

PENGARUH KOMPETISI PRODUK DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN MELALUI *COMPETITIVE ADVANTAGE*

Oleh : Endang Sutrasmawati
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang

ABSTRACT

The high marketing performance of a firm could be resulted through increasing market share and sales volume. The high marketing performance could be achieved if a firm conduct an improvement by develop strategies such as product, price, promotion, distribution and service. These strategies done as effort to win competition.

The product line strategy development, one of the issue to expand the member of product line, is the way to describe relation system in which a firm could only exist and defense if it has unique advantages. The product line development strategy that better than the same strategy of competitor, hope could increase sales volume and market share, and it would get market recognition as product performance and it also has influenced in increasing firm performance (market performance)

Key words : marketing performance, market share, sales volume and product line strategy.

PENDAHULUAN

Di dalam dunia bisnis, kompetisi diantara para pesaing adalah sesuatu hal yang biasa. Perusahaan perlu menyiasati strateginya dalam pengembangan produknya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Pada kenyataannya strategi-strategi pengembangan tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan dapat menghasilkan *market share* dan meningkatkan volume penjualan melalui pengembangan strategi lini produk. Salah satu isu dalam pengembangan strategi produk adalah untuk memperluas jumlah lini produk sebagai upaya untuk memenangkan suatu kompetisi. Persaingan atau kompetisi pada saat ini terjadi pada level dalam produk yang ditingkatkan. Levitt mengatakan bahwa persaingan baru bukan terjadi diantara hasil-hasil yang diproduksi berbagai perusahaan dalam pabrik mereka, tetapi diantara apa yang mereka tambahkan pada hasil pabrik tersebut dalam bentuk pengemasan, pelayanan, iklan, konsultasi bagi pelanggan, pendanaan pengaturan

pengiriman, pergudangan dan hal-hal lain yang dianggap orang bernilai.

Handerson (1983) menggambarkan kompetisi sebagai sebuah sistem hubungan (*system of relationship*) dimana perusahaan hanya dapat eksis dan bertahan apabila memiliki keunggulan-keunggulan yang unik (*unique advantages*) dibandingkan dengan kompetitornya. Salah satunya adalah pada keunggulan pengembangan strategi lini produk seperti diferensiasi atau diversifikasi produk, variasi produk, dan inovasi produk. Sehingga diharapkan dari keunggulan-keunggulan tersebut dapat meningkatkan *market share* dan volume penjualan serta berpengaruh pada kinerja perusahaan.

Ferdinand (1991) menyatakan bahwa perusahaan biasa mendiferensiasi dirinya dengan memusatkan perhatian pada atribut-atribut produk, baik dalam dimensi fungsi produk (*product function*) maupun dimensi bentuk produk (*product feature*) yang sasarannya adalah untuk memperoleh dan meningkatkan *market share* serta mematahkan kompetitor. Diferensiasi produk akan menciptakan sesuatu yang Ferdinand (1991) menyatakan bahwa perusahaan biasa mendiferensiasi dirinya dengan memusatkan

perhatian pada atribut-atribut produk, baik dalam dimensi fungsi produk (*product function*) maupun dimensi bentuk produk (*product feature*) yang sarannya adalah untuk memperoleh dan meningkatkan market share serta mematahkan kompetitor. Diferensiasi produk akan menciptakan sesuatu yang dapat diterima sebagai suatu yang unik pada tingkat industri atau pada tingkat pasar konsumen.

Varadarajan (1986) dalam studinya mengenai *product diversity* dan kinerja perusahaan mengatakan bahwa diversifikasi dan diferensiasi produk akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan lebih unggul. Hal ini berarti bahwa strategi diversifikasi dan diferensiasi produk diakui sebagai basis strategi pemasaran untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik.

Kahn (1998) mengatakan bahwa salah satu cara untuk dapat bersaing secara efektif pada abad 21 adalah dengan jalan memenuhi kebutuhan pelanggan/*customer* lebih baik daripada pesaing/Competitor kita, dengan menawarkan lini produk yang bervariasi tinggi. Strategi ini akan dapat meningkatkan pangsa pasar perusahaan karena dua alasan utama yaitu:

1. Karena semakin bervariasi lini produk akan semakin memudahkan customer untuk mencari barang sesuai kehendaknya (*customization strategy*).
2. Semakin bervariasi lini produk akan membuat setiap individu customer untuk menikmati perbedaan pilihan dari waktu ke waktu (*variety seeking strategy*).

