaat/kualitas yang sedikit lebih rendah, tetapi dengan biaya yang lebih murah, karena mempergunakan otomatisasi atau tenaga kerja yang lebih murah, dan bahan baku lebih murah.
  - c. Menghasilkan produk yang kualitasnya berbeda atau lebih rendah dibandingkan dengan produk pesaingnya tetapi dengan biaya yang lebih murah.
- Strategi biaya rendah (*the cost of leadership*) yaitu serangkaian tindakan integratif untuk memproduksi dan menawarkan barang atau jasa pada biaya paling rendah terhadap para pesaing dengan ciri-ciri yang dapat diterima oleh para pelanggan. Apabila perusahaan menawarkan sebuah produk atau jasa dengan kualitas standar, tetapi biaya jauh lebih rendah dibandingkan dengan biaya-biaya industri, maka organisasi akan dikatakan superior dalam biaya dan /atau harga. Perusahaan yang memiliki keunggulan biaya menyeluruh dapat memanfaatkan keunggulan ini untuk menetapkan harga rendah atau mengambil margin laba yang lebih tinggi. Perusahaan yang mampu membuat produk dengan biaya yang lebih rendah dan menjualnya dengan harga yang dapat memberikan laba yang lebih besar dibandingkan pesaing, maka perusahaan berada dalam posisi yang lebih baik, yaitu :
  - a. Memungkinkan perusahaan bertahan dalam situasi persaingan perang harga dan menghalangi pesaing dengan biaya yang lebih tinggi melakukan perang harga (untuk bertahan dari perang harga, menyerang dari sudut harga, menikmati laba yang tinggi).
  - b. Laba yang lebih tinggi dapat di investasikan untuk memperbaiki kualitas dan efisiensi.

- c. Kemungkinan menghasilkan skala ekonomi, tetapi banyak perusahaan tidak memanfaatkannya (karena keterbatasan modal, informasi dan lain-lain).
- d. Kenaikan bahan baku dari supplier dapat diredam oleh keunggulan dalam biaya.
- Strategi biaya rendah merupakan skala ekonomi atau *economic of scale* yaitu tujuan untuk mencapai ukuran minimum efisiensi antara hubungan *input-output*, dan *high quality products*.

## 2. Strategi Differensiasi

- Strategi differensiasi yaitu serangkaian tindakan integratif yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang yang dianggap oleh para pelanggan dengan berbeda dalam hal-hal penting dan dianggap unik bagi para konsumen.
- Strategi diferensiasi menciptakan nilai atau memberikan manfaat bagi konsumen, sehingga bersedia membeli dengan harga premium (di atas biaya produk). Strategi memiliki 2 aspek yaitu
  1. Aspek penawaran (produk) yaitu kapasitas menghasilkan penawaran (produk) atau dikatakan aspek berwujud (*tangible*) yang meliputi ukuran, warna, lokasi, kualitas bahan baku dan intensitas pemasaran).
  2. Aspek permintaan yaitu karakteristik dari pelanggan sesuai permintaannya atau aspek tidak berwujud seperti hanya dapat merasakan (pelayanan).
- Diferensiasi juga lebih mengarah kepada pelayanan yang sesuai dengan karakteristik yaitu kemampuan (memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan), kesopanan (ramah, menghormati dan penuh perhatian), dapat diandalkan (memberikan pelayanan secara konsisten dan akurat), cepat tanggap (cepat menanggapi permintaan dan permasalahan konsumen), dan komunikasi (berusaha memahami pelanggan dan berkomunikasi dengan jelas). Kotler (2007).

## Kewirausahaan

Kewirausahaan dilihat dari sumber daya yang ada di dalamnya adalah seseorang yang membawa sumber daya berupa tenaga kerja, *material*, dan *asset* lainnya pada suatu kombinasi yang menambahkan nilai yang lebih besar daripada sebelumnya dan juga dilekatkan pada orang yang membawa perubahan, inovasi, dan aturan baru.

Kewirausahaan merupakan padanan kata dari *entrepreneurship* dalam bahasa Inggris. Kata *entrepreneurship* sendiri sebenarnya berawal dari bahasa Prancis yaitu '*entreprende*' yang berarti petualang, pencipta, dan pengelola usaha. Istilah ini dikutip oleh Yuyus Suryana (2010).

Melalui pengertian tersebut terdapat empat hal yang dimiliki oleh seorang wirausahawan yakni :

1. Proses berkreasi yakni mengkreasikan sesuatu yang baru dengan menambahkan nilainya. Pertambahan nilai ini tidak hanya diakui oleh wirausahawan semata namun juga audiens yang akan menggunakan hasil kreasi tersebut.

2. Komitmen yang tinggi terhadap penggunaan waktu dan usaha yang diberikan. Semakin besar fokus dan perhatian yang diberikan dalam usaha ini maka akan mendukung proses kreasi yang akan timbul dalam kewirausahaan.
3. Memperkirakan resiko yang mungkin timbul. Dalam hal ini resiko yang mungkin terjadi berkisar pada resiko keuangan, fisik dan resiko sosial.
4. Memperoleh reward. Dalam hal ini reward yang terpenting adalah independensi atau kebebasan yang diikuti dengan kepuasan pribadi. Sedangkan reward berupa uang biasanya dianggap sebagai suatu bentuk derajat kesuksesan usahanya.

