

Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Strategi Nilai: Peran Market Positioning

JMSAB

91

Siti Nurjanah

Fakultas Bisnis dan Komunikasi, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis

Research Paper

Marketing management

Abstract

This study aims to determine how value creation, value communication, value delivery can build a market positioning that will have an impact on company performance and create company sustainability. This research uses a qualitative approach. The informants used in this study are creative industry business owners, marketing managers and consumers. The analysis of this research uses VRIO analysis. The results of this study indicate that value creation, value communication, value delivery will strengthen market position and increase company performance because it will have implications for sustainable competitive advantage. The implication of research can be used by the creative industry as information that can be used for decision making. This research is only limited to the creative industry in Yogyakarta. This research can be developed for other cities value creation, value communication, value delivery, market positioning, performance

Received: 29 Jan 2021

Revised: 25 Feb 2021

Accepted: 3 Mar 2021

Online: 4 Mar 2021

Keywords:

value creation, value communication, value delivery, market positioning, performance



Corresponding Author:

Siti Nurjanah

Fakultas Bisnis dan Komunikasi, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis

Jl. Pulomas Selatan kav.22, Pulomas Jakarta timur

Email: siti.nurjanah@kalbis.c.id

Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis, Vol 4, No. 1, 2021, pp. 91-102

© The Author(s) 2021

DOI: <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.269>

eISSN 2655-237X



CC BY: This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.

PENDAHULUAN

Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan kota dengan destinasi favorit wisatawan. Statistik kunjungan wisatawan selalu meningkat setiap tahunnya yang berada pada kisaran 5,87 % pada tahun 2009 hingga tahun 2012 (BPS DIY, 2013). Seiring dengan perkembangan pariwisata di Yogyakarta maka besar kemungkinan perkembangan industri kreatif yang berada di dalamnya. Salah satu kota yang berpotensi besar untuk dikembangkan sebagai kota kreatif adalah Yogyakarta. Sudah sejak lama Yogyakarta dikenal sebagai kota kreatif karena kreatifitas warganya yang mampu menghasilkan suatu barang ataupun menyediakan jasa yang memiliki nilai jual tinggi.

Sebuah survei dilakukan terhadap pelaku industri kreatif di Yogyakarta oleh Dinas Komunikasi dan Informatika DIY, bekerja sama dengan Asosiasi Digital Kreatif (ADITIF) Yogyakarta dan JakPat yang melibatkan 84 responden pelaku usaha kreatif di berbagai bidang, termasuk startup digital. Dari data yang didapat, kategori usaha kreatif yang paling banyak di Yogyakarta ialah bidang agensi kreatif, pemasaran digital, dan media. Disusul kategori lain yakni *e-commerce*, pengembang aplikasi permainan dan animasi, jasa teknologi, dan pendidikan. Fokus lain yang coba dirangkum survei tersebut adalah seputar tahapan bisnis usaha kreatif di Yogyakarta. Dari pengakuan para responden, sebanyak 49% mengatakan bisnisnya tengah dalam tahap pertumbuhan (*growth*), 29% perluasan bisnis (*expansion*), 15% dalam tahap pengembangan (*product development*), 6% dalam tahap pematang (*maturity*) dan sisanya 1% dalam tahap bertahan (*survival*). Indikasinya karena sebagian bisnis kreatif di Yogyakarta masih dalam tahap usaha kecil menengah dengan anggota tim yang tidak banyak. Ada bidang usaha lain yang mempunyai potensi meningkat untuk berkembang jauh lebih pesat karena mengikuti perkembangan zaman. Bidang usaha tersebut, yaitu bidang fesyen dimana masih banyak peminat pelaku usaha maupun konsumen. Berdasarkan data BEKRAF, sebesar 17,14% yang mengikuti keanggotaan asosiasi dalam mengembangkan usahanya. Salah satunya yaitu Dagadu Djokdja yang bergerak dibidang fesyen.

