

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPOSISI**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang di hadapi perusahaan. Pemasaran merupakan hal yang paling penting bagi perusahaan guna mencapai tingkat penjualan yang telah di tetapkan sebelumnya. Hal ini dapat di pastikan dengan adanya informasi penyebaran produk dalam pemasaran dan bagaimana produk sampai kepada konsumen secara menyeluruh.

Teknik pemasaran melalui strategi diversifikasi produk yang diterapkan oleh perusahaan di tuntut untuk memiliki inovasi dan kreatifitas yang mumpuni dalam pelaksanaan program pemasaran agar dapat menghadapi persaingan pasar yang kompetitif. Pola pemasaran yang di bentuk oleh perusahaan atau organisasi memiliki perbedaan yang cukup jelas dari satu ke yang lainnya. Sehingga dalam pembelajaran pemasaran dapat di temukan bagaimana pola yang di terapkan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan dari perusahaan atau organisasi. Teori-teori yang ada di perlukan dalam penelitian guna menjadi dasar keilmuan dan pengetahuan bagi penelitiannya. Hal tersebut menjadikan pedoman guna menjelaskan pengaruh dari satu elemen terhadap elemen lainya sehingga fenomena yang terjadi pada suatu objek dapat di deskripsikan secara rinci berdasarkan pengetahuan dan juga keilmuan yang ada pada diri penulis dalam penelitian yang berjudul **“Analisis Strategi Diversifikasi Produk Jasa Kurir Dalam Menghadapi Persaingan Pasar”**

### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen sangatlah penting dan sangat diperlukan oleh berbagai kalangan. Manajemen banyak digunakan oleh perusahaan dalam menjalankan usahanya. Bahkan manajemen sering pula digunakan dalam kehidupan sehari-hari kita. Sehingga sebelum kita menerapkan ilmu manajemen perlu adanya pemahaman mengenai pengertian manajemen itu sendiri. Berikut adalah pengertian manajemen berdasarkan pendapat para ahli.

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Amirullah (2015:10).

Beda halnya menurut James Lundy (2017:7) mendefinisikan manajemen adalah :

*“Management is principally a task of planning, coordinating, motivating, and controlling the effort of others towards a specific objective. It involves the combining of the traditional factors of production, land, labour, capital in an optimum manner, paying due attention, of course, to the particular goals of the organization.”*

“Manajemen pada dasarnya adalah rencana perencanaan, koordinasi, memotivasi, dan mengendalikan upaya orang lain menuju tujuan tertentu. Melibatkan penggabungan faktor produksi tradisional, tanah, tenaga kerja, modal dalam cara yang optimal, memperhatikan, tentu saja, khususnya, tujuan organisasi”. Sedangkan menurut James A.F Stoner dan Gilbert Jr (dalam Cand Suhardi, 2018:22) mendefinisikan manajemen adalah :

“Proses *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pengarahan), dan *Controlling* (pengawasan) terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan”.

Berdasarkan pengertian manajemen menurut para ahli diatas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni dari suatu proses usaha oleh perusahaan yang didalamnya terdapat perencanaan, pengkoordinasian, pergerakan dan pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Syarat dari perusahaan yang baik salah satunya adalah memiliki fungsi-fungsi manajemen yang baik. Serta setiap perusahaan dalam menjalankan perusahaannya haruslah berpegang teguh pada fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen sendiri sangatlah penting bagi perusahaan karena dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang benar maka tujuan dari organisasinya akan dapat tercapai dengan mudah. Fungsi Manajemen menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) dalam bukunya Pengantar Manajemen, fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah :

1. Perencanaan (*Planning*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tetap untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat

memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan organisasi.

### 3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan bisnis yang dihadapi. Manajemen terdiri atas empat bidang yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), dimana saling berkaitan satu sama lain dalam suatu organisasi, dengan menjalankan keempat fungsi manajemen tersebut diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2.1.2 Pengertian Pemasaran

Istilah pemasaran berasal dari bahasa Inggris di kenal dengan nama *marketing*. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan usaha dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Apa yang di pasarkan merupakan barang dan jasa dimana menjadi kebutuhan atau keinginan pasar. Disamping kegiatan pemasaran perusahaan juga perlu mengkombinasikan fungsi-fungsi dan menggunakan keahlian mereka agar perusahaan berjalan dengan baik dan tujuan yang

diharapkan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Berikut ini adalah beberapa pengertian mengenai pemasaran yang akan dijelaskan oleh beberapa ahli sebagai berikut :

Pengertian pemasaran menurut *American Marketing Association* ( dalam Kotler dan Keller, 2016:26) mengemukakan bahwa :“ *Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.*.. Artinya Pemasaran adalah aktivitas, serangkaian lembaga, dan proses untuk menciptakan, berkomunikasi, memberikan, dan bertukar penawaran yang memiliki nilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat pada umumnya.. Sedangkan pengertian pemasaran menurut Thamrin dan Francis (2018:22) yang menyatakan bahwa : “Proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang bernilai satu sama lain”.

Beda halnya menurut Kotler dan Armstrong (2018:29) mengemukakan bahwa : “*Marketing as the process by which companies engage customers, build strong customer relationships, and create customer value in order to capture value from customers in return*”. Artinya Pemasaran sebagai proses dimana perusahaan melibatkan pelanggan, membangun hubungan pelanggan yang kuat, dan menciptakan nilai pelanggan untuk mendapatkan nilai dari pelanggan sebagai imbalannya.

Berdasarkan pengertian pemasaran menurut para ahli diatas dapat peneliti simpulkan bahwa pemasaran merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menstimulasi permintaan atas produk dan jasanya melalui

proses sosial dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui menciptakan, menawarkan, dan membangun kepercayaan konsumen melalui kepuasan konsumen.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Pemasaran**

Perusahaan atau organisasi diharuskan untuk menjual produk atau jasa yang menjadi usahanya untuk mencapai sasaran dan tujuan bersama berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan. Salah satu cara perusahaan untuk dapat meraih kesuksesan dalam menjalankan usahanya yaitu dengan adanya manajemen pemasaran yang baik. Kegiatan pemasaran dilakukan untuk memberikan informasi dan meningkatkan minat beli pada pasar terhadap produk yang dijualnya sehingga produk tersebut terjual sesuai dengan target yang diharapkan. Manajemen Pemasaran yang baik dapat menunjang perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, dimana tujuan utama dari perusahaan ialah mendapatkan keuntungan. Dibawah ini terdapat pengertian manajemen menurut para ahli.

Pengertian manajemen pemasaran menurut Suparyanto dan Rosad (2015:3) adalah :

“Ilmu yang mempelajari tentang perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian terhadap barang dan jasa, penetapan harga, pelaksanaan distribusi, aktivitas promosi, yang dilakukan oleh orang tertentu dengan proses tertentu, yang di tunjang dengan bukti fisik untuk menciptakan pertukaran guna memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan”.

Menurut William J. Shultz (dalam Buchari Alma, 2016:130) menyatakan bahwa : *“Marketing management is the planning, direction and control of of the entire marketing activity of a firms or division of a firms”*. Artinya Manajemen

pemasaran adalah perencanaan, pengarahan, dan pengendalian seluruh aktivitas pemasaran suatu perusahaan atau divisi suatu perusahaan. Sedangkan menurut *American Marketing Association* (dalam Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, 2016:26) mengemukakan bahwa : “*Marketing management as the art and science of choosing target markets and getting, maintaining, and growing customers through creating, delivering, and communicating superior customers value* ”. Artinya manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu untuk memilih target pasar dan mendapatkan, menjaga, dan menumbuhkan pelanggan melalui penciptaan, pengiriman, dan komunikasi pelanggan yang unggul.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu untuk menganalisis, perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian program-program yang dibuat untuk memilih pasar sasaran, mendapatkan, menjaga, membangun hubungan, menyampaikan dan mengkomunikasikan nilai konsumen yang kemudian dapat membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka sehingga tercapainya tujuan organisasi.

### **2.1.3.1 Bauran Pemasaran (Marketing Mix)**

Bauran pemasaran merupakan bagian dari konsep atau program pemasaran yang mempunyai peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan. Bauran pemasaran merupakan hal yang paling berpengaruh pada keberhasilan perusahaan dalam usahanya dan bauran pemasaran hal yang penting untuk menarik perhatian. Dengan adanya Strategi pemasaran yang dilaksanakan perusahaan mampu memasarkan produk

dan jasanya dengan baik atau berhasil, hal ini akan berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Hal ini didukung pendapat menurut Kotler dan Keller (2016:319) mengemukakan bahwa : “*One good way to start facing competition is through marketing programs that are creatively designed and implemented well*”. Artinya salah satu cara yang baik untuk mulai menghadapi persaingan adalah melalui program pemasaran yang dirancang secara kreatif dan dilaksanakan dengan baik.

*Marketing* merupakan ujung dari suatu perusahaan. Menurut Rambat Lupiyoadi (2015:92) mengemukakan bauran pemasaran sebagai berikut:

“Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah sebagai perangkat/alat bagi yang terdiri dari atas berbagai unsur suatu program pemasaran yang perlu dipertimbangkan agar implementasi strategi pemasaran dan pentuan posisi yang ditetapkan dapat berjalan sukses,”

Lain halnya menurut Kotler dan Keller (2016:36) menyatakan bahwa alat-alat pemasaran terdiri dari empat kelompok yang luas produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*) dan promosi (*promotion*), yang disebutkan dengan 4P's dan menambah 3P untuk perusahaan jasa yaitu orang (*people*), (*process*) dan Bukti fisik (*physicalevidence*). Berikut ini adalah penjelasan mengenai bauran pemasaran yang dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2016:36) terbagi menjadi tujuh elemen yaitu :

#### 1. Produk (*product*)

Produk merupakan sebagai titik dari kegiatan *marketing*, karena dengan adanya produk kegiatan *marketing* dapat berjalan, karena semua kegiatan *marketing* berawal dari produk yang dihasilkan dari perusahaan baik produk terwujud maupun tidak berwujud yang dapat ditawarkan kepada pelanggan.

## 2. Harga (*price*)

Harga merupakan sejumlah uang yang ditentukan oleh perusahaan berdasarkan kalkulasi biaya yang dikeluarkan seperti biaya produksi atau biaya untuk menghasilkan produk. Bagi konsumen harga yang ditetapkan oleh perusahaan merupakan pengorbanan yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa.