Dari beberapa konsep yang ada pada 6 hakekat penting kewirausahaan sebagai berikut (Suryana, 2003) yaitu :

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*).
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan.
4. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (*start-up phase*) dan perkembangan usaha (*venture growth*)
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), dan sesuatu yang berbeda (*inovative*) yang bermanfaat memberi nilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.

Drucker dalam Yuyus Suryana (2010) menyatakan "bahwa kewirausahaan lebih merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat dikembangkan dengan tangguh. Oleh karena itu, dengan mengacu pada orang yang melaksanakan proses gagasan memadukan sumber daya menjadi realitas, muncul apa yang dinamakan "wirausaha (*entrepreneur*)".

Sehubungan dengan pernyataan di atas, menurut Bygrade dalam Buchari Alma (2010):

***"Entrepreneur is the person who perceives an opportunity an creates an organization to pursue it".***

### **Motivasi Kewirausahaan**

Ada banyak alasan kenapa orang berminat untuk masuk ke dunia wirausaha. Alasan tersebut di dorong oleh adanya peluang-peluang yang ada (Zimmerer & Scarborough, 2008) antara lain:

1. Peluang untuk menentukan nasib anda sendiri.
2. Peluang untuk melakukan perubahan.
3. Peluang untuk mencapai potensi sepenuhnya.
4. Peluang untuk meraih keuntungan yang menakjubkan.
5. Peluang untuk berperan dalam masyarakat dan mendapatkan pengakuan atas usaha anda.
6. Peluang untuk melakukan sesuatu yang anda sukai dan bersenang-senang dalam mengerjakannya.

Peluang merupakan faktor terbesar dibandingkan dengan kemampuan dan kapasitas dalam bekerja atau sumber daya yang tersedia untuk permulaan suatu usaha, sebab suatu bisnis direncanakan karena diawali dengan adanya peluang yang besar dalam meraih pasar atau keuntungan. Pada umumnya perilaku kewirausahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor adalah hak kepemilikan, kemampuan atau kompetensi, dan *insentif*, sedangkan faktor eksternalnya meliputi lingkungan. Jadi kemampuan berwirausaha merupakan fungsi dari perilaku kewirausahaan dalam mengkombinasikan kreativitas, kerja keras, dan keberanian menghadapi resiko.

### **Keberhasilan Usaha**

Dalam konsep strategi berasing dijelaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada kemampuan internalnya. Kemampuan internya tersebut merupakan faktor penting yaitu perusahaan perlu memiliki kompetensi khusus (*distincie competency*) yang dicari dari integritas fungsional (Mintzberg, 2002).

Menurut Porter yang dikutip oleh Suryana (2006) suatu perusahaan dapat mencapai keberhasilan apabila:

1. Tujuan dan kebijakan tersebut ditumbuhkan berdasarkan kekuatan perusahaan serta diperbarui terus (*dinamis*) sesuai dengan perubahan peluang dan ancaman lingkungan internal.
2. Perusahaan harus memiliki dan menggali kompetensi khusus sebagai pendorong untuk menjalankan perusahaan, misalnya dengan "penjualan dan *probabilitas*."

Sementara itu Burns (Suryana, 2006) menyatakan "bahwa untuk perusahaan kecil dapat berhasil, maka harus ada usaha-usaha khusus yang diarahkan untuk kelangsungan perkembangan perusahaan yaitu penjualan dan *profitabilitas*".

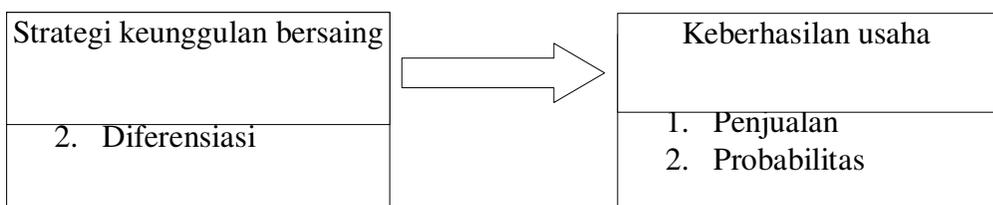
1. Penjualan menurut Kotler (2007) :
  - penjualan adalah merupakan suatu proses dimana pembeli dan kebutuhan penjualan dipenuhi, melalui antar pertukaran informasi dan kepentingan. Jadi konsep penjualan adalah cara untuk mempengaruhi konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan. Sedangkan menurut Jobber (2006) Konsep penjualan adalah gagasan bahwa konsumen tidak akan membeli cukup banyak