Beberapa permasalahan yang dihadapi adalah pada saat banyaknya pesaing yang muncul yang menjadi icon masing masing daerah seperti di Palembang ada "Nyenyes", Di Bali ada "Balibong", di Lampung ada "Waleu" dan masih banyak lagi pesaing pesaing yang muncul. Dari hasil wawancara dengan pihak Dagadu mereka mengatakan bahwa sudah 17 tahun mengalami pembajakan. Kemungkinan besar banyak bisnis yang sangat kental dengan keunikan desain akan mudah ditiru oleh pesaing. Selain permasalahan diatas mereka memiliki permasalahan seperti program pemasaran yang kurang efektif. Program pemasaran yang efektif apabila mampu membangun value creation maupun value communication dan value delivery dalam rangka membangun positioning pasar. Permasalahan lainnya adalah dagadu hanya didapatkan di Jogja sehingga disini ada permasalahan tentang value delivery. Penelitian bertujuan untuk melihat bagaimana *value creation*, *value communication*, *value delivery* mampu membangun positioning pasar yang akan berdampak pada kinerja perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja bisnis (*business performance*) adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu (Suci, 2009,46-58), sedangkan menurut Moehariono (2009:15), pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu

organisasi. Kinerja (performa) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat turn over dan pangsa pasar yang diraihinya (Jauch dan Glueck, 1988:78). Selanjutnya, Keeh et al. (2007, 592-611) menjelaskan kaitan antara kinerja bisnis dan pendapatan, di mana kinerja adalah keinginan untuk tumbuh yang tercermin dalam pendapatan. Pada penelitian ini, kinerja yang digunakan adalah pendapatan, volume penjualan, dan wilayah pemasaran.

Value Creation

"Value Creation is a essential for strategy success" (Tantalo dan R.L. Priem, 2014). Dalam hal ini value creation atau nilai kreasi merupakan salah satu kunci kesuksesan dari sebuah produk. Nilai kreasi yang dimaksudkan dalam hal ini adalah bagaimana sebuah perusahaan atau seorang produsen sebuah barang dapat menciptakan nilai tambah atau ciri khas dari produk yang dihasilkan. Didalam bab satu dalam pembahasan batasan masalah. Menurut Elfrida (2018) dijelaskan bahwa kreasi nilai pelanggan dari sudut pandang pelanggan dibagi dalam tiga bagian diantaranya dari dimensi finansial, dimensi non financial dan juga waktu

Value Communication

Value communication merupakan bentuk dari bagaimana kita mengkomunikasikan nilai yang sudah dibangun. Dalam mengkomunikasikan nilai bisa melalui brand communication ataupun dalam bentuk brand expression. Schultz dan Barnes menambahkan aspek brand communication dalam brand expression sebagai suatu cara atau bentuk komunikasi brand melalui proses visualisasi sehingga mudah dipahami dan diingat pelanggan secara cepat. Langkah ini bertujuan menciptakan memori kuat di benak pelanggan terhadap karakter brand.

Value Delivery

Menurut Kotler (2005:68) mengatakan bahwa value delivery merupakan "sebuah proses yang dilakukan oleh sebuah perusahaan agar mampu menghantarkan nilai, sehingga perusahaan dapat mengukur selisih antara total customer value dengan total customer cost

Positioning Pasar

Menurut Kotler (2016: 262): *"Positioning is the act of designing the company's offer so that it occupies a distinct and value placed in the target customer mind"*. Maknanya, mencari 'posisi' di dalam pasar, langkah ini dilakukan setelah menentukan strategi segmentasi yang dipakai. Dengan kata lain positioning adalah suatu tindakan atau langkah-langkah dari produsen untuk mendesain citra perusahaan dan penawaran nilai dimana konsumen didalam suatu segmen tertentu mengerti dan menghargai apa yang dilakukan suatu segmen tertentu, mengerti dan menghargai apa yang dilakukan suatu perusahaan, dibandingkan dengan pesaingnya.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk mendapatkan validitas data yang diperoleh, peneliti menggunakan metode triangulasi. Metode triangulasi merupakan cara untuk mendapatkan akurasi data dan informasi dengan membandingkan antara hasil wawancara dengan observasi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada. Teknik tringulasi digunakan untuk untuk mendapatkan data yang valid, dengan membandingkan antara hasil wawancara dengan kondisi objek penelitian di lapangan. Tujuan

umum dilakukannya adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun *interpretative* dari sebuah riset (Firdaus dan Zamzam, 2018, hal. 106-109).

Populasi dan Sampel

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini merupakan Teknik Triangulasi Sumber, yaitu dengan membandingkan kembali tingkat keabsahan data yang diperoleh dari berbagai sumber berbeda melalui wawancara. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara terhadap *Marketing Manager* Dagadu Yogyakarta, Almira Yvonna selaku pemilik *brand* Yvonna, dan salah satu konsumen Dagadu .