Inovasi berasal dari suatu perubahan atau penghilangan suatu atribut produk atau tampilan pada suatu produk tertentu atau disebut juga dengan produk yang benar-benar baru (Goldenberg, Mazursky dan Solomon, 1999; dalam Moreau, Lehmann dan Markman, 2001). Hubungannya dengan inovasi adalah keluarnya produk teknologi baru, hal ini bertujuan untuk mengembangkan teknologi baru daripada mengembangkan desain produk yang sudah ada.

Konsep-Konsep Dasar

Diferentiation dan Diversification Product

Cowling dan Cubbin (1971) dalam studinya mengenai pasar industri mobil mengatakan bahwa strategi pemasaran sangat diwarnai oleh strategi diferensiasi produk, yaitu melalui pengembangan karakteristik diferensiasi yang disajikan melalui perubahan model yang demikian cepat dan bervariasi. Pendekatan didalam mendiferensiasi produk dapat mengambil bentuk seperti desain, image merek, teknologi, bentuk atau wujud kemasan, dan dimensi-dimensi lain yang terpusat pada terciptanya berbagai point of differentiation.

Kwoka (1984) dalam studinya mengenai perubahan pasar mobil menemukan bahwa salah satu faktor yang menunjukkan perubahan pasar adalah style. Ternyata style mendominasi alasan terjadinya perubahan pola permintaan pasar.

Variety Product

Givon (1984); Kahn, Kalwani dan Morrison (1986) dalam Kahn (1998) mengatakan bahwa salah satu cara untuk dapat bersaing secara efektif adalah dengan memenuhi kebutuhan customer dengan cara menawarkan lini produk yang bervariasi tinggi. Adapun motivasi untuk strategi lini produk yang bervariasi tinggi tersebut adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan kemungkinan setiap pelanggan (*customer*) untuk menemukan secara tepat apa yang mereka inginkan (*variety across consumers*).
- Tendensi/ kecenderungan dari seseorang untuk mencari perbedaan pada pilihan mereka terhadap barang atau jasa yang tersedia (*variety seeking strategies*).

Inovation Product

Rogers (1983) dalam Moreau, Lehmann dan Markman (2001) mengatakan bahwa untuk mengklasifikasikan inovasi dengan mengajukan kalau pengetahuan sebelumnya mempengaruhi:

- a. Pengertian pelanggan (*customer*) akan produk baru.

- b. Persepsi (*customer*) dari keuntungan relatif produk.
- c. Resiko relatif produk.

Produk awal seringkali dipergunakan sebagai dasar desain untuk inovasi karena produk yang ada adalah solusi yang diteruskan untuk beberapa fungsi potensial dan tujuan yang indah (Klein, 1987). Dengan inovasi berarti keluarnya produk teknologi baru. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan teknologi baru yang diperkenalkan untuk menciptakan produk baru dengan kualitas yang baik dan diharapkan dapat diterima oleh pasar.

Kinerja Pemasaran dalam suatu perusahaan

Pada saat kompleksitas, dinamika dan intensitas kompetisi berada di lingkungan makro, bisnis meningkat (Despande, Farley dan Webster, 1993). Hal ini berarti perusahaan-perusahaan mulai terdorong untuk lebih memperkuat basis strateginya sehingga dapat menjamin pertumbuhan yang berkelanjutan khususnya untuk jangka panjang. Dengan kata lain diharapkan bisa menjadi sebagai market performance.

Strategi pengembangan produk dengan Kinerja pemasaran

Day dan Nedungadi (1994) mengungkapkan bahwa perusahaan yang berhasil "mengendalikan" pasar adalah perusahaan yang selalu menyeimbangkan dua orientasi (orientasi pelanggan dan orientasi pesaing) dengan baik. Dengan memperhatikan kedua orientasi tersebut akan menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik. Salah satunya, yaitu orientasi pada pesaing, dengan cara melakukan pengembangan strategi terhadap produk yang meliputi diferensiasi atau diversifikasi produk, variasi produk, dan inovasi produk. Sumber-sumber keunggulan kompetitif ada dalam pengembangan produk baru (Lawless dan Fisher, 1990).