- produk perusahaan, kecuali jika perusahaan tersebut melakukan usaha penjualan dan promosi dalam skala besar.
- Pentingnya promosi penjualan karena promosi penjualan adalah kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan, dan publisitas yang mendorong efektivitas pembeli konsumen dan pedang. Penjualan juga lebih mengandalkan kepada harga dan distribusi.
  - Penjualan adalah suatu kegiatan untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan laba dari penjualan.
  - Penjualan juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang terhadap produk yang dijualnya (*product knowledge*) meliputi harga, jenis pasar, segment pasar dan daya beli konsumen.
2. *Profitabilitas* menurut Kotler (2007) :
- produk yang dihasilkan dan dijual untuk menghasilkan laba atau pendapatan dari sebuah penjualan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan biaya yang telah dikeluarkan oleh biaya produksi.
  - *Profitabilitas* atas yaitu mampu menghasilkan laba bagi perusahaan dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Jika perusahaan berfokus pada keunggulan pelanggan dan lebih cepat memberikan layanan daripada pesaing, maka perusahaan akan memiliki *profitabilitas* akhir yang tinggi.
  - Profitabilitas dapat di nilai sendiri oleh segmen pemasaran melalui iklan, atau promosi melalui media dan saluran mengenai pemasaran. profitabilitas profitabilitas adalah kemampuan yang sudah dicapai oleh perusahaan dalam satu periode tertentu dasar dari penilaian profitabilitas adalah laporan keuangan yang terdiri dari laporan necara dan rugi-laba perusahaan, analisis profitabilas bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba, baik dalam hubungan penjualan, assets maupun modal sendiri.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa dalam teori Michael Porter mengenai pengaruh strategi keunggulan bersaing (biaya rendah, dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha.

#### Model Hipotesis Penelitian



Dari gambar diatas dapat ditarik kesimpulan mengenai hipotesis :

H<sub>1</sub> : Strategi keunggulan kompetitif (biaya rendah) berpengaruh terhadap keberhasilan usaha

H<sub>2</sub> : Strategi keunggulan kompetitif (diferensiasi) berpengaruh terhadap keberhasilan usaha

H<sub>3</sub> : Biaya rendah dan diferensiasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap keberhasilan usaha.

### Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini dilakukan di perusahaan PT TAHU TAUHID yang terletak dikota Lembang, Jalan Cijeruk no 115, dengan jumlah karyawan sekitar 110 orang dengan nama pemilik Firqon Kustiawan, populasi yang di ambil untuk di jadikan sampel sekitar 75 orang, variabel-variabel yang diteliti merupakan karyawan PT TAHU TAUHID. Objek penelitian ini mengenai "**Pengaruh strategi keunggulan kompetitif (biaya rendah, dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha tahu tauhid**".

### Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada penulisan ini adalah dengan menggunakan jenis penelitian *deskriptif* dan *verifikatif*. Penentuan ini berdasarkan kegunaan dari penelitian yang dilakukan, penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2009) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Sedangkan penelitian *verifikatif* menurut Sugiyono (2009) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dua variabel atau lebih.

### Contoh indikator per variabel:

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Biaya rendah (X1) menurut Porter (Jatmiko, 2004)	Biaya rendah yaitu 1. berdasarkan kualitas tertentu untuk melaksanakan strategi biaya rendah, melalui peningkatan efisiensi dimana perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas tetapi dengan biaya rendah, karena perusahaan mencapai skala ekonomi dengan menggunakan tenaga kerja yang lebih murah dan bahan baku murah. 2. Perusahaan yang memiliki keunggulan dalam menetapkan harga rendah atau mengambil margin laba yang	Penghematan biaya	Ordinal
		Persaingan	Ordinal

	<p>lebih tinggi dibandingkan pesaing, maka perusahaan berada dalam posisi yang lebih baik.</p> <p>3. Kenaikan bahan baku dari supplier dapat di redam oleh keunggulan dalam biaya.</p>	<p>harga</p> <p>Pemanfaatan biaya</p>	<p>Ordinal</p>
<p>Diferensiasi (X2) menurut Kotler (2007)</p>	<p>Diferensiasi yaitu</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suatu tindakan yang integratif yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang kepada pelanggan dengan berbeda dianggap unik bagi para konsumen.</li> <li>2. Menciptakan nilai atau manfaat bagi konsumen, sehingga bersedia membeli dengan harga premium (di atas biaya produksi) dilihat dari suatu mutu produksi (bentuk, warna, lokasi, dan kualitas bahan baku).</li> <li>3. Diferensiasi juga lebih mengarah kepada pelayanan yang sesuai dengan karakteristik yaitu kemampuan (memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan), kesopanan (ramah, menghormati dan penuh perhatian), dapat diandalkan (memberikan pelayanan secara konsisten dan akurat), cepat tanggap (cepat menanggapi permintaan dan permasalahan konsumen), dan komunikasi (berusaha memahami pelanggan dan berkomunikasi dengan jelas)..</li> </ol>	<p>Keunikan</p> <p>Mutu produksi</p> <p>pelayanan</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>ordinal</p>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Keberhasilan usaha (Y1) Menurut Kotler (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Penjualan adalah merupakan suatu proses dimana pembeli dan kebutuhan penjualan dipenuhi, melalui antar pertukaran informasi dan kepentingan. Jadi konsep penjualan adalah cara untuk mempengaruhi konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan.</li> <li>➤ Penjualan adalah suatu kegiatan untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan laba dari penjualan.</li> <li>➤ Penjualan juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang terhadap produk yang dijualnya (<i>product knowledge</i>) meliputi harga, jenis pasar, segment pasar dan daya beli konsumen.</li> </ul>	Penjualan	ordinal
Keberhasilan usaha (Y2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Profitabilitas adalah produk yang dihasilkan dan dijual untuk menghasilkan laba atau pendapatan dari sebuah penjualan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan biaya yang telah dikeluarkan oleh biaya produksi.</li> <li>➤ Profitabilitas atas yaitu mampu menghasilkan laba bagi perusahaan dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Jika perusahaan berfokus pada keunggulan pelanggan dan lebih cepat memberikan layanan daripada pesaing,</li> </ul>	Profitabilitas	ordinal