Pengukuran Variabel

Data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap tiga narasumber yang diperoleh peneliti kemudian diolah melalui beberapa tahap, sehingga menjadi sebuah informasi baru untuk mempermudah analisis strategi apa saja yang digunakan dalam membangun value creation, value communication, value delivery mampu membangun positioning pasar yang akan berdampak pada kinerja perusahaan

Teknik Analisis

Analisis Isi dengan menggunakan data hasil wawancara berupa rekaman dituangkan ke dalam bentuk tulisan dengan bahasa yang lebih baku untuk selanjutnya dianalisis.

Kodifikasi

Data yang sudah ditranskrip lalu dirangkum dengan memilih hal-hal pokok dan membuang informasi yang tidak perlu. Sehingga, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran lebih jelas dan mempermudah melakukan pengumpulan data selanjutnya. Data terdiri dari uraian singkat yang disajikan dalam tabel. Peneliti menambahkan paparan teks yang bersifat naratif untuk menggabungkan informasi agar lebih mudah dipahami. Selain itu, peneliti juga mengelompokkan informasi dari narasumber berdasarkan sub-topik yang berhubungan dengan strategi-strategi pemasaran yang digunakan Dagadu untuk membangun keunggulan kompetitif.

Konklusi

Langkah berikutnya adalah menarik kesimpulan setelah informasi dikelompokkan. Sehingga diperoleh kesimpulan yang sebenarnya dan menggantikan kesimpulan sementara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hasil penelitian ini akan dipaparkan hasil Focus Group Discussion yang dilakukan dengan pihak Dagadu, Pihak pengamat fashion dan konsumen yang datang ke outlet Dagadu.

Value Creation

Pembahasan ini mencoba menggali lebih dalam mengenai pembahasan tentang value creation. Dagadu mengimplementasikan value creation ini lebih kearah bagaimana mereka mengkreasikan produk mereka untuk lebih bernilai. Dalam variabel value creation ditemukan beberapa hasil seperti keragaman produk, keunikan produk , kualitas produk dan program program yang sudah di jalankan di PT Dagadu.

Siti Nurjanah

Value creation, communication, delivery, market positioning, performance

Value creation merupakan bentuk dari bagaimana kita mengkreasikan produk kita untuk menjadi sebuah produk yang bernilai. Pada produk Dagadu, mereka mengkreasikan dalam bentuk kreasi dari produk mereka yang ditunjukkan dari sisi kualitas produk mereka.

Tabel 1

Peringkat Value Creation

Value Creation	Bobot	Rating	B X R	Keterangan Peringkat	Rekomendasi Strategi
Dagadu merupakan produk yang bisa dipakai oleh siapa saja dan ke mana saja.	0,2	2	0,4	4	Strategi jangka pendek
Produk Dagadu cocok untuk pasar milenial,	0,2	4	0,8	2	
Dagadu memiliki keunikan pada desain	0,3	3	0,9	1	
Produk Dagadu sangat awet tidak pudar	0,1	2	0,2	5	
Banyak produk palsu, outlet hanya di jogja untuk mendapat produk asli	0,2	3	0,6	3	

Sumber: data lapangan, diolah

Menurut pendapat narasumber, Dagadu memenuhi beberapa dimensi kualitas produk yang dipaparkan menurut Tjiptono (2008:25) yaitu *Performance, Durability, Features, Aesthetics*, dan *Serviceability*. Pada dimensi *performance*, kualitas produk Dagadu khususnya kaos sudah bagus. Untuk dimensi ketahanan (*Durability*) kaos dagadu memiliki ketahanan yang baik. Hal ini dapat dilihat dari pengalaman narasumber membeli dan menggunakan kaos Dagadu selama bertahun-tahun. Pada dimensi *features*, produk kaos Dagadu memiliki fitur atau fungsi lain. Kaos tersebut bukan hanya bisa dipakai oleh satu segmen saja, namun bisa dipakai atau berfungsi untuk siapa saja dan ke mana saja. Secara estetika (*Aesthetics*) kualitas produk Dagadu bisa dilihat dari desainnya yang merupakan khas Yogyakarta, yang dituangkan dalam bentuk grafis dan kata-kata. Pada dimensi *Serviceability*, Kinerja pekerja di *outlet* juga baik dengan menunjukkan ciri khas pelayanan yang hanya ditemukan di Dagadu. Pada variabel *value creation* yaitu product dagadu memunculkan inovasi secara berkala.