Robinson dan Fornell (1985) serta Robinson (1988) dalam studinya mengenai keunggulan-keunggulan market pioneer

membuktikan bahwa *product line breadth* (pengembangan lini produk yang luas) berpotensi untuk meningkatkan *market share*, dan *market pioneer* cenderung untuk mengembangkan strategi lini produk yang luas. Dengan demikian keberhasilan dari pengembangan strategi lini produk di pasar akan dapat meningkatkan volume penjualan dan meningkatkan market share sehingga akan mempengaruhi kinerja perusahaan untuk mendapatkan *product performance* dan *market performance* yang optimal.

TELAAH PUSTAKA

***Competitive Advantage* Produk Baru**

Penelitian yang terdahulu (Calantone dan Cooper, 1981; Cooper, 1992; Crawford, 1987; Edgett, Shipley, dan Forbes, 1992; Griffin dan Hauser, 1991) menunjukkan bahwa, atribut produk baru; misalnya kualitas (*new product quality*), reliabilitas (*reliability*), kebaruan (*newness*), dan keunikan (*uniqueness*) memberikan gambaran yang lebih kongkret mengenai kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dan perbedaan antara beberapa alternatif pada atribut penting memberikan bukti langsung dari keunggulan suatu produk (Day dan Wensley, 1988 dalam Li dan Calantone, 1998).

Keunggulan produk baru mempengaruhi kinerja pasar produk yang mengacu pada level outcome finansial dan kompetitif dalam pasar, seperti yang ditampakkan dalam profit, ROI (*Return On Investment*), dan porsi pasar. Para pembeli biasanya membentuk suatu persepsi yang menyenangkan terhadap produk baru yang memiliki keunggulan fitur-fitur yang ditawarkan (Carpenter dan Nakamoto, 1989 dalam Li dan Calantone, 1998); dan mereka lebih suka untuk memilih suatu produk dalam perilaku pembelian ketika keuntungan dari fitur-fitur tersebut melebihi dari biaya yang dikeluarkan. (Alpert dan Kamins, 1995 dalam Li dan Calantone, 1998).

Lebih lanjut, penelitian empiris pada pengembangan produk baru (Cooper, 1983;

Edgett, Shipley, dan Forbes, 1992 dalam Li dan Calantone, 1998) menyediakan beberapa bukti yang mengatakan bahwa keuntungan produk baru membawa kepada kinerja produk superior. Dengan demikian diketahui bahwa semakin besar keunggulan produk baru, maka akan semakin baik kinerja pasar produk tersebut.

Hubungan Antara *Competitive Advantage* Produk Baru Terhadap Market Performance

Beberapa tahun terakhir terdapat trend diantara perusahaan-perusahaan (organisasional), untuk menguatkan hubungan antara pasar dan aktivitas pengembangan produk baru. Diantaranya adalah :

- Microsoft menetapkan *beta* untuk mencari pengetahuan pelanggan pada suatu fase penting dari pengembangan software baru dan menghasilkan spesifikasi produk ke alfa (mem-verifikasi bahwa software sesuai dengan spesifikasi) dan pengujian gamma (pengecekan final produk sebelum peluncurannya). Microsoft melanjutkan kesuksesan pasarnya dengan giat mencari pengetahuan pelanggan dalam pengembangan produk baru
- GM (General Motor) mengeluarkan konsep *benchmarking* kompetitif untuk merevitalisasi kepemimpinan yang telah lama hilang dalam inovasi automobil. Dengan dorongan baru ini GM menemukan, pusat pengetahuan dalam sub-urban Detroit di Warren dimana kompetitor mesin dari Ford yaitu Toyota diuji dan diteliti secara mendetail. Walaupun GM pendatang baru dalam menyokong *benchmarking* kompetitif, namun secara cepat GM telah membuat konsep yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi *turn around*.

Dari kedua contoh tersebut diatas, menunjukkan dari apa yang telah muncul sebagai pengembangan utama dalam manajemen produk baru.