	<p>maka perusahaan akan memiliki profitabilitas akhir yang tinggi.</p> <p>➤ Profitabilitas dapat di nilai sendiri oleh segmen pemasaran melalui iklan, atau promosi melalui media dan saluran mengenai pemasaran.</p>		
--	---	--	--

**Hasil Pembahasan**

**Uji Validitas**

Pengertian Uji Validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrument pengukur mampu mengukur apa yang diukur (Kurniawan, 2011). Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel (Nugroho,2005). Dua hal yang perlu diperhatikan dalam uji validitas adalah ketepatan dan kecermatan. Suatu instrumen mungkin tepat mengukur suatu obyek , tetapi belum tentu cermat. Cermat harus mampu memberikan gambaran perbedaan sekecil-kecilnya di antara obyek yang satu dengan yang lain (Suliyanto, 2005). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis validitas korelasi *Pearson Product Moment*, yaitu instrumen dikatakan valid apabila skor korelasinya (*r* hitung  $\geq r$  tabel) (Ghozali, 2011). Data ini memiliki jumlah  $n = 75$  ;  $df = 75 - 2 = 73$ ; sehingga nilai  $r$  tabel = 0,227.

**Tabel 1. Uji Validitas Variabel Biaya Rendah**

Item	Korelasi	Keterangan
1	0,866	Valid
2	0,841	Valid
3	0,746	Valid

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa semua nilai korelasi bernilai di atas 0,227. Sehingga dapat dikatakan bahwa 3 item pernyataan pada Variabel Biaya Rendah adalah valid.

**Tabel 2. Uji Validitas Variabel Diferensiasi**

Item	Korelasi	Keterangan
1	0,720	Valid
2	0,749	Valid
3	0,803	Valid

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa semua nilai korelasi bernilai di atas 0,227. Sehingga dapat dikatakan bahwa 3 item pernyataan pada Variabel Diferensiasi adalah valid.

**Tabel 3. Uji Validitas Variabel Keberhasilan Usaha**

Item	Korelasi	Keterangan
1	0,579	Valid
2	0,692	Valid
3	0,473	Valid
4	0,786	Valid
5	0,853	Valid
6	0,832	Valid

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa semua nilai korelasi bernilai di atas 0,227. Sehingga dapat dikatakan bahwa 6 item pernyataan pada Variabel Keberhasilan Usaha adalah valid.

### **Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan akurasi dan ketepatan dari pengukurannya. Sugiyono (2009) reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan kuantitatif data dinyatakan *Reliabel* apabila dua atau lebih dalam obyek yang sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Kriteria suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2011). Reliabilitas data ini dapat dilihat pada tabel -tabel berikut ini:

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
<b>Biaya Rendah</b>	<b>0,739</b>	<b>Reliabel</b>
<b>Diferensiasi</b>	<b>0,625</b>	<b>Reliabel</b>
<b>Keberhasilan Usaha</b>	<b>0,799</b>	<b>Reliabel</b>

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4, item pertanyaan pada variabel Biaya Rendah memiliki nilai 0,739, artinya *cronbach alpha* yang dihasilkan  $> 0,6$ , hal itu menunjukkan bahwa semua item pertanyaan telah reliabel. Pada variabel *Diferensiasi* menunjukkan hasil yang reliabel dengan nilai 0,625, artinya *cronbach alpha* yang dihasilkan  $> 0,6$ . Pada variabel Keberhasilan Usaha menunjukkan hasil yang reliabel, dengan nilai 0,799, artinya *cronbach alpha* yang dihasilkan  $> 0,6$ .

### Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji histogram, uji normal P Plot, Skewness dan Kurtosis atau uji Kolmogorov Smirnov. Tidak ada metode yang buruk atau tidak tepat. Tipsnya adalah bahwa pengujian dengan metode grafik sering menimbulkan perbedaan persepsi di antara beberapa pengamat. Dalam Ghozali untuk mendeteksi normalitas data dapat juga dengan uji Kolmogorof Smirnov dilihat dari nilai residual. Dikatakan normal bila nilai residual yang dihasilkan di atas nilai signifikansi yang ditetapkan. Hasil tabel menunjukkan data berdistribusi normal, tampak dari hasil *asym sig* sebesar  $0,148 > 0,05$  ( $\alpha$ ).