## 3. Tempat (*place*)

Berhubungan dengan dimana perusahaan melakukan operasi atau kegiatan pelayanan jasa. Lokasi pelayanan jasa yang digunakan dalam memasok jasa kepada pelanggan yang akan digunakan melibatkan pertimbangan bagaimana penyampaian jasa kepada pelanggan dan dimana itu akan berlangsung.

## 4. Promosi (*promotion*)

Kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkonsumsikan manfaat produk dan sebagai alat untuk mempengaruhi konsumen dalam kegiatan pembelian atau penggunaan jasa sesuai dengan kebutuhan. Karena suatu produk yang memiliki kualitas yang bagus namun masyarakat tidak mengetahui atau belum pernah mendengarnya maka akan mengakibatkan tidak akan pernah membeli produk tersebut.

## 5. Orang (*people*)

Merupakan orang-orang yang terlibat langsung dan saling mempengaruhi dalam proses pertukaran dari produk atau jasa, *people* dapat dikatakan sebagai aset utama, orang yang memproduksi dan memasarkan suatu produk.

## 6. Proses (*process*)

Gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri dari prosedur, jadwal pekerjaan,

mekanisme, dan hal-hal rutondimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen. Suatu proses bisa berisi tentang metode atau prosedur yang diberlakukan untuk memperoleh produk yang dibutuhkan konsumen. Proses pelayanan yang cepat, mudah dan ramah memberikan nilai lebih dari konsumen terhadap suatu produk.

#### 7. Bukti Fisik (*physicalevidence*)

Tempat jasa diciptakan, tempat penyedia jasa dan konsumen berinteraksi, ditambah unsur berwujud apapun yang digunakan untuk mengkomunikasikan atau mendukung peranan jasa tersebut.

Berdasarkan definisi diatas dapat diketahui bahwa bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan suatu cara berupa konsep atau program pemasaran produk barang atau jasa yang bertujuan untuk menarik konsumen dalam menggunakan barang atau jasa yang ditawarkan. Hal tersebut sejalan dengan variabel dalam penelitian ini yaitu strategi diversifikasi produk, dengan program pemasaran yang baik dan benar maka diversifikasi produk dapat menjadi strategi pemasaran yang tepat dalam menghadapi persaingan pasar.

#### **2.1.4 Pengertian Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran merupakan suatu hal yang meliputi seluruh sistem yang berhubungan dengan tujuan untuk merencanakan dan menetapkan harga suatu produk sampai memasarkannya serta mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memberi kepuasan pembeli aktual serta potensial. Dalam strategi pemasaran terdapat dasar tindakan yang mengarah pada kegiatan pemasaran perusahaan

tersebut. Kondisi persaingan dan lingkungan yang bisa selalu berubah-ubah dengan harapan dapat tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Sebelum strategi pemasaran dipakai dalam suatu perusahaan, harus dilihat dulu kondisi pasar sekaligus menilai posisi di pasar tersebut, hal itu bertujuan supaya dapat ditentukan kegiatan pemasaran apa yang pas untuk diterapkan di pasar tersebut.

Strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis dari kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya. Disamping itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah masih sesuai dengan kondisi/keadaan pada saat itu. Hasil penilaian atau evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah strategi yang sedang dijalankan perlu diubah, sekaligus digunakan sebagai landasan untuk menyusun atau menentukan strategi yang akan dijalankan dimasa yang akan datang. Di bawah ini ada beberapa definisi strategi pemasaran menurut para ahli sebagai berikut :

Pengertian strategi pemasaran Menurut Varadarajan (2010) (dalam Russell dan Michael, 2019:1) mengemukakan bahwa :

*“Marketing strategy refers to an organization’s integrated pattern of decisions that specify its crucial choices concerning marketing activities to perform and the manner of performance of these activities, and the allocation of marketing resources among markets, market segments and marketing activities toward the creation, communication and/ or delivery of a product that offers value to customers in exchanges with the organization and thereby enables the organization to achieve specific objectives”.*

“Strategi pemasaran mengacu pada pola keputusan terintegrasi organisasi yang menentukan pilihan penting mengenai kegiatan pemasaran untuk melakukan

dan cara kinerja kegiatan-kegiatan ini, dan alokasi pemasaran sumber daya di antara pasar, segmen pasar dan kegiatan pemasaran menuju kreasi, komunikasi dan pengiriman produk yang menawarkan nilai kepada pelanggan dalam pertukaran dengan organisasi dan dengan demikian memungkinkan organisasi untuk mencapai objek spesifik”.

Menurut David A. Aaker (dalam Buchari Alma, 2016:256) mendefinisikan bahwa strategi pemasaran yaitu :

*“Strategic market management is proactive and future oriented. Rather than simply accepting the environment as given, with the strategic role confined to adaptation and reaction, strategy may be proactive, affecting environmental change, Thus governmental policies, customer need, and technological developments can be influenced and perhaps even controlled with creative, active strategies.”*

“Manajemen pasar strategis bersifat proaktif dan berorientasi masa depan. Daripada hanya menerima lingkungan sebagaimana yang diberikan, dengan peran strategis terbatas pada adaptasi dan reaksi, strategi mungkin proaktif, mempengaruhi perubahan lingkungan, dengan demikian kebijakan pemerintah, kebutuhan pelanggan, dan perkembangan teknologi dapat dipengaruhi dan mungkin bahkan dikontrol dengan strategi yang aktif dan kreatif”. Sedangkan definisi strategi pemasaran Menurut Cravens dan Piercy (dalam Donni Juni Priansa, 2017:21) menyatakan bahwa : *Marketing strategy is a market process driven from the development of strategies that take into account the changing environment and the need to offer superior customer value.* Artinya strategi pemasaran merupakan proses *market driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan nilai pelanggan yang unggul.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat di simpulkan bahwa strategi pemasaran merupakan pola pemasaran yang diberikan oleh sebuah perusahaan kepada konsumen secara terintegrasi guna mengkomunikasikan program pemasaran produk berdasarkan segmen dan target pasar yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4.1 Jenis-jenis Strategi Pemasaran**

Assauri (2008) (dalam Irma, 2016:23) bahwa strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan menjadi tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu :

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated Marketing*)

Dengan strategi ini, memperhatikan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan satu rencana pemasaran Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya pemasaran. Perusahaan yang menggunakan strategi ini, tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda beda. Pasar dianggap sebagai satu keseluruhan dengan satu kesamaan kebutuhannya. Keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Kelemahannya adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.

## 2. Strategi Pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated Marketing*)

Dengan strategi ini perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produknya yang berbedabeda untuk tiap segmen pasar dengan perkataan lain, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat mencapai tingkat penjualan yang tinggi dalam masing masing pasar tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali. Dengan demikian diharapkan penjualan perusahaan akan lebih tinggi dan kedudukan produk perusahaan akan lebih kuat atau mantap di segmen pasar.

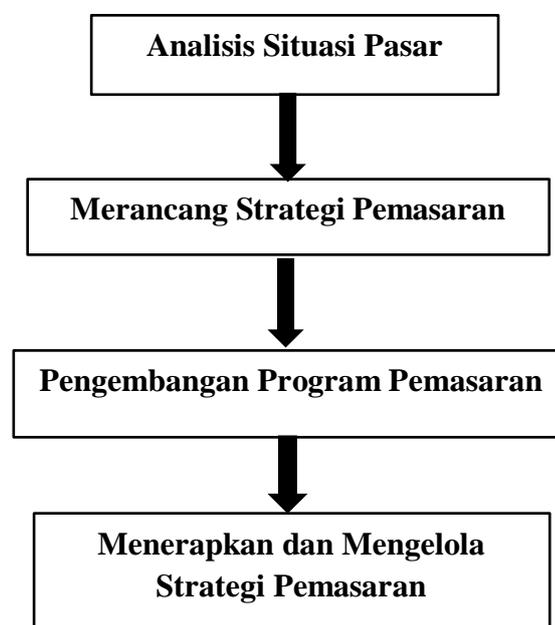
## 3. Strategi yang terkonsentrasi (*Consentrated Marketing*)

Dengan strategi ini perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar. Dengan pertimbangan keterbatasan sumber daya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar itu, yang tentunya lebih spesifik, strategi perusahaan ini mengutamakan seluruh usaha pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu saja.

### **2.1.4.2 Proses Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran sangat mengutamakan orientasi pada konsumen dengan mengetahui kebutuhan konsumen dan memberikan kepuasan tertinggi serta fokus pada strategi pemasaran yang sedang dilaksanakan yang dengan

menutamakan kinerja yang maksimal merupakan upaya yang tepat dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat. Dengan perencanaan yang dilakukan secara aktif dan baik akan dapat mengantisipasi perkembangan di masa yang akan datang, bahkan faktor diluar lingkungan bisnis akan dapat dikuasai atau diramalkan lebih dulu. Adapun proses dalam strategi pemasaran digambarkan sebagai berikut ini :



Sumber : H. Buchari Alma (2016:260)

**Gambar 2.1**  
**Proses Strategis Pemasaran**

Dibawah ini peneliti jelaskan lebih dalam mengenai proses strategi pemasaran menurut H. Buchari Alma (2016:260) sebagai berikut :

#### 1. Analisis Situasi Pasar

Manajemen pemasaran memerlukan berbagai informasi sebagai bahan pertimbangan untuk mendesain *marketing strategy*. Antara lain informasi perlu dikumpulkan tentang analisa pasar, analisa produk, dan keadaan pesaing.

