

Strategi Diferensiasi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Di Pabrik Pia Basah “DC” Desa Jenggawah Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember

Emi Fahrún Nisa¹⁾, Sampir Andrean Sukoco²⁾

¹⁾Prodi Ilmu Administrasi Niaga

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan

email: emifahrúnisa.46@gmail.com

²⁾Dosen Prodi Ilmu Administrasi Niaga

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan

email: andreansukoco@gmail.com

ABSTRAK

Strategi diferensiasi yang efektif dan efisien merupakan salah satu cara untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing di dunia bisnis. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Penentuan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, informan dalam penelitian ini dipilih peneliti karena memiliki kompetensi dibidangnya untuk memberikan informasi yang dibutuhkan. Teknik analisis data pada penelitian ini mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pabrik pia basah “DC” Jenggawah melakukan berbagai cara strategi diferensiasi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Strategi diferensiasi tersebut adalah diferensiasi produk pada dimensi bentuk, keistimewaan, dan daya tahan pia basah “DC”. Kemudian diferensiasi pelayanan pada dimensi kemudahan pemesanan dan pengiriman, diferensiasi personil terletak pada kemampuan dan karyawan yang dapat diandalkan. Serta diferensiasi saluran dan citra.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Keunggulan Bersaing, Strategi Diferensiasi.

ABSTRACT

An effective and efficient differentiation strategy is one way to create competitive advantage in the business world. This research uses a descriptive research type with a qualitative approach. Data collection was carried out using observation, interviews and documentation techniques. Determination of informants using purposive sampling technique, informants in this study were selected by researchers because they have competence in their field to provide the information needed. Data analysis techniques in this study include data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The conclusion of this study is that the Jenggawah "DC" wet pia factory carries out various ways of differentiation strategy to create competitive advantage. The differentiation

strategy is product differentiation on the dimensions of form, features, and durability of "DC" wet piping. Then the differentiation of services on the dimensions of ease of ordering and delivery, differentiation of personnel lies in the ability and employees who can be relied upon. As well as channel and image differentiation.

Keywords: *Strategy Management, Competitive Advantage, Differentiation Strategy..*

1. PENDAHULUAN

Industri makanan merupakan bisnis yang menjanjikan dan bisa dikatakan sangat menguntungkan. Karena makanan merupakan kebutuhan pokok manusia. Apalagi di era saat ini, permintaan pasar makanan ringan sangat meningkat. Seperti pia basah yang tinggi manfaat, praktis dan bisa dinikmati kapan saja dalam segala aktifitas. Namun saat ini banyak kepentingan yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Seiring dengan kemajuan zaman yang banyak terjadi perubahan dalam dunia bisnis. Seperti semakin berkembangnya pola pikir masyarakat yang menjadi tanda perubahan bisnis saat ini. Dengan adanya kemajuan pola pikir masyarakat tersebut secara tidak langsung perusahaan dituntut untuk mengimbangi dan memahami dalam kehidupan sehari-hari. Pengaruh perkembangan zaman saat ini semakin banyaknya bisnis industri makanan bermuculan yang tentunya saling bersaing dalam menawarkan kelebihan bisnisnya dengan memahami gaya hidup masyarakat saat ini. Hal tersebut mengakibatkan persaingan dibidang industri makanan semakin sengit. Oleh karena itu pelaku bisnis harus memiliki strategi pemasaran khusus dengan inovasi-inovasi yang mampu mengantarkan perusahaan mencapai profitabilitas diatas rata-rata.

Suatu strategi dibutuhkan karena adanya persaingan, dan strategi yang tepat adalah bagaimana memenangkan persaingan. Dalam sebuah strategi kemenangan adalah segalanya. Dengan demikian dapat diketahui bahwa strategi merupakan suatu cara yang bertujuan membantu kita untuk menang. Oleh karena itu didasarkan pada suatu pemikiran bahwasanya strategi memerlukan konsep, kerangka kerja dan teknik. Hal tersebut yang digunakan untuk menyusun dan menjalankan strategi secara baik dan efektif. Cara mendasar untuk mencapai tujuan tersebut yaitu perlu adanya strategi yang biasanya dikenal dengan strategi generik. Dimana strategi tersebut terdiri dari strategi kepemimpinan/keunggulan biaya (*cost leadership strategy*), strategi differensiasi (*differentiation strategy*) dan strategi fokus (*focus strategy*) Porter dalam (Jatmiko. 2004: 143). Selain itu perusahaan juga harus menerapkan beberapa faktor yang dapat diharapkan membawa keberhasilan demi tercapainya tujuan dari pada strategi yang diterapkan oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