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,64577672
Most Extreme Differences	Absolute	,132
	Positive	,058
	Negative	-,132
Kolmogorov-Smirnov Z		1,141
Asymp. Sig. (2-tailed)		,148

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Uji Multikolinearitas dilakukan juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Beberapa kriteria untuk mendeteksi multikolinearitas pada suatu model adalah jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai Tolerance tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas. Semakin tinggi VIF, maka semakin rendah Tolerance

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	15,175	4,515		3,361	,001		
	BR	-,223	,182	-,139	-1,226	,224	,989	1,011
	D	,828	,336	,279	2,464	,016	,989	1,011

a. Dependent Variable: KU

Sumber : Kuesioner yang telah diolah - 2012

Dari hasil tabel 6 menunjukkan variabel biaya rendah dan diferensiasi terbebas multikolinearitas karena memiliki nilai tolerance sebesar  $0,989 > 0,10$ ; dan VIF sebesar  $1,011 < 10$ .

### Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, biasanya rumusan masalah disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

### Pengujian Hipotesis antara Variabel Biaya Rendah (BR) dan Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha

Dari pembahasan di bawah akan menjawab identifikasi masalah, pengujian hipotesis akan dilakukan secara parsial (per variabel independen) dan secara simultan (bersama-sama).

### Pengujian Hipotesis Parsial

Tujuan pengujian hipotesis parsial adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen, maka digunakan uji signifikansi t.

### Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Biaya Rendah (BR)

Uji Hipotesis untuk variabel Biaya Rendah (BR)

1.  $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) terhadap Keberhasilan Usaha (K).

$H_a$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) terhadap Keberhasilan Usaha (K)

2. Menggunakan taraf nyata (signifikansi) 5% (0,05)

3. Kriteria pengambilan kesimpulan :

- a. P value nilai  $t \leq \alpha (0,05)$  , maka  $H_0$  ditolak
  - b. P value nilai  $t > \alpha (0,05)$  , maka  $H_0$  diterima
3. Menentukan nilai signifikansi t

**Tabel 7. Hasil Uji t variabel Biaya Rendah (BR) Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,175	4,515		3,361	,001
1 BR	-,223	,182	-,139	-1,226	,224
D	,828	,336	,279	2,464	,016

a. Dependent Variable: KU

4. Hasil pengujian didapatkan nilai signifikansi t variabel biaya rendah sebesar 0,224. Dari angka 0,715, dan disesuaikan dengan kriteria pengambilan kesimpulan, nilai  $0,224 > 0,05 (\alpha)$  yang ditetapkan, dapat diartikan bahwa  $H_0$  diterima.
5. Kesimpulan :  $H_0$  diterima. Berarti bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) terhadap Keberhasilan Usaha (K).

**Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Diferensiasi (D)**

1. Perumusan Hipotesis secara Parsial
  - Uji Hipotesis untuk variabel Diferensiasi (D)
  - $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (K)
  - $H_a$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (K)
2. Menggunakan taraf nyata (signifikansi) 5% (0,05)
3. Kriteria pengambilan kesimpulan :
  - a. P value nilai  $t \leq \alpha (0,05)$  , maka  $H_0$  ditolak
  - b. P value nilai  $t > \alpha (0,05)$  , maka  $H_0$  diterima
4. Menentukan nilai signifikansi t

**Tabel 8. Hasil Uji t variabel Diferensiasi Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,175	4,515		3,361	,001
1 BR	-,223	,182	-,139	-1,226	,224
D	,828	,336	,279	2,464	,016

a. Dependent Variable: KU

Hasil pengujian didapatkan nilai signifikansi t variabel Diferensiasi sebesar 0,016. Dari angka 0,001, dan disesuaikan dengan kriteria pengambilan kesimpulan, nilai  $0,016 < 0,05$  ( $\alpha$ ) yang ditetapkan, dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak.

5. Kesimpulan :  $H_0$  ditolak. Berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (K)

### Pengujian Hipotesis Simultan (Bersama-sama)

Tujuan pengujian hipotesis simultan adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh semua variabel independen (BR dan D) terhadap variabel dependen (K), maka digunakan uji signifikansi F (ANOVA).