#### 2. Merancang Strategi Pemasaran

Mendesain strategi marketing berarti lembaga harus mengatur penetapan dan pencapaian target market dan menetapkan positioning

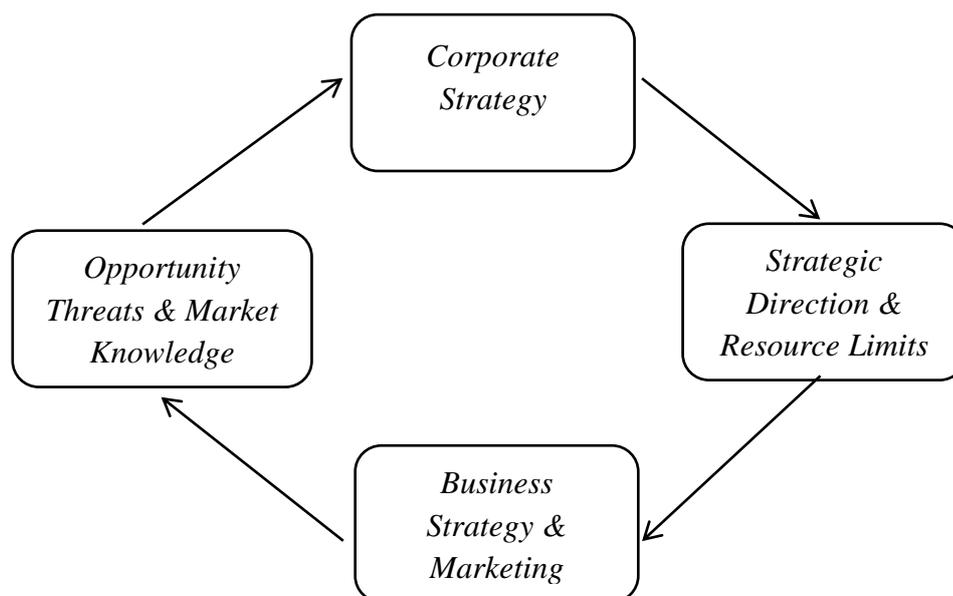
### 3. Pengembangan Program Pemasaran

Untuk mengembangkan program marketing ini, perlu ditunjang oleh alokasi finansial, human, dan sumber-sumber. Pada setiap elemen marketing mix perlu dikembangkan programnya yaitu mencakup program produk, distribusi harga dan sistem promosi.

### 4. Menerapkan dan Mengelola Strategi Pemasaran

Untuk implementasi strategi pemasaran ini perlu diatur organisasi pemasarannya dengan menempatkan orang yang cocok dan bertanggung jawab dalam merencanakan, menggerakkan, mengevaluasi dan pengawasan.

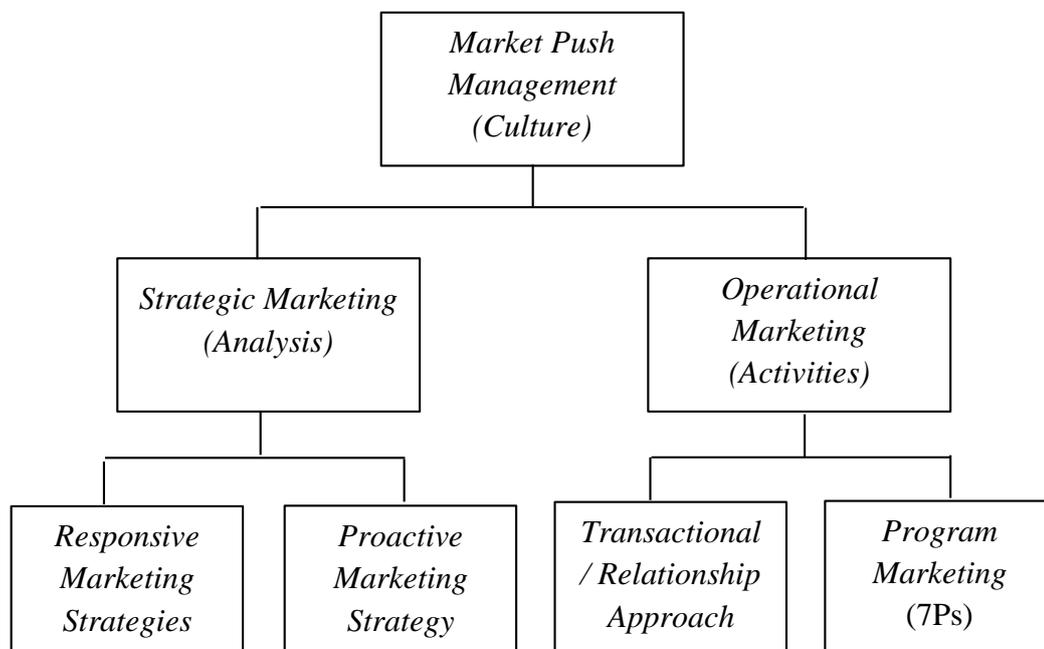
Dengan menggunakan konsep proses strategi yang benar maka perusahaan akan mengetahui kondisi persaingan dan keputusan strategi yang akan dijalankan saat ini dengan tujuan untuk menghadapi persaingan pasar.



Sumber : Craven & Piercy; *Strategic Marketing*; edisi 9; hlm.10

**Gambar 2.2**  
*Corporate, Business and Marketing Strategy*

Strategi pemasaran di bentuk berdasarkan hasil dari analisa eksternal dan internal perusahaan. Mengenai hal tersebut, pemasar memiliki kewajiban untuk mengidentifikasi kelemahan dan keunggulan perusahaan/organisasi dan produk yang akan di jualnya serta mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada pada pasar juga pesaing. Itu berarti, pemasar melakukan analisis *strength*, *weakness*, *opportunity dan threats* (SWOT) sebelum memasarkan produknya dengan tujuan untuk merancang strategi pemasaran ataupun mengevaluasi strategi yang ada. Hal tersebut menjadi penting untuk pemasar dalam mencapai target selanjutnya. Keputusan yang di ambil dapat merupakan keputusan jangka pendek yang bersifat teknis operasional, dan dapat pula berupa keputusan stratejik yang bersifat menyeluruh dan berdampak pada kehidupan usaha perusahaan dalam jangka Panjang (Craven dan Piercy (2006) dalam Sofjan Assauri, 2013:30).



Sumber : Lambin; *Market Driven Management*; edisi 2, hlm. 6

**Gambar 2.3**  
**Structure Management, Market – Driven**

Proses pemasaran di bedakan menjadi dua bidang kegiatan pemasaran yaitu pemasaran stratejik dan pemasaran operasional. Pemasaran stratejik memiliki tujuan untuk mendapatkan hasil analisis stratejik yang tepat dengan metode analisis yang sistematis dan berkelanjutan atas kebutuhan dan peminatan dari kelompok konsumen utama dan juga dapat memberikan pelayanan yang lebih unggul dari pada pesaing. Pemasaran operasional terbentuk melalui pengorganisasian dan pendistribusian, kebijakan penjualan dan komunikasi pemberian informasi mengenai produk yang di jual dapat di sampaikan kepada konsumen potensial dan konsumen yang masih dalam lingkup pasar sasaran.

Keputusan stratejik yang di ambil akan berpengaruh pada segala bidang dan fungsi dalam perusahaan/organisasi. Sehingga, keputusan pemasaran tidak selalu merupakan keputusan stratejik akan tetapi keputusan stratejik akan berdampak pada pemasaran. Keputusan stratejik akan berpengaruh pada keuntungan atau investasi, operasional dan sumber daya manusia. Keputusan stratejik yang di sepakati dapat menimbulkan keputusan dari peluncuran produk baru, keputusan pengembangan produk, keputusan diversifikasi produk, keputusan perluasan pasar dan keputusan penggunaan sistem aluran distribusi baru.

#### **2.1.5 Pengertian Strategi Diversifikasi Produk**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah “Diversifikasi” diartikan sebagai perbedaan, penggolongan, dan penganekaragaman. Istilah ini, kerap dijumpai dalam dunia usaha. Pada bidang ekonomi, diversifikasi dikaitkan dengan penganekaragaman usaha untuk menghindari ketergantungan ketunggalan

kegiatan produk, jasa, dan investasi. Dibawah ini terdapat beberapa pengertian diversifikasi produk menurut ahli sebagai berikut : Pengertian diversifikasi produk menurut Nijman dan Wolk (1997) (dalam Anggraeni, 2014:24) mengemukakan bahwa :

*“Product diversification as part of the product strategy offered by product development and services offered by the company, by offering new products in this case, means the number of additions, colors, models and sizes”.*

“Diversifikasi produk sebagai bagian dari strategi produk yang ditawarkan pengembangan produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan, dengan jalan yang ditawarkan produk baru dalam hal ini, berarti jumlah penambahan, warna, model, dan ukuran”. Sedangkan menurut Hermawan (2016:143) mendefinisikan strategi diversifikasi produk sebagai usaha memperluas macam barang yang akan dijual dan merupakan sebuah strategi perusahaan untuk meningkatkan penetrasi pasar.. Beda halnya menurut Fandy Tjiptono (1997) (dalam Satria, 2018:19) mendefinisikan strategi diversifikasi produk adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru atau keduanya dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli diatas dapat peneliti disimpulkan bahwa strategi diversifikasi produk merupakan program strategi pemasaran dengan menambah lini produk baru dengan segmen pasar yang baru, produk yang akan dijual berupa barang dan jasa bertujuan untuk memperluas pangsa pasar dalam meningkatkan penjualan dan penetrasi pasar.

Strategi diversifikasi produk tidak hanya berupa keanekaragaman barang dan jasa yang dihasilkan atau diproduksi dalam suatu industri manufaktur atau

usaha produsen. Diversifikasi produk juga mencakup keanekaragaman barang jual dan jasa pelayanan yang disediakan oleh badan usaha yang bertindak sebagai distributor. Hal ini, juga bertujuan untuk meningkatkan daya saing, penjualan dan pendapatan badan usaha yang bersangkutan guna memenuhi kebutuhan pasar dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

#### **2.1.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Diversifikasi Produk**

Penerapan diversifikasi produk pada perusahaan bukan tanpa sebab, adanya faktor pendorong baik dari internal maupun eksternal menjadikan perusahaan untuk dapat mengembangkan produknya. Menurut Stanton (1996) (dalam Mukodam, 2015:32) faktor-faktor yang mendorong perusahaan melakukan diversifikasi produk antara lain :

1. Teknologi, pengembangan teknologi memungkinkan terciptanya sarana produksi yang baru untuk dimanfaatkan oleh perusahaan. sehingga produksi dapat ditingkatkan.
2. Selera konsumen, dipengaruhi tingkat pendapatan, pendidikan, perkembangan penduduk, dan kesetiaan konsumen terhadap produk.
3. Persaingan, adanya persaingan menyebabkan perusahaan selalu berusaha mengembangkan produknya.
4. Siklus hidup produk yang pendek, mendorong perusahaan untuk terus mengembangkan produknya.
5. Adanya kapasitas produk berlebih, sebagai akibat meningkatnya kapasitas mesin perusahaan sehingga perusahaan menggunakan kelebihan kapasitas tersebut dengan jalan menciptakan produk baru.