Dalam value creation keberagaman produk dagadu yang dimunculkan oleh dagadu tersedia di semua outlet dagadu hal ini merupakan salah satu bentuk inovasi yang dilakukan secara berkala oleh dagadu. Hal ini memudahkan para customer dagadu memperoleh barang yang di inginkan. Untuk terus meningkatkan poin kepercayaan customer bahwa product dagadu ini tersedia di semua outlet, maka perusahaan dagadu perlu meningkatkan strategi distribusi barang dengan baik ke semua outlet.

Value Communication

Dalam variabel value communication ditemukan beberapa hasil seperti bentuk promosi secara umum maupun iklan yang ditayangkan Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa dagadu memiliki masalah internal yang menghambat perkembangan Dagadu. Dagadu belum

bisa meningkatkan sistem pemasaran agar dapat menjadi lebih efektif dan informasinya dapat tersampaikan dengan baik kepada masyarakat luas. Sistem pemasaran Dagadu harus bisa dikembangkan sesuai perkembangan zaman, seperti menjalin kerjasama dengan beberapa *e-commerce*. Dimensi iklan menurut Shimp iklan terdiri dari berbagai komunikasi massa melalui surat kabar, radio, televisi, majalah serta media lain seperti *billboards* hingga internet. Dagadu pun sudah menggunakan strategi iklan dengan pemanfaatan internet (*social media*) namun, Dagadu belum menggunakannya dengan maksimal.

Tabel 2.
Peringkat Value Communication

Value Comunication	Bobot	Rating	B X R	Keterangan Peringkat	Rekomendasi Strategi
Sistem pemasaran harus dibuat lebih efektif agar informasinya tersampaikan dengan baik	0,2	4	0,8	2	Rekomendasi strategi jangka pendek
Kerjasama dengan beberapa e-commerce	0,2	4	0,8	1	
Menyadarkan semua orang dalam perusahaan ini bahwa, bahwa media sosial ini penting	0,1	3	0,3	5	
Membuat konten yang menarik	0,2	4	0,8	3	
Membuat konten dengan buat feeling target market terutama yang mud	0,2	4	0,8	4	
Promosi melalui radio gerenimo, Gamma,	0,05	2	0,1	7	Rekomendasi strategi jangka menengah
Promosi melalui media sosial	0,05	2	0,1	6	

Sumber: data lapangan, diolah

Customer memperoleh informasi mengenai produk dagadu melalui berbagai macam cara baik itu online maupun offline. Dalam hal ini dagadu perlu meningkatkan program iklan dengan konten yang jelas dan informasi yang disampaikan dapat di distribusikan dengan baik kepada customer. Konten iklan yang akan di distribusikan kepada customer secara offline dapat dilakukan dengan cara menyelenggarakan event yang dapat digunakan untuk meningkat awareness, dari sisi promosi online dapat dilakukan dengan memperhatikan isi konten dari produk dagadu dan juga memperhatikan sosial media yang digunakan, baik untuk instagram, twitter atau facebook yang digunakan.

Value Delivery

Hasil wawancara dengan pemilik Dagadu ketika mengamati bentuk delivery yang dilakukan oleh pihak Dagadu. Sesuai dengan tujuan dilakukannya strategi *Business to Business* (B2B) menurut Ross et al (2004), strategi B2B yang dilakukan Dagadu bertujuan untuk memasarkan bisnisnya dengan bisnis lain sehingga semakin dikenal konsumen. Dagadu pernah bekerja sama dengan radio untuk melakukan pemasaran. Selain itu, Dagadu bekerja sama dengan Kedai Kolega (Kopi Lega) Yogyakarta pada *outlet* Dagadu yang berada di Jalan Gedongkuning atau Yogyatourium.

Siti Nurjanah

Value creation, communication, delivery, market positioning, performance

Keuntungan kerjasama dengan Kolega ini adalah menambah ketertarikan konsumen untuk berkunjung ke Yogyakarta tidak hanya untuk berbelanja namun sekaligus mengunjungi Kolega untuk sekedar “nongkrong”, mengerjakan tugas, atau bahkan menjadi sarana bertemunya pengunjung yang kemudian menjadi partner bisnis. Dengan adanya Kolega, pelanggan Kolega lebih mengenal produk Dagadu. Sebaliknya, pelanggan Dagadu juga mengetahui keberadaan kedai Kolega. Maka B2B ini memberi keuntungan bagi kedua pihak.