1. Perumusan Hipotesis

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) dan Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (K)

$H_a$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) dan Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (K)

2. Menggunakan taraf nyata (signifikansi) 5% (0,05)

3. Kriteria pengambilan kesimpulan :

a. P value nilai  $F \leq \alpha$  (0,05) , maka  $H_0$  ditolak

b. P value nilai  $F > \alpha$  (0,05) , maka  $H_0$  diterima

4. Menentukan nilai signifikansi F (ANOVA) :

**Tabel 9. Hasil Uji F (ANOVA)**

### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	95,802	2	47,901	3,506	,035 <sup>b</sup>
Residual	983,585	72	13,661		
Total	1079,387	74			

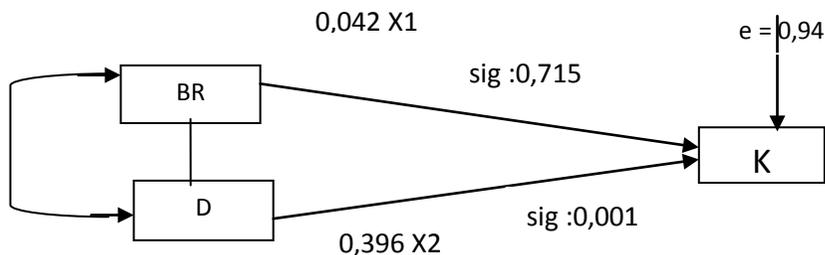
a. Dependent Variable: KU

b. Predictors: (Constant), D, BR

Hasil pengujian didapatkan nilai signifikansi F sebesar 0,035. Dari angka 0,035, dan disesuaikan dengan kriteria pengambilan kesimpulan, nilai  $0,035 < 0,05 (\alpha)$  yang ditetapkan, dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak.

5. Kesimpulan :  $H_0$  diolak. Berarti bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Biaya Rendah (BR) dan Diferensiasi (D) terhadap Keberhasilan Usaha (KU).

**Bagan II**  
**Bagan Hasil Perhitungan**



$Y = -0,042X1 + 0,396 X2 + 0,94$ , artinya bahwa biaya rendah tidak berpengaruh dan diferensiasi berpengaruh terhadap keberhasilan usaha.

Keterangan :

- X1 : Biaya rendah
- X2 : Diferensiasi
- Y : Keberhasilan usaha

Angka di atas didapatkan dari hasil perhitungan SPSS 20 sebagai berikut :

**Tabel 10. Hasil Uji Analisis Jalur**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,570	2,901		3,988	,000
	BR	-,091	,247	-,042	-,367	,715
	D	,822	,235	,396	3,497	,001

a. Dependent Variable: K

Angka yang dilihat adalah pada tabel Standardized Coefficient Beta, dan nilai signifikansi, sedangkan untuk nilai e (error) dapat dilakukan secara manual dengan rumus dan bantuan hasil SPSS :

$$e = \sqrt{1 - r^2}$$

**Besar Pengaruh**

Nilai  $r^2$  dapat diperoleh dari hasil SPSS 21 pada tabel Model Summary sebagai berikut:

**Tabel 10**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,298 <sup>a</sup>	,089	,063	3,69607

a. Predictors: (Constant), D, BR

Dalam pengujian multivariate, digunakan tabel *adjusted r square*, nilai yang dihasilkan sebesar 0,063 atau 6,3%.

Tujuan tabel model summary juga dapat untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan variabel Biaya Rendah dan Diferensiasi terhadap Keberhasilan Usaha yaitu sebesar 0,063 atau 6,3%.

Hasil intepretasi : Biaya Rendah dan Diferensiasi secara bersama-sama atau simultan mampu memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 6,3%, sedangkan sisanya  $100\% - 6,3\% = 93,7\%$  lainnya dipengaruhi faktor-faktor lain. Sebanyak 6,3% perusahaan PT TAHU TAUHID ini dipengaruhi oleh strategi biaya rendah dan strategi diferensiasi, dan sebanyak 93,7% dipengaruhi oleh faktor lain seperti penjualan, promosi, dan lain-lainya.

## PEMBAHASAN HASIL

Dari penjelasan pengaruh signifikan biaya rendah terhadap keberhasilan usaha tidak berpengaruh atau tidak signifikan, hal ini dikarenakan perusahaan TAHU TAUHID ini memiliki pemasok tetap untuk bahan bakunya, jadi jika bahan baku melonjak tidak akan mempengaruhi pembelian, dan perusahaan TAHU TAUHID ini memiliki cara lain untuk menutupi biaya dalam bahan baku, apabila ada kenaikan dengan cara penekanan terhadap produksi melalui pembuatan tahu yang sebanyak-banyaknya,

Sedangkan diferensiasi ( $X_2$ ) berpengaruh, hasil ini dapat memengaruhi keberhasilan, dikarenakan diferensiasi merupakan salah satu strategi dalam persaingan atau memperlihatkan sesuatu perbedaan dari setiap produk yang ditawarkan.

## IMPLIKASI MANAJERIAL

Kewirausahaan dalam arti proses yang dinamis adalah kewirausahaan merupakan sebuah proses mengkreasikan dengan menambahkan nilai sesuatu yang dicapai melalui usaha keras dan waktu yang tepat dengan memperkirakan dana pendukung, fisik, resiko sosial, dan akan menerima *reward* yang berupa keuangan atau laba dan kepuasan serta kemandirian personal dalam menciptakan inovasi pengelolaan produksi.