6. Keinginan meningkatkan laba, sehingga perusahaan memperkuat posisi produknya di pasar serta memperluas pasar.

Pendapat tersebut juga didukung menurut William (1990) (dalam Habibi, 2015:25) menyatakan bahwa mengapa perusahaan melakukan diversifikasi produk diantaranya :

1. Tekanan dari dalam (internal)

- a. Secara psikologis, manusia menjadi bosan melakukan hal yang sama berulang kali mereka percaya bahwa diversifikasi akan membantu mereka menghindari bahaya terlampau terspesialisasi.
- b. Diversifikasi dilihat sebagai salah satu cara untuk mengembangkan kerawanan akibat ukuran yang salah.
- c. Diversifikasi dipandang sebagai cara untuk mengubah pusat biaya internal yang sekarang menjadi penghasilan laba.

2. Tekanan dari luar (eksternal)

- a. Perekonomian (pasar) dimana perusahaan beroperasi ternyata terlampau kecil dan terbatas untuk memungkinkan pertumbuhan.
- b. Teknologi dan riset perusahaan menimbulkan perkembangan produk yang kelihatan memberi harapan.
- c. Pengaturan pajak mendorong penanaman modal kembali dalam riset dan pengembangan dan bukannya pembayaran deviden. Hal seperti ini menimbulkan penambahan produk yang biasanya menjadi dasar diversifikasi produk karena jika tidak melakukan hal tersebut akan berdampak negatif.

### **2.1.5.2 Komponen Strategi Diversifikasi Produk**

Tujuan diterapkan strategi diversifikasi produk tidak lain adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang menginginkan berbagai macam produk, bentuk produk, dan ukuran produk. Kebutuhan yang berbeda-beda ini, menciptakan variasi produk. Menurut Kotler dan Keller (2008) (dalam Adlina, 2015:14) komponen strategi diversifikasi produk dapat berupa :

#### **1. Variasi ukuran**

Variasi ukuran didefinisikan sebagai bentuk, model, atau spesifikasi dari suatu produk. Bagi perusahaan produsen dapat membuat variasi ukuran untuk produk tertentu baik dari ukuran yang kecil maupun yang besar. Sementara bagi perusahaan distributor dapat menyediakan barang yang beranekaragam dari segi ukurannya. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang bervariasi sesuai dengan spesifikasi produk yang ditawarkan perusahaan.

#### **2. Harga**

Harga dapat diartikan sebagai sejumlah uang (aspek moneter) dan aspek lain (*non moneter*) yang mengandung utilitas atau kegunaan tertentu yang diperlukan untuk mendapatkan suatu produk. Penetapan harga merupakan tugas kritis yang menunjang keberhasilan pemasaran produk.

#### **3. Tampilan**

Tampilan merupakan segala sesuatu yang ditampilkan produk tersebut atau daya tarik produk yang dapat dilihat langsung serta dapat menarik keinginan konsumen untuk membelinya. Tampilan meliputi desain, model, dan warna yang dimiliki suatu produk.

#### 4. Ketersediaan

Banyaknya macam barang (melliputi merek barang) yang tersedia sehingga konsumen tertarik untuk melakukan pembelian.

Indikator tersebut bertujuan sebagai alat ukur dalam mendukung operasionalisasi variabel yaitu tentang produk jasa kurir atau pengiriman barang, Dengan indikator tersebut mendukung peneliti dalam melakukan penelitian dilapangan.

#### **2.1.5.3 Tujuan Strategi Diversifikasi Produk**

Tujuan yang sangat mendasari strategi diversifikasi produk yaitu untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam menawarkan sebuah produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Jika ada produk dengan inovasi baru yang dihasilkan akan membuat konsumen lebih tertarik dan mengkonsumsinya. Selain itu dengan strategi diversifikasi produk ini dapat memberikan banyak pilihan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan. Tujuan diversifikasi produk dikemukakan menurut Fandy Tjiptono (1997) (dalam Satria, 2018:19) secara garis besar, diversifikasi produk dikembangkan dengan berbagai tujuan, diantaranya :

1. Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *Product Life Cycle* (PLC).
2. Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan resiko fluktuasi laba.
3. Meningkatkan kredibilitas di pasar modal.

menurut Khamidi, Fauzi, dan Suyadi (2011) (dalam Hermawan, 2016:148) menyatakan bahwa terdapat beberapa pertimbangan mengadakan strategi diversifikasi produk oleh suatu perusahaan, yaitu:

1. Agar perusahaan tidak tergantung pada satu pasar saja, sehingga kekhawatiran perusahaan tentang kejenuhan yang akan terjadi atas lini produk yang ada untuk mencapai tujuan pertumbuhan secara efisien, dapat dihindari atau dihilangkan.
2. Adanya kesempatan menghasilkan produk baru dapat mendatangkan hasil keuntungan yang lebih baik.
3. Adanya unsur sinergi, dimana penambahan produk baru yang lain akan menimbulkan besarnya biaya tetap per unit menurun lebih rendah.
4. Adanya kegiatan dalam pengembangan produk yang dapat menghasilkan atau menemukan produk baru.

#### **2.1.5.4 Manfaat Strategi Diversifikasi Produk**

Diversifikasi sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing pasar nasional dan internasional. Salah satu visi dalam diversifikasi produk ini, dalam jangka pendek akan mendatangkan keanekaragaman produk pasar, yang mengisi pasar dalam negeri. Diversifikasi produk bertujuan untuk meningkatkan volume atau kuantitas penjualan yang berdampak pada persaingan dalam pasar yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang telah berada pada tahap kedewasaan. Dengan diversifikasi produk, suatu perusahaan tidak akan bergantung pada satu jenis produk tetapi perusahaan juga dapat mengandalkan produk lainnya karena jika salah satu jenis produknya mengalami penurunan, maka akan dapat teratasi dengan produk jenis lainnya. Manfaat strategi diversifikasi produk yang dikemukakan oleh William (1990) (dalam Habibi, 2015:26) antara lain :

1. Menghidupkan kembali pertumbuhan penjualan dari produk yang lesu.
2. Memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang berubah ubah.

3. Menandingi penawaran baru dari pesaing.
4. Memenuhi kebutuhan dari segmen tertentu.

Sedangkan Menurut Tjiptono (1997) (dalam Satria, 2018:22) manfaat diversifikasi produk yaitu :

1. Perusahaan dapat mengerahkan *full capacity* karena tidak tergantung pada satu macam produk.
2. Memaksimumkan profit dengan cara ekspansi perusahaan, penemuan-penemuan baru yang menguntungkan bagi calon konsumen.
3. Dengan mengadakan diversifikasi produk, perusahaan tidak bergantung pada satu pasar saja.

#### **2.1.5.5 Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Produk**

Strategi diversifikasi produk dilakukan untuk memfokuskan strategi pemasaran dalam mengembangkan produk dan pasar yang baru serta meningkatkan daya saing dalam menghadapi persaingan pasar yang akan berdampak pada profit perusahaan. Menurut Tjiptono (1997) (dalam Satria, 2018:19) pelaksanaan strategi diversifikasi produk terdapat 3 bentuk atau cara menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan yaitu sebagai berikut

1. Diversifikasi Konsentris

Dimana produk-produk baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran, teknologi dengan produk yang sudah ada.

2. Diversifikasi Horisontal

Dimana perusahaan menambah produk-produk baru yang tidak berkaitan dengan produk yang sudah ada, tetapi dijual kepada pelanggan yang sama.

### 3. Diversifikasi Konglomerat

Dimana produk-produk yang dihasilkan sama sekali baru tidak memiliki hubungan dalam hal pemasaran maupun teknologi dengan produk yang sudah ada dan dijual kepada pelanggan yang berbeda.

Berdasarkan 3 bentuk strategi diversifikasi diatas, strategi diversifikasi konsentris yang diindikasikan tepat untuk digunakan dalam menghadapi persaingan pasar karena sesuai dengan kebutuhan pasar dan kondisi perusahaan saat ini. Tujuan yang sangat mendasari strategi diversifikasi konsentris yaitu untuk memperkecil adanya sebuah resiko ataupun kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada sebuah perusahaan. Jika ada produk dengan inovasi baru yang dihasilkan akan membuat konsumen lebih tertarik dan mengkonsumsinya. Selain itu dengan strategi diversifikasi konsentris ini dapat memberikan banyak pilihan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan. Karena semakin berkembangnya teknologi dan informasi maka konsumen akan semakin selektif dalam memilih produk-produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Adapun faktor-faktor dalam pelaksanaan strategi diversifikasi diantaranya sebagai berikut :

Ada tiga hal yang perlu dipertimbangkan untuk dapat memilih jenis barang atau jasa yang akan diproduksi atau diperdagangkan :

1. Luas Pemasaran yaitu setiap perusahaan hendaknya dapat meramalkan luas pemasaran dari barang atau jasa yang akan dihasilkan atau diperdagangkan. Luas pemasaran ini harus selalu dihubungkan dengan kemampuan modal yang disediakan serta fasilitas lain dari perusahaan.
2. Tingkat Persaingan yaitu jika ingin memproduksi suatu produk atau jasa harus dapat meneliti seberapa jauh tingkat persaingan dalam usaha tersebut dan

sampai seberapa jauh kemampuan kita untuk ikut terjun dalam persaingan tersebut.

3. Kemampuan Teknis yaitu hal ini perlu diperhatikan karena, akan mempengaruhi kualitas dari barang atau jasa yang akan dibuat. Dan kualitas ini sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran penjualan.

Strategi diversifikasi dapat dilaksanakan dengan perencanaan yang matang. Karena dengan perencanaan tersebut diharapkan program dapat terealisasi dengan baik. Menurut Menurut J. Nijman (1997) (dalam satria, 2018:24) ada beberapa usaha atau cara yang dapat dilakukan pada strategi diversifikasi yaitu :

1. Pemisahan menambah lini produk baru, sehingga sama saja memperlebar bauran produk. Dengan cara ini lini baru akan dimanfaatkan kesempatan dari reputasi perusahaan.
2. Memperpanjang lini yang ada sehingga menjadi suatu perusahaan dengan lini produk yang lebih lengkap.
3. Perusahaan menambah ukuran, formula atau ciri lain dari setiap produk.
4. Perusahaan menambah atau mengurangi konsistensi lini produk, tergantung apakah perusahaan ingin meraih reputasi kuat pada suatu bidang saja atau melibatkan diri pada beberapa bidang.