Tabel 3.

Peringkat Value Delivery

Value Delivery	Bobot	Rating	B X R	Keterangan	Rekomendasi
				Peringkat	strategi
Banyak terjadi pemalsuan produk Dagadu	0,3	4	1,2	1	Rekomendasi jangka pendek
Produk Dagadu hanya didapatkan di Jogja	0,2	3	0,6	2	Rekomendasi Jangka Menengah
Tidak semua outlet di jogja buka sampai malam	0,2	3	0,6	3	
Tidak semua outlet di jogja ramai	0,2	3	0,6	4	
Tidak semua outlet dilengkapi fasilitas seperti di Outlet utama (kafe dll)	0,1	2	0,2	5	

Sumber: data lapangan, diolah

Market Positioning

Dalam proses mencapai market positioning ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu dengan mengetahui segmen pasar yang akan dituju, identifikasi atribut dan kemasan, persepsi mereka terhadap produk dan produk pesaing. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa segmen pasar Dagadu adalah generasi millennial, dan dagadu menjadi iconnya jogja. Secara market positioning dagadu memiliki posisi pasar yang kuat diantara pesaing. Market positioning yang dibentuk adalah menjadi fashionya Indonesia. Dagadu membentuk keunikannya dari sisi “kenakalannya” dengan design tulisan. Dagadu memperkuat market positioning dari segi desainnya, dan hal tersebutlah yang diunggulkan oleh Dagadu untuk mendapatkan keunikan.

Pihak Dagadu mencoba untuk mengemas, men share pengetahuan tentang Yogya kedalam produk Dagadu, sehingga produk Dagadu bisa menjangkau ke segala segmen.

Berdasarkan tabel di atas, pengamat *fashion* dan Marketing Manajemen Dagadu keduanya berpendapat bahwa citra Dagadu tercermin dari desain yang khas. Dalam hal ini, Dagadu lebih focus pada kata-kata dan grafis. Hal ini bersesuaian dengan teori Shimp yang menyatakan bahwa citra merek bisa diukur dari atribut berupa desain produk. Teori shimp juga mendasari pernyataan narasumber mengenai manfaat sebagai tolak ukur citra merek, yaitu Dagadu memberi manfaat dalam bentuk pengalaman jika ke Yogya pasti mengingat untuk berkunjung dan membeli oleh-oleh di Dagadu.

Kinerja

Kinerja sebuah perusahaan bisa dilihat pertumbuhan hasil perusahaan, peningkatan volume penjualan, peningkatan jumlah pelanggan. Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa omzet penjualan dagadu 60% masih didapatkan dari penjualan kaos.. Dalam kondisi saat ini dagadu mengalami penurunan omzet sekitar 50%. Sehingga dapat dikatakan kinerja dagadu pada masa kini atau sbelumnya masih kurang.

Tabel 4.
Peringkat Kinerja

Kinerja	Bobot	Rating	B X R	Keterangan Peringkat	Rekomendasi strategi
Dagadu 60% omzet dari penjualannya masigh berasal dari kaos,	0,3	4	1,2	3	
Dagadu mengalami penurunan omzet sekitar 50%.	0,4	4	1,6	1	Rekomendasi jangka pendek
Sehingga dapat dikatakan kinerja dagadu pada masa kini atau sbelumnya masih kurang.	0,3	4	1,2	2	

Sumber: data lapangan, diolah

Strategi yang perlu dipertimbangkan untuk mencapai *value creation*.

Pertama, Kreasi atau kreativitas desain yang dikeluarkan dan di deliver oleh dagadu bagi para customer mendapatkan nilai yang baik karena nilai desain yang dibuat oleh dagadu sesuai dekat dengan kehidupan sehari – hari customer. Oleh karena itu dagadu perlu untuk meningkatkan nilai kreasi dan desain yang akan ditampilkan atau dipasarkan ke khalayak umum. Tidak hanya itu bentuk dari delivery desain dan kreatifitasnya dikemas dengan tampilan menarik di semua media promosi dagadu. Kedua, membuat kreativitas desain yang sesuai dengan segmentasi, kalau untuk milenial bisa disesuaikan dengan bahasa “gaul milenial” versi bahasa Indonesia, bahasa daerah jawa dan juga bahasa inggris yang simple tapi bermakna dengan kehidupan sehari – hari milenial itu sendiri. Ketiga, mengupdate nilai, desain, dan kreativitas, minimal dengan memperhatikan nilai desain, fashion seperti apa yang akan keluar untuk sampai dengan 1-2 tahun kedepan minimal. Membuat desain, mendeliver di semua media sosial yang dimiliki oleh dagadu.