Seorang yang memiliki mental dan berani mengambil resiko maka Keberhasilan Usaha yang tinggi akan tercipta atau terwujud, keberhasilan udaha dapat ditunjukkan dengan Dalam konsep strategi berasing yang dijelaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada kemampuan internalnya. Kemampuan internya tersebut merupakan faktor penting yaitu perusahaan perlu

memiliki kompetensi khusus (*distincie competency*) yang dicari dari integritas fungsional (Mintzberg, 2002).

Sementara itu Burns (Suryana, 2006) menyatakan bahwa untuk perusahaan kecil dapat berhasil, maka harus ada usaha-usaha khusus yang diarahkan untuk kelangsungan perkembangan perusahaan yaitu penjualan dan profitabilitas.

Penjualan menurut Kotler (2007) :

- Penjualan adalah merupakan suatu proses dimana pembeli dan kebutuhan penjualan dipenuhi, melalui antar pertukaran informasi dan kepentingan. Jadi konsep penjualan adalah cara untuk mempengaruhi konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan. Sedangkan menurut Jobber (2006) Konsep penjualan adalah gagasan bahwa konsumen tidak akan membeli cukup banyak produk perusahaan, kecuali jika perusahaan tersebut melakukan usaha penjualan dan promosi dalam skala besar.
- Pentingnya promosi penjualan karena promosi penjualan adalah kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan, dan publisitas yang mendorong efektivitas pembeli konsumen dan pedang. Penjualan juga lebih mengandalkan kepada harga dan distribusi.
- Penjualan adalah suatu kegiatan untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan laba dari penjualan.
- Penjualan juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang terhadap produk yang dijualnya (*product knowledge*) meliputi harga, jenis pasar, segment pasar dan daya beli konsumen.

Profitabilitas menurut Kotler (2007) :

- produk yang dihasilkan dan dijual untuk menghasilkan laba atau pendapatan dari sebuah penjualan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan biaya yang telah dikeluarkan oleh biaya produksi.
- Profitabilitas atas yaitu mampu menghasilkan laba bagi perusahaan dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Jika perusahaan berfokus pada keunggulan pelanggan dan lebih cepat memberikan layanan daripada pesaing, maka perusahaan akan memiliki profitabilitas akhir yang tinggi.
- Profitabilitas dapat di nilai sendiri oleh segmen pemasaran melalui iklan, atau promosi melalui media dan saluran mengenai pemasaran.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mengetahui dan mengukur suatu keberhasilan dalam perusahaan bisa terlihat dari fungsi-fungsi dan kedisiplinan dalam manajemen yaitu penjualan, pemasaran dan profitabilitas sehingga tujuan utamanya dapat dicapai dan mampu memberikan suatu efek positif bagi perusahaan tersebut, sebagaimana yang peneliti telah teliti bahwa perusahaan PT TAHU TAUHID Lembang sangat memiliki keanekaragaman profitabilitas mulai dari sisa-sisa dari tahu tersebut masih bisa diolah sebagai panganan atau cemilan yang tidak ada bedanya dengan kualitas dengan produksi PT TAHU TAUHID

tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa PT TAHU TAUHID Lembang mampu mengolah dan memanfaatkan kelebihan-kelebihan yang dijadikan olahan makanan ataupun sebagai bahan makanan untuk ternak salah satunya sapi yakni sisa atau berupa ampas dari tahu tersebut dapat dijual kepada peternak sapi disekitar kota Lembang.

PT TAHU TAUHID ini menunjukkan bahwa ada pengaruh terhadap strategi kompetitif bersaing dalam biaya rendah dan diferensiasi berpengaruh. Dapat dilihat bahwa secara parsial biaya rendah diterima sebesar  $0,224 > 0,05$  dan artinya biaya rendah tidak berpengaruh terhadap keberhasilan usaha, sedangkan diferensiasi secara parsial di tolak  $0,016 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha. Selain itu juga dapat dilihat secara simultan atau bersama-sama, bahwa biaya rendah dan diferensiasi secara signifikan sebesar  $0,035 < 0,05$ , artinya di tolak dan secara bersama-sama bahwa diferensiasi dan biaya rendah berpengaruh terhadap keberhasilan usaha.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap keberhasilan usaha yang telah diuraikan serta pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari hasil kuesioner dengan jumlah sampel 75 orang responden menunjukkan bahwa:
  - a. Biaya rendah, berdasarkan hasil dari sampel 75 orang responden menunjukkan bahwa pengusaha Tahu Tauhid di kota Lembang telah menghasilkan produk yang sesuai dengan manfaat yaitu tepat sebagai panganan yang bermanfaat yaitu asalnya dari panganan rumahan menjadi sebuah usaha yang berkualitas dan inovatif dengan harga sangat terjangkau baik oleh wisatawan maupun oleh masyarakat sekitar. Dapat dikatakan PT Tahu tauhid ini dilihat dari hasil penelitian telah mencapai skala ekonomis, dengan kemungkinan dimana perusahaan bertahan dalam situasi persaingan perang harga dan menghalangi pesaing dengan biaya yang lebih tinggi atau melakukan pemanfaatan harga (untuk bertahan dari perang harga, menyerang dari sudut harga, dan meningkatkan laba yang tinggi).
  - b. Diferensiasi, perusahaan Tahu Tauhid ini mampu menciptakan nilai atau memberikan manfaat bagi konsumen dengan bersaing dari produk-produk tahu yang berada disekitar kota Lembang, dimana PT Tahu Tauhid ini bersedia membeli dengan harga premium (di atas biaya produk) dari setiap penawaran. Misalkan harga tahu perkeranjang isi 20 biji dengan harga Rp 15.000,- sedangkan tahu yang ditawarkan dari perusahaan tahu lain perkeranjang 20 biji dengan harga Rp 20.000,-
2. Setelah dilihat dari aspek keberhasilan usaha, yaitu penjualan dan profitabilitas (profitabilitas adalah kemampuan yang sudah dicapai oleh perusahaan dalam satu periode tertentu dasar dari penilaian profitabilitas adalah laporan keuangan yang terdiri dari laporan neraca dan rugi-laba perusahaan, analisis profitabilitas bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba, baik dalam hubungan penjualan, assets maupun modal sendiri), maka dapat ditarik