#### **2.1.6 Analisis SWOT**

Penentuan posisi perusahaan sangat penting untuk mengetahui strategi yang akan diterapkan untuk jangka panjang dan pendek, keberadaan analisis SWOT merupakan alat untuk mengetahui posisi perusahaan melalui lingkungan

internal dan eksternal perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2016:47) mengemukakan bahwa : *“The overall evaluation of a company’s strengths, weaknesses, opportunities, and threats is SWOT analysis”*. Artinya analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sedangkan menurut Erwin Suryatama (dalam Cahyono, 2016:130) mengatakan bahwa :

“Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau Strengths, kelemahan atau Weaknesses, peluang atau Opportunities, dan ancaman atau Threats dalam suatu proyek atau spekulasi bisnis. Dan dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya”.

Menurut Rangkuti (dalam Dj. Rusmawati, 2017:918) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, peneliti dapat simpulkan bahwa analisis SWOT merupakan suatu bentuk pencarian posisi perusahaan dengan cara mengidentifikasi melalui kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), Peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

#### **2.1.6.1 Tujuan Analisis SWOT**

Menurut Bilung (2016:119) dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang

dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. Menurut Jogiyanto (dalam Lukmandono, 2015:44) tujuan dari analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.

1. Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.
2. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan.
3. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan.
4. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.
5. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

#### **2.1.6.2 Teknik Analisis SWOT**

Teknik Analisis SWOT menurut Irawan (2015:569) teknik analisis SWOT yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### **1. Analisis Internal**

- a. Analisis Kekuatan (*Strengths*) Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan

yang dimiliki. Strengths (kekuatan) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.

- b. Analisis Kelemahan (*Weaknesses*) Merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan menguasai pasar, sumber daya serta keahlian. Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminta oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

## 2. Analisis Eksternal

- a. Analisis Peluang (*Opportunities*) Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang membedakan dirinya dari perusahaan lain. Peluang dan terobosan atau keunggulan bersaing tertentu dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan. Di pihak lain, perusahaan-perusahaan baru bermunculan. Peluang pemasaran adalah suatu daerah kebutuhan pembeli di mana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

- b. Analisis Ancaman (*Threats*) Ancaman adalah tantangan yang diperlihatkan atau diragukan oleh suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis.

Strategi pemasaran yang tepat dapat ditentukan oleh perusahaan dengan mengetahui posisi dalam pasar. Menurut Ansoff (dalam Claudia Tiffany, 2015) menunjukkan bahwa perlu adanya kecenderungan strategi yang akan diterapkan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Persaingan bisnis yang ketat menuntut perusahaan untuk memiliki keunggulan dari perusahaan pesaingnya terutama pada industry yang sama. Dan dalam menghadapi kondisi ekonomi yang naik turun, setiap perusahaan harus memiliki strategi bisnis masing-masing untuk dapat mempertahankan eksistensinya.

Dibawah ini peneliti sajikan gambar mengenai alternatif strategi menurut matriks Ansoff (dalam Claudia Tiffany, 2015) :



Sumber : Drs. J. Tanzil *and Associates*

**Gambar 2.4**  
**Matriks Ansoff**

Matriks Ansoff (*Ansoff Matrix*) adalah sarana yang sangat membantu dalam menetapkan sasaran pemasaran. Situasi bersaing perusahaan dapat disederhanakan menjadi dua dimensi saja yaitu produk dan pasar. Bahkan untuk lebih sederhananya, kerangka kerja Ansoff hanya berbicara tentang apa yang dijual (produk) dan kepada siapa produk tersebut dijual (pasar). Dalam kerangka kerja ini, Ansoff (dalam Claudia Tiffany, 2015) menetapkan empat alternatif tindakan bagi perusahaan sebagai berikut:

#### 1. Penetrasi Pasar (*Market Penetration*)

Penetrasi pasar adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan di mana perusahaan berfokus pada penjualan produk-produk yang ada di pasar-pasar yang telah ada sebelumnya. Penetrasi pasar berusaha untuk mencapai empat tujuan utama :

- a. Mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar produk , hal ini dapat dicapai oleh kombinasi dari strategi harga yang kompetitif, iklan, promosi penjualan dan mungkin lebih banyak sumber daya pribadi yang didedikasikan untuk menjual.
- b. Aman dari dominasi pertumbuhan pasar.
- c. Restrukturisasi pasar yang matang oleh maneuver dari competitor, ini akan memerlukan agresifitas kampanye promosi yang gencar, didukung oleh sebuah strategi harga yang dirancang untuk membuat pasar “kurang menarik“ bagi competitor.
- d. Meningkatkan penggunaan oleh pelanggan yang ada.

#### 2. Pengembangan Pasar (*Market Development*)

Pengembangan pasar adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan, di mana unit bisnis berusaha untuk menjual produk-produk yang telah ada di pasar-pasar yang baru. Ada banyak cara untuk mengaplikasikan strategi ini, termasuk:

- a. Geografis pasar baru misalnya produk ekspor ke negara yang baru
- b. Dimensi atau kemasan produk yang baru
- c. Saluran distribusinya yang baru
- d. Menerapkan kebijakan harga yang berbeda untuk menarik pelanggan baru atau membuat segmen pasar yang baru

### 3. Pengembangan Produk (*Product Development*)

Pengembangan produk adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan di mana sebuah unit bisnis memperkenalkan produk baru ke pasar-pasar yang telah ada. Hal ini mungkin memerlukan strategi pengembangan kompetensi baru dan memerlukan program pemasaran yang baru pula untuk mengembangkan produk yang dapat diubah /dikembangkan ke pasar yang telah ada.

### 4. Diversifikasi (*Diversification*)

Diversifikasi adalah nama yang diberikan kepada strategi pertumbuhan di mana sebuah bisnis, produk-produknya baru dan di pasar-pasar yang baru. Ini merupakan langkah pemasaran yang lebih berisiko karena, strategi bisnis yang bergerak dalam pasar yang baru memiliki sedikit atau mungkin tidak ada pengalaman atas produk produk baru tersebut. Akan tetapi berbeda halnya jika perusahaan telah memiliki pengalaman yang kuat dalam menjalankan bisnis,

dengan menerapkan strategi diversifikasi perusahaan akan dapat menghadapi bahkan memenangkan persaingan di dalam pasar jika strategi tersebut dijalankan dengan baik karena mengetahui kondisi dan kebutuhan pasar saat ini yang semakin meningkat.

### **2.1.7 Persaingan Pasar**

Persaingan bukanlah masalah baru dalam dunia usaha, ini dapat dilihat dalam perkembangannya dimana kemajuan suatu perusahaan selalu diiringi oleh perusahaan lain untuk menuju kearah yang lebih baik. *“One good way to start facing competition is through marketing programs that are creatively designed and implemented well”*. Artinya salah satu cara yang baik untuk mulai menghadapi persaingan adalah melalui program pemasaran yang dirancang secara kreatif dan dilaksanakan dengan baik (Kotler dan Keller, 2016:319).

Pendekatan dalam persaingan dibedakan menjadi 2 yaitu pendekatan industry dan pasar, pendekatan industry lebih menekankan pada perusahaan yang menawarkan produk sebagai pengganti erat satu sama lain sedangkan pendekatan pasar lebih menekankan pada kebutuhan kebutuhan pelanggan yang sama. Perusahaan tidak dapat menghindari persaingan dari perusahaan lain. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia persaingan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu, agar memperoleh kemenangan atau hasil secara kompetitif.

Menurut Mudrajat Kuntjoro (2015:86) Persaingan adalah keadaan ketika organisasi berperang atau berlomba untuk mencapai hasil atau tujuan yang akan

diperoleh. Seperti konsumen , pangsa pasar, peringkat survei, atau sumber daya yang dibutuhkan.

Menurut Menurut Porter (dalam Sunyoto, 2015:20) mengemukakan bahwa :

*“Competition will occur in several groups of competition that are not only in products or services, can be in substitution products or services or competition in the upstream and downstream. Competition is a work process without stopping the ability of a company to find and maintain an advantage”.*

“Persaingan akan terjadi pada beberapa kelompok persaingan yang tidak hanya pada produk atau jasa, dapat pada produk atau jasa substitusi atau persaingan pada hulu dan hilir. Persaingan adalah proses kerja tanpa henti terhadap kemampuan suatu perusahaan untuk mencari dan mempertahankan suatu keunggulan”.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa persaingan merupakan suatu keadaan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan usaha dengan menggunakan strategi yang tepat guna mencapai tujuan yang ingin ditetapkan.

#### **2.1.7.1 Komponen dalam Analisis Persaingan**

Menurut Kotler dan Keller dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2008:321) mengemukakan bahwa dalam menghadapi persaingan pasar terdapat beberapa komponen yang dapat dijalankan oleh perusahaan, sebagai berikut :

##### **1. Identifikasi Pesaing**

Identifikasi pesaing merupakan tahap awal dalam mengetahui para pesaing yang berada dalam satu pasar yang sama dengan produk yang sama. Dalam mengidentifikasi pesaing berdasarkan kategori produk yang dijual dipasar.

## 2. Analisis Pesaing

Setelah perusahaan mengidentifikasi pesaing utamanya, perusahaan dapat menganalisa para pesaing dalam pasar dan produk yang sama dengan beberapa cara diantaranya :

### a. Strategi

Mengetahui strategi yang diterapkan perusahaan pesaing dalam memenuhi kebutuhan pasar, berdasarkan analisa tersebut dapat dibandingkan dengan perusahaan sendiri yang sama-sama berada dalam persaingan pasar.

### b. Tujuan

Setelah mengidentifikasi pesaing dan mengetahui strategi perusahaan yang menerapkan strategi terbaru dalam menghadapi persaingan pasar. Perusahaan harus mengetahui apa tujuan dari strategi yang diterapkan oleh pesaing, dengan mengetahui hal tersebut maka perusahaan dapat menghadapi persaingan pasar dengan efektif.