Strategi yang perlu dikembangkan untuk mendapatkan *Value Communication*.

1. Memasang iklan baik dari sisi offline berupa advertising media cetak maupun media online, media offline dengan membuat sebuah acara lalu membuat artikel dari acara yang telah dibuat dan di publish ke media cetak, atau media online.
2. Mendvelop program baik itu membership, partnership dan juga memperbaiki awareness dengan :
 - a. Menyediakan website yang dapat diakses oleh customer, baik itu customer local maupun internasional.

- b. Menyediakan akses sosial media baik itu instagram, twitter, facebook yang dapat diakses oleh customer dan kolega yang akan menjalin kerjasama dengan dagadu.
 - c. Memperhatikan isi konten yang akan di publish, desain konten dan juga tata letak pengaturan konten tersebut.
 - d. Menyediakan program kerjasama dalam bentuk merchant dan di publish dalam konten web dan sosmed yang dimiliki.
3. Customer memperoleh informasi mengenai produk dagadu melalui berbagai macam cara baik itu online maupun offline. Dalam hal ini dagadu perlu meningkatkan program iklan dengan konten yang jelas dan informasi yang disampaikan dapat di distribusikan dengan baik kepada customer. Konten iklan yang akan di distribusikan kepada customer secara offline dapat dilakukan dengan cara menyelenggarakan event yang dapat digunakan untuk meningkat awareness, dari sisi promosi online dapat dilakukan dengan memperhatikan isi konten dari produk dagadu dan juga memperhatikan sosial media yang digunakan, baik untuk instagram, twitter atau facebook yang digunakan.
 4. Dagadu perlu untuk meningkatkan hubungan atau relasi dengan stakeholder yang bekerjasama dengan dagadu baik berupa kegiatan yang bersifat partnership transaksional dan non transaksional.
 5. Mengumpulkan semua *stakeholder* yang memiliki peran penting bagi dagadu, membuat sebuah event untuk para stakeholder yang didalamnya melaporkan mengenai perkembangan dari perusahaan dagadu. Senantiasa memberikan atau menyampaikan informasi up to date secara berkala.
 6. Membuat program CSR atau pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan para stakeholder. Mempersiapkan perencanaan komprehensif yang matang, apa yang akan dilakukan 3- 5 tahun kedepan

Strategi Variabel *value delivery*:

1. Membuat jenis produk dalam jumlah sample yang sesuai dengan kebutuhan customer dan jumlah outlet yang tersedia, agar product yang dibutuhkan tersedia untuk konsumen.
2. Memberikan salah satu bentuk benefit yang diberikan oleh dagadu terhadap para customernya berupa kartu member, yang dimana program kartu member tersebut memiliki promo khusus yang dapat dinikmati oleh para member dagadu. Dalam sisi implikasi managerial, poin member benefit ini mendapatkan nilai yang kecil sehingga diperlukan strategi untuk mengetahui program apa yang dibutuhkan oleh konsumen dan meningkatkan program kerjasama dengan merchant lain.
3. Melakukan program kerjasama dengan merchant lain yang memiliki program yang linier dengan dagadu. Program kerjasama merchant ini diberikan atau di ikut sertakan didalam member program benefit customer. Sehingga tidak hanya berupa potongan discount saja yang diberikan namun juga customer merasakan kelebihan program lainnya.
4. Menyiapkan strategi distribusi yang baik agar memudahkan customer untuk mendapatkan product yang di inginkan dan juga memastikan product yang telah di produksi dapat tersalurkan sehingga tidak ada penumpukan barang produksi
5. Dagadu harus memperbanyak delivery channel untuk customer mudah mendapatkan produk dagadu.
6. Strategi jangka pendek yang dapat dilakukan oleh dagadu adalah dengan memperbanyak reseller kecil yang terpercaya. Dan juga memperbanyak delivery channel baik itu bekerjasama dengan pihak kedua atau ketiga.