kesimpulan bahwa pada Tahu Tauhid sudah berhasil dalam menjalankan usahanya dengan meningkatkan pendapatan untuk perusahaan dan mampu bersaing harga dengan perusahaan tahu lainnya.

3. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan metode regresi berganda ternyata strategi keunggulan bersaing (biaya rendah dan diferensiasi) berpengaruh terhadap keberhasilan usaha terhadap PT TAHU TAUHID di Kota Lembang baik secara simultan (bersama-sama). Sedangkan apabila dilihat secara parsial, strategi keunggulan bersaing (hanya diferensiasi) berpengaruh signifikan.
4. Dari hasil perhitungan koefisien determinasi yang dilakukan terhadap hubungan secara simultan, diperoleh informasi bahwa besarnya pengaruh strategi keunggulan bersaing (biaya rendah dan diferensiasi) terhadap keberhasilan usaha diperoleh hasil yaitu 6,3%. Jika dilihat dari pengaruh secara individual, maka sub variabel diferensiasi.

### **SARAN**

Setelah peneliti mengkaji dan meneliti semua proses PT TAHU TAUHID mulai dari sistem operasi, manajemen, pemasaran yang disertai penjualan dan pendapatan, maka peneliti memberikan masukan berupa pembenahan mulai dari struktur karyawan, proses kerja dari harus sesuai dengan prosedur kerja dengan tidak melalaikan konsumen, dan untuk lebih memperkenalkan lagi tahu tauhid kepada konsumen dari luar kota atau lebih mudah pembelian maka pemasaran harus ditingkatkan dengan memasukan produk tersebut ke swalayan-swalayan yang berada di luar kota, sehingga pendapatan akan lebih baik meningkat. Selain itu juga PT TAHU TAUHID harus mampu menerapkan sistem ataupun pola kerja yang telah peneliti berikan. Salah satunya sebagai berikut;

1. Pengusaha harus mampu menentukan strategi apa yang harus dijalankan atau yang terbaik digunakan untuk perkembangan usahanya.
2. Sebaiknya para pengusaha juga dapat aktif untuk mengikuti diskusi-dikusi yang bertemakan wirausaha, bertujuan untuk menerapkan ke perusahaannya dan dirinya sendiri.
3. Penerapan semua sistem yang terdapat pada tesis yang diteliti.
4. Menggunakan media internet sebagai salah satu bentuk pemasaran.
5. Mampu memberikan nilai positif terhadap konsumen berupa penyajian-penyajian yang lebih menarik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Barney, J.B. 2002. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*; 2th edition. New Jersey, NJ: Pearson Education, Inc.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19* (edisi kelima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Jatmiko, RD, 2004, *Manajemen Strategik*, Edisi Pertama, UMM Press, Malang.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, 2006, *Marketing Management*, Pearson Education Inc.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, 2006, *Marketing Management*, Pearson Education Inc.
- Kurniawan, Albert. 2011. *SPSS – Serba-serbi Statistika Dengan Cepat dan Mudah*. Jakarta: Jasakom.

- Mintzberg et al . 2002. *The Strategy Process: Concepts, Context, Cases* (4th Edition). Prentice Hall.
- Nugroho, B.A. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik. Penelitian dengan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Scarborough dan Zimmerman 2008. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil 1. Edisi Kelima*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagan, S.P 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Staklovic & Luthans 1998. *Social Cognitive Theory and Self-Efficacy. Going beyond traditional motivational and Behavioral Approaches. Organizational Dynamic*.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suliyanto. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Suryana, Yuyus. 2003. *Kewirausahaan : Hakekat kewirausahaan*. Jakarta, Salemba Empat.
- Suryana. 2006. *Kewirausahaan Pedoman Praktis : Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta, Salemba Empat
- Suryana, Yuyus. 2010. *Kewirausahaan: Proses, Resiko, Penghargaan, Komitmen*. Jakarta, Salemba Empat.