Pengembangan utama dalam manajemen produk baru tersebut terdiri dari tiga proses:

- a. Proses pengetahuan pelanggan
- b. Proses pengetahuan kompetitor
- c. Interface marketing Research and Development (R&D)

Adapun uraian dari ketiga proses tersebut diatas adalah sebagai berikut :

a. Proses pengetahuan pelanggan,

Menurut Huber (1991) dan Sinkula (1994) dalam Li dan Calantone (1998), proses pengetahuan pelanggan terdiri dari tiga aspek, yaitu : pemerolehan, interpretasi, dan integrasi informasi pelanggan. Dalam prakteknya informasi mengenai kebutuhan pembeli sangat diperlukan agar produk baru dapat diterima dengan aktivitas interaksi perusahaan dengan pembeli, misalnya pertemuan dan diskusi reguler (Kohli dan Hauser, 1990) dalam Li dan Calantone (1998), wawancara personal dan grup fokus (Griffin dan Hauser, 1991; Ram, 1989) dalam Li dan Calantone (1998), dan sesi pemecahan masalah. (Von Hippel, 1986) dalam Li dan Calantone (1998). Kemudian informasi tersebut diinterpretasikan melalui berbagai prosedur analitis lalu diintegrasikan dalam desain produk baru melalui tehnik mencampur (*blending*) misalnya mencocokkan atribut produk dengan kebutuhan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa, semakin intens proses pengetahuan pelanggan dalam produk baru, maka akan semakin besar keunggulan produk baru tersebut.

b. Proses pengetahuan kompetitor.

Sama seperti proses pengetahuan pelanggan, proses ini juga melibatkan tiga aspek perilaku yaitu : pemerolehan, interpretasi, dan integrasi informasi kompetitor. Proses pengetahuan kompetitor menciptakan informasi yang tidak simetris antara perusahaan yang lebih atau kurang intens dalam mengimplementasikan proses tersebut.

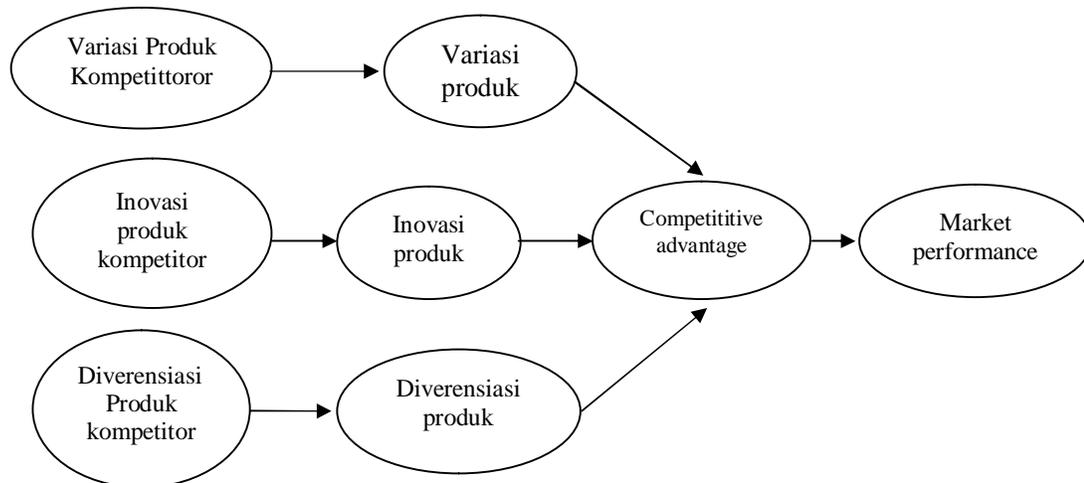
Perusahaan dengan informasi yang lebih kompetitif dapat menggunakan pengetahuan yang dimilikinya dalam beberapa cara, termasuk menunjukkan kekuatannya terhadap kelemahan kompetitor, meng-internalisasi kekuatan kompetitor dengan meniru, atau meniadakan kekuatan kompetitor dengan diferensiasi produk. Dengan demikian dapat diketahui bahwa, semakin intens proses pengetahuan kompetitor dalam pengembangan produk baru, maka akan semakin besar keunggulan produk baru tersebut.

c. Kekuatan Research and Development

Kekuatan R&D mengacu pada sumber daya perusahaan dan kapasitas bagi pengembangan teknologi baru. Hill

dan Snell (1989); Szymanski, Bharadwaj, dan Varadarajan (1993) dalam Li dan Calantone (1998) dalam penelitian tentang manajemen produk, mengatakan bahwa kekuatan R&D berhubungan positif dengan keunggulan produk, karena perusahaan dengan pengembangan sumber daya teknologi yang lebih besar lebih mungkin untuk menciptakan produk dengan fitur yang lebih inovatif. Dengan demikian dapat bahwa semakin besar kekuatan R&D, maka akan semakin besar pula keunggulan produk yang dihasilkan (produk baru). Kompetitor dalam pengembangan produk baru, maka akan semakin besar keunggulan produk baru tersebut.