7. Strategi jangka panjang yang dapat dilakukan oleh dagadu adalah dengan menyediakan delivery channel baik untuk nasional maupun untuk delivery international. Jadi dagadu bisa "go international".

Strategi yang dilakukan untuk mencapai market positioning

1. Mempertahankan posisi pasar yang dimiliki dengan tetap memaintain program program value creation, value delivery dan value communication yang sudah maupun yang akan dijalankan.
2. Menampilkan keunikan baik dari sisi desain atau keunikan lainnya sehingga customer memiliki pengalaman yang kuat.
3. Memperluas market share dengan pengembangan program program

Strategi yang dilakukan untuk mencapai kinerja perusahaan

1. Peningkatan omzet dalam masa saat ini dengan memaksimalkan penjualan dengan system online
2. Memperluas unit bisnis lainnya yang bisa mendongkrak volume penjualan

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian ini dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa *value creation* akan memperkuat posisi pasar dan peningkatan kinerja perusahaan dikarenakan akan memiliki implikasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan. Kedua, *value communication* akan memperkuat posisi pasar dan peningkatan kinerja perusahaan dikarenakan akan memiliki implikasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan. Ketiga, *value delivery* akan memperkuat posisi pasar dan peningkatan kinerja perusahaan dikarenakan akan memiliki implikasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan. Perusahaan harus memperhatikan *value creation*, *value communication* maupun *value delivery* sebagai satu upaya untuk memperkuat pasar dan meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan harus merumuskan strategi berkelanjutan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Perusahaan harus mampu melakukan inovasi secara berkelanjutan untuk mencapai sustainability perusahaan

Keterbatasan dan Saran

Terdapat sejumlah keterbatasan dalam penelitian seperti keterwakilan informan yang memiliki keahlian dibidang fashion, Penelitian ini diharapkan kedepannya bisa menambahkan variabel yang diteliti maupun wilayah daerah yang diteliti untuk diperluas lagi. Pendekatan dalam penelitian ini juga bisa menggunakan pendekatan kuantitatif

REFERENSI

- Antonio & Cardeal. (2012). *Valuable, Rare, Inimitable Resources, and Organization (VRIO) resources or Valuable, Rare, Inimitable Resources (VRI) Capabilities : What Leads to Competitive advantage?. African Journal of Business Management Vol.6(37)*.
- Barney, J. B. (1995). Looking Inside for Competitive Advantage. *Academy of Management Executive*, Vol. 9, Issue 4, pp. 49-61
- Firdaus, Fakhri dan Zamzam. 2018. "Aplikasi Metode Penelitian". Yogyakarta: deepublish
- Jauch, L. R., and Glueck, W. F. (1988). *Business Policy and Strategic Management. New York : McGraw Hill*.

Siti Nurjanah

Value creation, communication, delivery, market positioning, performance

- Keeh, Tat, H, Nguyen, M., and Ping. (2007). *The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs. Journal of Business Venturing.* 592-611.
- Moeheriono.(2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Rothaermel, F. T. (2012). Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw-Hill/Irwin, p. 91
- Suci, R. P. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 11 (1: Maret): 46-58
- Tantalo & Priem, R.L. (2014). Value Creation Through Stakeholder Synergy.

Declarations

Funding

The authors received no financial support for the research and publication of this article.

Conflicts of interest/ Competing interests:

The authors have no conflicts of interest to declare that are relevant to the content of this article.

Data, Materials and/or Code Availability:

Data sharing is not applicable to this article as no new data were created or analyzed in this study.

Author Profile

Dr. Siti Nurjanah, SE, MM adalah seorang dosen pada program studi Magister Manajemen Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis dan saat ini menjabat sebagai Deputy Warek 1 di Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis. Pengalaman cukup banyak sebagai pengelola pendidikan dengan berbagai jabatan yang diduduki. Pengalaman selain sebagai seorang dosen, pengelola pendidikan, peneliti juga sebagai seorang entrepreneur yang aktif dalam pengembangan usaha UKM. Topik penelitian yang beliau geluti diantaranya entrepreneurial marketing, social marketing, Change behavior dll. Penulis dapat dihubungi melalui email: siti.nurjanah@kalbis.ac.id

How to cite this Article

Nurjanah, S. (2021). Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Strategi Nilai: Peran Market Positioning. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 91 - 102.