### c. Kekuatan dan Kelemahan

Mengumpulkan informasi tentang perusahaan pesaing sangat penting dalam mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan pesaing. Hal ini dapat dilakukan dengan meminta pelanggan dalam memilih berdasarkan peringkat. Pertanyaan yang diajukan kepada pelanggan berdasarkan beberapa pengalaman pelanggan diantaranya kesadaran pelanggan, kualitas produk, ketersediaan produk, kemampuan teknis, staf penjualan.

## 3. Posisi Kompetitif

Posisi dalam sebuah perusahaan dapat diklasifikasikan :

### a. Pemimpin pasar

adalah perusahaan yang diakui oleh perusahaan sebagai pemimpin pasar.

b. Penantang pasar

adalah perusahaan besar kedua yang mencoba memperluas pangsa pasarnya hingga berhadapan langsung dengan pemimpin pasar.

c. Pengikut pasar

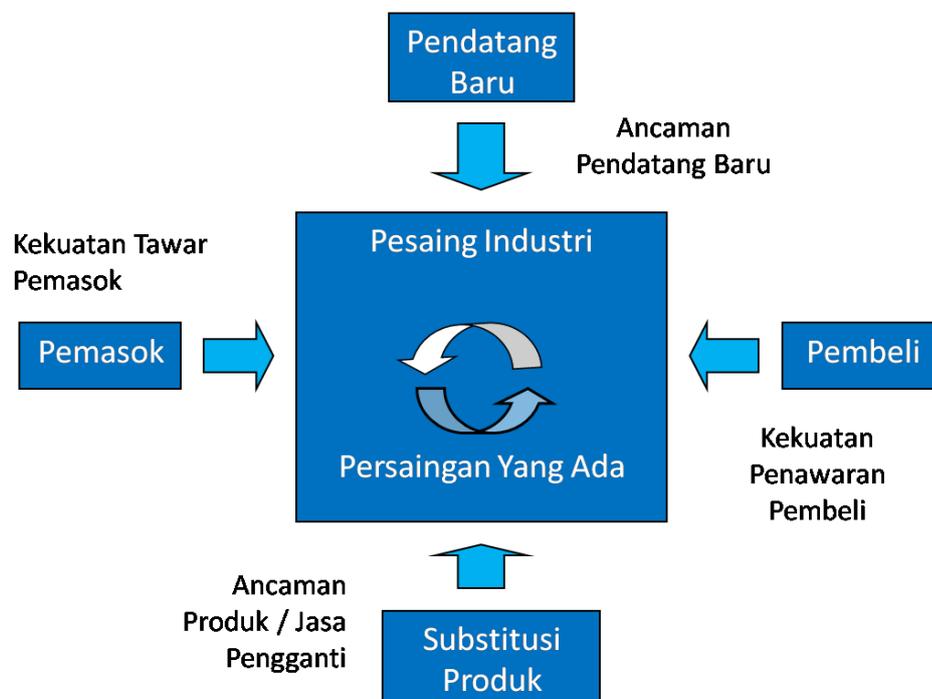
adalah perusahaan yang tidak memperdulikan pemimpin pasar dan puas dengan cara menyesuaikan diri terhadap kondisi-kondisi pasar.

d. Penceruk pasar

adalah perusahaan yang melayani pasar yang diabaikan oleh pemimpin pasar.

4. Kekuatan Kompetitif

Menurut Porter (1998) (dalam Kotler dan Keller yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran, 2008:320) mengemukakan bahwa terdapat identifikasi lima kekuatan kompetitif dalam menghadapi persaingan pasar, sebagai berikut :



**Gambar 2.5**

**Lima Kekuatan Persaingan**

Sumber : Inayahyeni.blogspot.com

a. Ancaman *rivalitas* segmen yang *intens*

Yaitu persaingan dalam pasar dan produk yang sama, hal ini berlangsung dalam jangka panjang, karena perusahaan saling terikat dengan segmen yang sama yang akan berdampak pada persaingan harga, iklan dan peluncuran produk baru.

b. Ancaman Pendatang Baru

Yaitu menentukan seberapa mudah (atau sulit) untuk masuk ke industri tertentu. Jika Industri tersebut bisa mendapatkan profit yang tinggi dengan sedikit hambatan maka pesaing akan segera bermunculan. Semakin banyak perusahaan saingan (kompetitor) yang bersaing pada market yang sama maka profit atau laba akan semakin menurun. Sebaliknya, semakin tinggi hambatan masuk bagi pendatang baru maka posisi perusahaan kita yang bergerak di industri tersebut akan semakin diuntungkan.

c. Ancaman Produk Pengganti

Yaitu ancaman ini terjadi apabila pembeli/konsumen mendapatkan produk pengganti yang lebih murah atau produk pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya pengalihan yang rendah. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan kita.

d. Ancaman Daya Tawar Pembeli

Yaitu kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli/konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah

profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen. Harga produk yang lebih rendah berarti pendapatan bagi perusahaan juga semakin rendah. Di satu sisi, Perusahaan memerlukan biaya yang tinggi dalam menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pembeli maka semakin menguntungkan bagi perusahaan kita.

e. Ancaman Daya Tawar Pemasok

Yaitu daya tawar pemasok yang kuat memungkinkan pemasok untuk menjual bahan baku pada harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku yang berkualitas rendah kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi rendah karena memerlukan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pemasok, semakin tinggi pula keuntungan perusahaan kita.

### **2.1.8 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang ditulis akan tetapi dengan melihat fenomena yang berbeda antara subjek yang sedang diteliti dan sudah diteliti.

Diangkat berdasarkan beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan dalam penulisan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Prayitno dan Hesti Widiyanti (2018)  Efek Strategi Diversifikasi Produk dan Jasa Terhadap Pertumbuhan Penumpang Pada Jalur Utama Transportasi  Jurnal MONEX Vol. 7 No. 2	Penelitian dilakukan secara deskriptif digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang ukuran diversifikasi produk, kualitas layanan dan persepsi ketersediaan konsumen yang ditawarkan oleh pengusaha peralatan transportasi. Hasil penelitian peran diversifikasi produk berarti mengurangi kursi jok menjadi pilihan utama yang harus dilakukan oleh perusahaan bus sehingga kejelasan keberangkatan dapat diperoleh oleh penumpang dan pelayanan yang baik	Menerapkan strategi diversifikasi produk dalam menjalankan bisnis dan menggunakan pendekatan kualitatif	Penelitian dilakukan pada objek jasa transportasi
2.	Nurman (2014)  Analisis Diversifikasi Produk pada Perusahaan Asuransi Inhealth Indonesia  Jurnal Economix Vol.2 No.1	Penerapan strategi diversifikasi produk pada P.T. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Kota Makassar. Populasi dan sekaligus menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh produk yang ditawarkan oleh P.T. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia cabang Makassar. Dengan hasil penelitian untuk mengetahui Strategi Diversifikasi yang	Menerapkan strategi diversifikasi produk dan menggunakan pendekatan kualitatif	Penelitian dilakukan diperusahaan Asuransi Inhealth Indonesia

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		digunakan oleh perusahaan, hasilnya perusahaan menggunakan Strategi Diversifikasi Konsentris dalam melakukan kualitas pelayanan menggunakan 4 dimensi yang sama yaitu promotif, preventif, kuratif dan rehabilitative (Konrehensif).		
3.	Irina V. Onyusheva And Tanatthorn Seenalatataporn (2018)  <i>Strategic Analysis Of Global E-Commerce and Diversification Technology : The Case of Amazon.com INC</i>  <i>journal on global socio-economic dynamics. Volume 1 (8); January – February, Year 2018</i>	Alternatif pemilihan strategi dalam meningkatkan pendapatan pada E-Commerce Amazon.com. Peneliti melihat adanya beberapa produk yang mengalami penurunan yang sangat signifikan di dalam merger dan akuisisi dengan perusahaan lain. Pemilihan strategi yang tepat yaitu dengan melakukan Diversifikasi Produk dalam meningkatkan pendapatan dengan inovasi produk baru menyesuaikan dengan <i>trend</i> atau kondisi yang sedang terjadi.	Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi	Penelitian yang dilakukan meneliti tentang E-commerce
4.	Glenn Baxter (2019)  <i>Capturing and Delivering Competitive Advantage in the</i>	Perusahaan bekerja sama strategis antara ANA Cargo dan Lufthansa Cargo, perusahaan bekerja sama strategis industri kargo udara global pertama antara dua	Peneliti Membahas tentang strategi diversifikasi produk	Peneliti membahas variabel lain <i>relationship marketing</i>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Japan to Europe and Europe to Japan Air Cargo Markets: The Case of the ANA Cargo and Lufthansa Cargo A.G. Strategic Joint Venture.</i></p> <p><i>Magazine of Aviation Development 7(2):6-21, 2019</i></p>	<p>maskapai penerbangan pengangkut kargo udara utama dunia. Dengan melakukan strategi diversifikasi dalam produk jasa kargo dalam lalulintas jasa pengiriman udara.</p>		
5.	<p>Taorong Gong et al (2019)</p> <p><i>Analysis of Marketing Strategy of Electricity Selling Companies in the New Situation</i></p> <p><i>Journal of Physics: Conference Series J. Phys.: Conf. Ser. 1187 022043</i></p>	<p>Persaingan di pasar penjualan listrik secara bertahap meningkat. Strategi pemasaran dengan menggunakan strategi pemasaran yang tepat sehingga perusahaan dapat bersaing. Akhirnya perusahaan listrik menyimpulkan bahwa produk yang terdiversifikasi, penetapan harga yang berbeda, perluasan saluran dan kerja sama pendalaman, dan menggunakan analisis data besar untuk mempromosikan perilaku konsumsi listrik pengguna.</p>	<p>Peneliti membahas tentang penerapan strategi pemasaran melalui diversifikasi</p>	<p>Peneliti membahas tentang peningkatan penjualan</p>
6.	<p>Carolina Castaldi and Marco S. Giarratana (2018)</p> <p><i>Diversification, Branding, and Performance of Professional Service Firms</i></p>	<p>Menganalisis efek diversifikasi dan keluasan merek pada kinerja perusahaan untuk perusahaan jasa profesional (PSF). Tujuan penelitian adalah Pertama, kami menguji apakah</p>	<p>Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi</p>	<p>Peneliti membahas tentang variabel lain yaitu merek, kinerja dan pelayanan profesional .</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Journal of Service Research Vol. 21(3) 353-364</i>	pindah ke produk dapat membahayakan sumber daya inti yang menopang keunggulan kompetitif PSF. Kedua, kami mempelajari strategi branding mana yang paling cocok dengan upaya diversifikasi. Hasil regresi panel menunjukkan bahwa : 1. PSF selalu mendapat manfaat dari diversifikasi ketika mereka tetap menjadi penyedia layanan murni. 2. kinerja secara positif terkait dengan strategi merek sempit khusus		
7.	Agustono, Bekti Wahyu Utami dan Nuning Setyowati (2017)  Diversifikasi Produk Sebagai Upaya Strategi Pemasaran Produk Olahsan Jagung  Jurnal : Google Cendekia	Penerapan strategi diversifikasi produk jagung mentah menjadi produk pangan yang ekonomis dengan menambah mesin dalam pengolahan untuk menjadi produk jadi untuk meningkatkan volume penjualan dan kesejahteraan UMKM	Peneliti membahas tentang diversifikasi produk dan menggunakan pendekatan kualitatif	Peneliti membahas strategi pemasaran produk dan produk yang diteliti merupakan produk makanan
8.	Arfian Rizky Rahmandwika (2019)  Analisa Strategi Diversifikasi Produk Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Pada UKM Putra Delta,	Implementasi strategi diversifikasi konsentris pada produk UKM Putra Delta dengan memproduksi produk lain guna meningkatkan keunggulan bersaing, hal ini terbukti adanya berpengaruh yang	Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi dan menggunakan pendekatan kualitatif	Peneliti membahas keunggulan bersaing dan penelitian dilakukan di UMKM serta produk yang diteliti adalah