Pengembangan Model



Gambar di atas menunjukkan bahwa dengan melakukan pengembangan strategi lini produk dengan baik dan tepat seperti diferensiasi dan diversifikasi produk, variasi produk dan inovasi produk akan memberikan hasil produk yang mempunyai value. Sehingga akan dapat memberikan kepuasan dan kemantapan pelanggan untuk terus menggunakan produk kita serta memberikan image yang baik bagi produk tersebut. Dengan demikian akan mengakibatkan meningkatnya volume penjualan dan market share, dimana akan mempengaruhi kinerja perusahaan sebagai market performance.

KESIMPULAN

Dari telaah pustaka dan pengembangan kerangka berpikir manajerial tersebut diatas, maka dapat dibuat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan akan dapat menghasilkan kinerja pemasaran dengan melihat market share dan meningkatkan volume penjualan apabila perusahaan melakukan suatu perbaikan dengan strategi-strategi pengembangan seperti produk, harga, promosi, distribusi dan pelayanan. Dimana pengembangan dari strategi-strategi tersebut adalah sebagai upaya untuk memenangkan suatu persaingan.
2. Pengembangan strategi lini produk merupakan salah satu isu untuk memperluas jumlah lini produk sebagai upaya untuk memenangkan suatu persaingan, yaitu menggambarkan sebuah sistem hubungan dimana perusahaan hanya dapat eksis dan bertahan apabila memiliki keunggulan-keunggulan yang unik. Adapun keunggulan-keunggulan unik tersebut dapat dilakukan dengan cara:
 - Diferensiasi dan diversifikasi produk.
 - Variasi produk.
 - Inovasi produk.
3. Diharapkan dengan melakukan pengembangan strategi lini produk akan menghasilkan produk yang memiliki value, dapat diterima oleh pasar, dan memberikan kepuasan; baik terhadap produk, image dan pelayanan bagi pelanggan (*product performance*).
4. Dengan melakukan strategi pengembangan lini produk yang baik dan tepat dibandingkan dengan produk pesaingnya, diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan dan market share, sehingga dalam posisi pasar diakui sebagai *product performance* dan berpengaruh juga terhadap meningkatnya kinerja perusahaan (*market performance*).

REFERENSI

- Cowling, Keith, and Cubbin, John, (1971), *Price, Quality and Advertising Competition: An Econometric Investigation of the United Kingdom Car Market*, *Economica*, pp. 378-394.
- Day, George S., and Nedungadi, Prakash, (1994), *Managerial Representativeness of Competitive Advantage*, *Journal of Marketing*, Vol.58, April, pp.31-44.
- Despande, Rohit, Farley, John U., and Webster, Frederick E., Jr, (1993), *Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firm*, *Journal of Marketing*, Vol.57, January, pp. 23-27.
- Ferdinand, Augusty TaE, (1991), *An Analysis of Marketing Instruments in the Competitive Market, An Applied Study of the Japanese Automobile Industry*, The Hikone Ronso, *Journal of Economic Society*, Shiga University, Japan.
- Henderson, B.D., (1983), *The Anatomy of Competition*, *Journal of Marketing*, Vol.47, pp. 7-11.
- Kahn, Barbara E., (1998), *Dynamic Relationship With Customers: High-*

- Variety Strategies*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.26, No.1, pp. 45-53.
- Lawless, W. Michael, and Fisher, Robert J., (1990), *Sources of Durable Competitive Advantagein New Products*, The Journal of Product Innovation Management, Vol.7, pp. 35-44.
- Li, Tiger, and Calantone, Roger J., (1998), *The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage : Conceptualization and Empirical Examination*, Journal of Marketing, Vol. 62, October, pp. 13-29.
- Moreau, C. Page, Lehmann, Donald R., and Markman, Arthur B., (2001), *Entrenched Knowledge Structures and Consumer Response to New Products*, Journal of Marketing Research, Vol. XXXVIII, February, pp. 14-29.