Pabrik Pia Basah “DC” Jenggawah merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi pia basah. Dimana pabrik ini sudah sangat familiar menjadi jajanan makanan ringan dilidah masyarakat tidak hanya di Jenggawah saja. Usaha pia basah ini sudah ada sejak tahun 1996. Seiring bejalannya waktu pabrik ini terus mengembangkan sayapnya dimana pemasarannya sudah sampai keluar kota yakni Banyuwangi, Bondowoso, Probolinggo, Pasuruan dan Madura. Bahkan saat ini sudah memiliki cabang di Madura dan merambah hingga ke Sumba NTT. Namun pertumbuhan industri makanan ringan tentunya semakin berkembang dengan luar biasa mengingat perkembangan zaman saat ini. Hal ini menyebabkan persaingan juga bertambah. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus selalu siaga dalam menciptakan dan mempertahankan strategi demi tercapainya keunggulan bersaing terutama dengan strategi diferensiasi yang tepat.

Tabel 1. Pesaing Pia Basah “DC” Jenggawah

No	Nama Usaha	Alamat
1.	Produsen bakpia kue pia pandhalungan khas Jember	Jl. Kutai No. 12 RT.03/RW.04, Area Sawah/Kebun, Karangrejo, Kec. Sumpalsari, Kabupaten Jember
2.	Pia Basah – Wong Jember	Jl. Letjend Suprpto Gg. 11 No. 12, Kebonsari, Kec. Sumpalsari, Kab. Jember
3.	Pia Kepel	Jl. Gajah Mada No. 28, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember
4.	Lavina Pia Jember	Jl. Basuki Rahmat No. 231, Pakem, Tegal Besar, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember
5.	Pia basah C&D	Jl. Sultan Agung No. 124, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember.

Sumber: Pabrik Pia “DC” Jenggawah, 2021

Selain memproduksi pia basah, pabrik pia “DC” juga memproduksi pia kering dan pia bolu yang baru dimunculkan. Dan itulah tadi beberapa pesaing pia basah “DC” Jenggawah yang ada di Jember. Jadi pia basah “DC” Jenggawah Jember saat ini bukan satu-satunya usaha pia basah yang ada di Kabupaten Jember. Maka dari itu, persaingan sesama pia basah menjadi sesuatu yang perlu diwaspadai untuk tetap diminati oleh konsumen atau pembeli. Serta seiring berjalannya waktu, bersamaan dengan ini usaha-usaha makanan terutama aneka macam kue juga semakin banyak. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan strategi bersaing dengan unik dan berbeda, sebab masing-masing usaha tentu tidak akan luput dari menciptakan strategi dalam bersaing.

Strategi bersaing dalam menghadapi persaingan yang terlalu tinggi yaitu dengan mengambil tindakan menyerang (*ofensif*) atau bertahan (*defensif*) untuk menciptakan posisi yang aman. Semakin ketatnya persaingan dunia bisnis sebagai

akibat dari adanya penambahan dan perkembangan jumlah perusahaan industri yang memasuki pasar. Masalah persaingan pada konsisi saat ini merupakan tantangan yang tidak ringan. Ada tiga strategi bersaing generik Michael Porter yang secara potensial akan mampu mengungguli perusahaan lain yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