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kampung Topi Unggul. <i>Journal Of UNTAG Surabaya Repository</i>	baik terhadap keunggulan bersaing di sentra Indusrti Kampung Topi.		produk industry
9.	Satria Lintang Rachmadana (2018)  Implementasi Strategi Diversifikasi Produk Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Pada Desa Wisata Pujonkidul  Journal of Electronic Theses UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	Berdasarkan hasil rumusan analisis SWOT tersebut mengarah pada strategi diversifikasi produk. Desa wisata mengkolaborasikan Daya tarik wisata budaya dan daya tarik wisata alam pada setiap atraksinya, dan penambahan produk potensial seperti kemudahan transaksi perbankan, dan perbaikan jaringan selular. Diversifikasi produk di Desa Wisata Pujonkidul dimaksudkan tidak mengubah tetapi menambah keragaman produk wisata yang telah ada untuk menghindari kejenuhan wisatawan.	Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi dan menggunakan pendekatan kualitatif	Peneliti membahas tentang keunggulan bersaing, objek penelitian tempat wisata
10.	Edon Ramdani (2018)  Analisis Strategi Diversifikasi Bisnis Pada PT. Sun Star Motor Group  Jurnal Akuntansi Balerang Vol.2 No.2	Dalam meningkatkan daya saing dan pendapatan perusahaan, PT. Sun Motor Group menerapkan strategi diversifikasi bisnis dengan membuat bisnis baru yaitu property dan hotel guna menghadapi persaingan, dan	Peneliti membahas strategi diversifikasi dan menunggun akan pendekatan kualitatif	Peneliti membahas tentang segmen bisnis dan objek penelitian di perusahaan industry

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>terbukti dengan hasil strategi diversifikasi bisnis perusahaan mampu meningkatkan nilai pemegang saham akan tetapi dengan perkembangan ekonomi makro dan mikro perusahaan perlu mengevaluasi strategi yang diterapkan.</p>		
11.	<p>Haris Al Khoeri (2016)</p> <p>Implementasi Strategi Diversifikasi Produk Pada Surat Kabar Jawa Pos Surabaya</p> <p><i>Journal Electronic Theses of UIN Maulana Malik Ibrahim Malang</i></p>	<p>Surat kabar Jawa Pos melakukan implementasi strategi diversifikasi produk dengan ragam produk berupa koran Jawa Pos, Radar dan Sportainment, dimana ada terdapat 16 koran Radar yang tersebar di Jawa Timur, Jawa Tengah, Yogyakarta, dan Bali. Kemudian Jawa Pos menerapkan cara pengembangan produk hasil diversifikasi, hubungan antar perusahaan dengan melakukan laporan pertanggungjawaban koran-koran Radar kepada Jawa Pos, koordinasi, dan evaluasi, serta adanya konektivitas melalui portal internal yang membuat hubungan antar perusahaan tersebut lebih efektif.</p>	<p>Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi produk dan menggunakan pendekatan kualitatif</p>	<p>Peneliti membahas tujuan penelitian guna meningkatkan volume penjualan</p>
12.	<p>Oluwakemi O. Oyefesobi, PhD. S.O. Akintunde</p>	<p>Sebagian besar perusahaan di industri manufaktur memiliki</p>	<p>Peneliti membahas tentang</p>	<p>Peneliti membahas tentang</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Suraju A. Aminu, PhD (2017)</p> <p><i>Diversification strategy and organization market share in the Nigerian manufacturing industry</i></p> <p><i>Ilorin Journal of Management Science, 4(1), 19-31.</i></p>	<p>persaingan yang kompetitif untuk penjualan dan perlindungan pelanggan sehingga dapat mempertahankan posisi pasar yang positif atau untuk tetap berada di posisi pasar yang menguntungkan di industri mereka. Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa diversifikasi memungkinkan perusahaan untuk memperluas operasi mereka dengan menambahkan pasar dan produk ke bisnis yang sudah ada. Studi ini kemudian merekomendasikan penggunaan diversifikasi sebagai strategi untuk perusahaan yang berniat meningkatkan pangsa pasar mereka dan menghadapi persaingan yang kompetitif.</p>	<p>strategi diversifikasi</p>	<p>variabel lain yaitu organisasi dan pangsa pasar serta objek penelitian pada industry manufaktur</p>
13.	<p>Shin-Tien Chen (2016)</p> <p><i>Product Diversification and Business Performance – An Example of Taiwanese Enterprises in China</i></p>	<p>Hasil penelitian tentang strategi diversifikasi dan bisnis kinerja perusahaan Taiwan yang berinvestasi di Cina. Untuk tujuan ini, 500 perusahaan Taiwan teratas di Cina dijadikan sampel</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi produk</p>	<p>Peneliti membahas tentang kinerja bisnis dan menggunakan pendekatan kuantitatif</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>International Journal of Research in Management &amp; Business Studies Vol.3 No.3</i></p>	<p>database 1000 Perusahaan Taiwan Terbaik di Tiongkok yang diterbitkan oleh Commercial Times pada 2013. Hasil empiris menunjukkan hal itu            (1) semakin tinggi tingkat diversifikasi oleh perusahaan Taiwan di Cina, semakin baik kinerja bisnis mereka; (2) dibandingkan dengan investasi di sektor lain, semakin besar diversifikasi ke energi, pertambangan dan komoditas, semakin baik kinerja bisnis; (3) semakin besar diversifikasi produk dan semakin besar skala perusahaan, semakin baik kinerja bisnis</p>		
14.	<p>Hilal Erkus Ozturk (2016)</p> <p><i>Diversification of Hotels in a Single-Asset Tourism City</i></p> <p><i>Journal of Emerald Insight ISBN: 978-1-78635-714-4</i></p>	<p>Pentingnya diversifikasi produk memperkuat daya saing, dalam penelitian ini membahas strategi diversifikasi dan inovasi hotel, tidak hanya berdasarkan literatur pariwisata, tetapi juga literatur pengembangan lokal, dan menyediakan bukti empiris berdasarkan survei tingkat perusahaan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi produk dan menggunakan pendekatan kualitatif</p>	<p>Peneliti membahas tentang inovasi produk dan objek penelitian pada jasa hotel</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		jenis perusahaan, ukuran perusahaan, pengetahuan khusus sektor (investasi intra-industri dan pengalaman pekerja hotel), dan kolaborasi dengan perusahaan dan lembaga lain penting untuk diversifikasi produk dan layanan hotel.		
15.	<p>Muhammad Haris Afandi dan Parjono (2015)</p> <p>Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Kepuasan Konsumen di UD. Dewi Rosalinda Sidoarjo</p> <p>Jurnal : Google Cendekia</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan : 1). Pelaksanaan diversifikasi produk mampu mendongkrak kepuasan konsumen pada tiap tahun. 2). diversifikasi produk memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen di UD.Dewi Rosalinda. Serta sarannya adalah perusahaan dapat mengembangkan diversifikasi sandal dan sepatu dengan menyesuaikan kebutuhan pasar</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi produk</p>	<p>Peneliti membahas variabel lain yaitu kepuasa konsumen dan objek penelitian pada industry serta menggunakan pendekatan kuantitatif</p>
16.	<p>Victoria Muerza, Emilio Larrodé, José María Moreno-Jiménez (2017)</p> <p><i>Identification and selection of ICTs for freight transport in product service supply chain</i></p>	<p>Penerapan strategi diversifikasi industry dan teknologi terbaik untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dalam sektor rantai pasokan layanan (SSC), khususnya , dalam pengangkutan barang dalam rantai pasokan layanan produk.</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi produk dan bertujuan untuk meningkatkan persaingan pada jasa pengiriman</p>	<p>Peneliti membahas tentang variabel lain yaitu identifikasi dan seleksi serta pembahasan tentang diversifikasi teknologi</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>diversification</i></p> <p><i>Journal of Emerald Insight ISSN: 0263-5577</i></p>	<p>Haasilnya strategi diversifikasi mempunyai pengaruh yang baik terhadap peningkatan daya saing melalui pendekatan <i>Bottom-Up</i>.</p>	<p>barang serta menggunakan pendekatan kualitatif</p>	
17.	<p>Tomofumi Miyanoshta, Daisuke Kanama (2017)</p> <p><i>Internationalization Strategies And Product Diversification In The Japanese Food Industry</i></p> <p><i>Journal of International Scientific Publications ISSN 1314-8591, Volume 5</i></p>	<p>Peneliti menganalisis tiga perusahaan yang beroperasi dengan skala internasional, berdasarkan hasil penelitian perusahaan ajinomoto mengalami penurunan permintaan terhadap produk penyedap masakan akan tetapi dengan strategi diversifikasi produk penurunan permintaan dapat di dukung oleh produk yang lain.</p>	<p>Peneliti membahas tentang strategi diversifikasi produk</p>	<p>Peneliti membahas objek penelitian tentang industry makanan serta skala penelitian internasional</p>
18.	<p>Chandra, Yenny Pricilia (2018)</p> <p>Implikasi Diversifikasi Ecommerce Untuk Logistik Pihak Ketiga Di Indonesia</p> <p>Jurnal repository Universitas Presiden</p>	<p>Penelitian ini ingin mengetahui apakah peran e-commerce dengan logistiknya sendiri telah berubah menjadi ancaman bagi perusahaan 3PL atau tidak di Indonesia. posisi e-commerce terhadap pemain 3PL dapat menguntungkan dan juga mengancam jika e-commerce B2C yang memiliki logistiknya sendiri. Di mana e-commerce memberikan ancaman terhadap porsi penjualan 3PL dengan</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi dan menggunakan pendekatan kualitatif serta objek penelitian pada jasa logistik</p>	<p>Peneliti membahas tentang diversifikasi ecommerce</p>

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		bergantung terutama pada logistiknya sendiri, sementara 3PL di- <i>outsourcing</i> -kan untuk pengiriman ke daerah yang sulit sebagai solusi untuk menghadapi tantangan geografi kepulauan Indonesia.		
19.	Lilis Karlina (2018)  Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Diversifikasi Produk Terhadap Kepuasan Nasabah Menabung Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri  Jurnal Repository IAIN Tulungagung	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah, (2) Diversifikasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan nasabah (3) Secara simultan (bersama-sama) pelayanan dan diversifikasi produk berpengaruh positif dan signifikan antara kepuasan nasabah PT. Bank Muamalat Cabang Kediri. Kata kunci : Kualitas Pelayanan, Diversifikasi Produk dan Kepuasan nasabah	Peneliti membahas tentang diversifikasi produk	Peneliti membahas tentang variabel lain yaitu kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah, menggunakan pendekatan kuantitatif
20.	M. Sukmaratri, and M. Damayanti (2016)  Diversifikasi Produk Wisata Sebagai Strategi Pengembangan Daya Saing Wisata Kota Batu	Hasil Penelitian menunjukan Diversifikasi produk wisata dibagi menjadi dua, yaitu destinasi dan atraksi. Untuk diversifikasi tujuan Kota Batu diarahkan untuk membangun pasar wisata di koridor Diponegoro dan jalan	Peneliti membahas tentang diversifikasi produk dan menggunakan pendekatan kualitatif	Peneliti membahas tentang variabel lain strategi pengembangan dan daya saing serta objek penelitian pada tempat

No .	Nama Dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Pembangunan Wilayah Kota, vol. 12, no. 3, pp. 325-335	Gajah Mada di sekitar Alun-alun Kota Batu. Sementara itu, diversifikasi produk wisata untuk wisata alam diarahkan ke pengembangan wisata alternatif dengan paket perjalanan. Di atraksi buatan, selain penambahan wahana bertema, manajer dapat mendiversifikasi objek wisata dengan menambahkan acara budaya seperti tarian pada jam-jam tertentu. Selain itu, diversifikasi produk wisata dapat dilakukan dengan penambahan dan peningkatan fasilitas pariwisata serta peningkatan aksesibilitas		wisata.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang ada pada tabel 2.1 yang telah di tulis oleh peneliti sebelumnya. Penelitian dengan judul “*Analisis Strategi Diversifikasi Produk Jasa Kurir Dalam Menghadapi Persaingan Pasar*” bukan adaptasi, plagiat atau hal lainnya yang akan merugikan pihak lain akan tetapi ini murni dari penelitian pribadi dan dapat dipertanggungjawabkan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Uma Sekaran (dalam Sugiyono,

2017:60), mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.

### **2.2.1 Strategi Diversifikasi Produk dan Persaingan Pasar**

Persaingan pasar dalam jasa pengiriman barang atau kurir semakin kompetitif. Pentingnya menerapkan strategi pemasaran yang tepat guna memenuhi kebutuhan konsumen harus dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar. Strategi diversifikasi produk merupakan salah satu langkah yang tepat guna mendukung bisnis jasa kurir, yaitu dengan menambah lini produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Peningkatan penjual dan pembeli secara online diindikasikan sebagai pengaruh terbesar dalam meningkatkan permintaan oleh perusahaan jasa kurir.

Strategi diversifikasi produk sebagai usaha memperluas macam barang yang akan dijual dan merupakan sebuah strategi perusahaan untuk meningkatkan penetrasi pasar. Implementasi strategi diversifikasi produk tidaklah mudah diterapkan oleh setiap perusahaan, pentingnya mengetahui posisi perusahaan perlu dilakukan agar strategi yang diterapkan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Menggunakan analisis SWOT dapat dijadikan alternatif perusahaan dalam mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan. Identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Oleh karena itu peneliti menggunakan

analisis SWOT untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal PT. Pos Indonesia dalam menghadapi persaingan pasar saat ini. Persaingan yang tumbuh semakin ketat menuntut perusahaan untuk tanggap dalam melakukan program strategi pemasaran guna memenuhi kebutuhan konsumen. Persaingan adalah keadaan ketika organisasi berperang atau berlomba untuk mencapai hasil atau tujuan yang akan diperoleh. Seperti konsumen, pangsa pasar, peringkat survei, atau sumber daya yang dibutuhkan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian terdahulu yang menganalisis penerapan strategi diversifikasi produk oleh perusahaan dalam upaya menghadapi persaingan pasar.

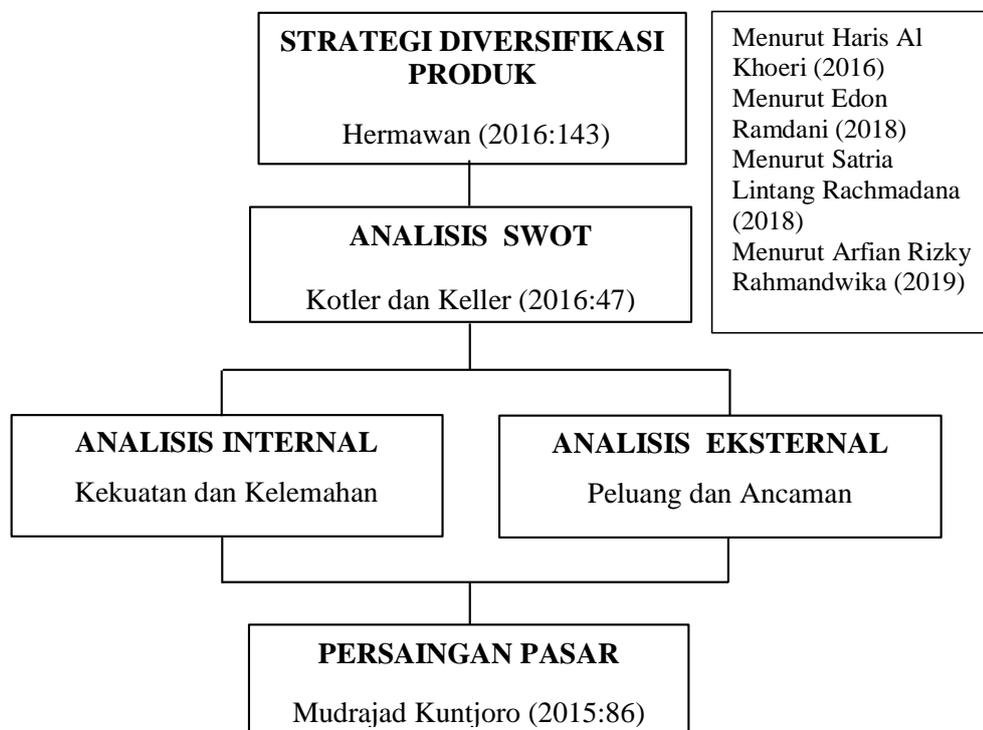
Menurut Haris Al Khoeri (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa implikasi penerapan strategi diversifikasi produk dengan melakukan penganekaragaman produk menghasilkan daya saing terhadap perusahaan dan dapat menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Menurut Edon Ramdani (2018) dalam hasil penelitiannya menyatakan penerapan strategi diversifikasi bisnis dapat meningkatkan daya saing dengan menambah lini bisnis baru yaitu property dan hotel bertujuan untuk menghadapi persaingan bisnis. Menurut Satria Lintang Rachmadana (2018) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa penerapan strategi diversifikasi produk dapat meningkatkan keunggulan bersaing dengan mengetahui posisi kompetitif berdasarkan analisis SWOT sehingga strategi diversifikasi dapat diterapkan dengan baik.

Menurut Arfian Rizky Rahmandwika (2019) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa penerapan strategi diversifikasi produk pada UMKM Delta

dalam memproduksi topi dan terdapat keunggulan bersaing dalam penerapannya sehingga berdampak pada persaingan dalam pasar.

Berdasarkan uraian di atas, maka terdapat alur kerangka berfikir dalam penelitian ini yang berhubungan dengan variabel yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian yaitu analisis strategi diversifikasi produk dalam menghadapi persaingan pasar sebagai berikut :



**Gambar 2.6**  
**Alur kerangka berfikir**  
Sumber : Oleh Peneliti 2020

### 2.3 Proposisi Penelitian

Penjelasan mengenai kerangka pemikiran tersebut membentuk sebuah proposisi penelitian. Proposisi merupakan ungkapan atau pernyataan yang dapat dipercaya, disangkal atau diuji kebenarannya, mengenai konsep atau *construct* yang menjelaskan atau memprediksi fenomena-fenomena. Mengenai fenomena

yang terjadi pada persaingan dalam pasar pengiriman barang atau jasa kurir di Indonesia. Strategi diversifikasi produk yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia dalam menghadapi persaingan pasar. Proposisi mengacu pada :

1. Strategi diversifikasi produk belum diterapkan dengan baik pada PT. Pos Indonesia Persero
2. Program pemasaran melalui strategi diversifikasi produk belum diterapkan dengan baik pada PT. Pos Indonesia Persero
3. Faktor-faktor yang menjadi penghambat penerapan strategi diversifikasi produk pada PT. Pos Indonesia Persero