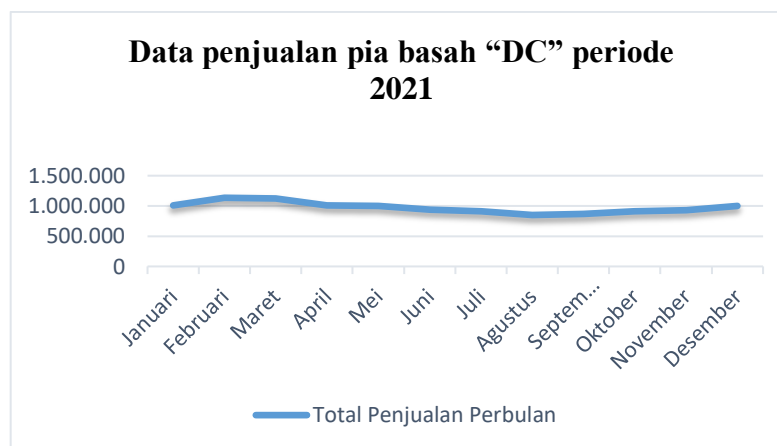
Strategi diferensiasi merupakan suatu penetapan atau penentuan penawaran perusahaan yang berbeda dari para pesaingnya. Melalui suatu cara yang dapat dinilai lebih oleh pelanggan. Sehingga mempengaruhi pilihan para pelanggan. Keberhasilan strategi differensiasi dapat dilakukan dengan berbagai macam cara. Seperti menaikkan penampilannya, kualitas, prestasi, ciri utama, pelayanan, reliabilitas atau keyakinan pada produk. Produk yang dihasilkan tidak akan berhasil tanpa respon dari pasar sasaran dalam hal ini konsumen atau pelanggan. Oleh karena itu dalam mengembangkan maksud diferensiasi perlu adanya pedoman dari sudut pandang konsumen atau pelanggan. Mengingat penerimaan yang kurang baik dari konsumen atas produk yang ditawarkan. Harapan konsumen yang tidak terpenuhi akan berdampak negatif. Hal ini dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan terutama pada pemasaran produk sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai dengan baik. Sehingga menyebabkan persaingan antara perusahaan dengan pesaing semakin ketat.

Secara keseluruhan tujuan dari diferensiasi yaitu meningkatkan pembelian, loyalitas, dan kepuasan konsumen atau pelanggan. Strategi yang tepat sangat diperlukan bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan merebut pelanggan dengan sebanyak mungkin. Dengan differensiasi diharapkan mampu memudahkan penyediaan nilai yang cukup kuat pada suatu produk bagi para pelanggan. Dan pelanggan tersebut menyadari bahwa nilai itu benar-benar ada. Sehingga selanjutnya dapat mempengaruhi keputusan pelanggan. Jika hal ini dapat terlihat dan dikenali dengan mudah oleh pelanggan dalam suatu ukuran maupun secara kecocokan maka akan menjadikan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Apabila perusahaan tidak menerapkan strategi dengan tepat maka produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan tidak dapat berkembang dan dikenal oleh pasar sasaran. Hal tersebut juga mengakibatkan produk dari pesaing lebih unggul dari perusahaan. Dengan banyaknya pesaing yang mulai tumbuh bermunculan sehingga mengakibatkan angka permintaan pasar pia basah “DC” ini tidak stabil.

Dapat dilihat dari grafik data penjualan seperti tabel dibawah ini, total penjualan pia basah “DC” pada bulan Januari hingga Desember 2021 memiliki tingkat rata-rata penjualan yang tidak sama. Dan dapat diketahui mulai bulan Juni hingga September mengalami penurunan tingkat penjualan. Daya beli masyarakat yang menurun fenomena yang paling di khawatirkan oleh semua perusahaan didunia ini (Andreas, Sukoco : 2019). Oleh karena itu penawaran produk perlu ditingkatkan dalam kekreatifan dan keinovatifannya. Agar bernilai lebih dengan meningkatkan

keunikan atau khas pia basah “DC”. Dengan tujuan dapat segera dilakukan evaluasi dan perbaikan atas terjadinya ketidakstabilan tersebut sehingga dapat meminimalisir kerugian dan tetap menjadi fokus pasar.



Gambar 1. Data Penjualan Pia Basah “DC”

Berdasarkan uraian diatas, peran strategi yang tepat sangat penting dalam mempertahankan persaingan pasar. Terutama strategi diferensiasi yang diciptakan oleh perusahaan. Pabrik pia basah “DC” Jenggawah demi mempertahankan dan mencapai keunggulan bersaing sudah melakukan diferensiasi-diferensiasi terhadap produk yang dihasilkan. Namun pada realitanya masih terdapat dimensi yang perlu juga untuk didiferensiasikan secara lebih baik. Yakni pada dimensi diferensiasi citra mengenai media, atmosfer atau suasana perusahaan dan event tertentu yang didukung oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan yang dijelaskan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada strategi diferensiasi yang diciptakan oleh pabrik pia basah “DC” Jenggawah untuk menciptakan keunggulan bersaing terutama dalam tiap-tiap dimensi diferensiasi yang nantinya akan diingat oleh pasar tentang sasaran nilai atau ciri khas perusahaan yang unik daripada para pesaing-pesaing yang sedang bermunculan saat ini.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen strategi

Manajemen merupakan suatu proses khas dari beberapa tindakan untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia. Taufiqurokhman dan Evi Satipsi (2018) mendefinisikan bahwa manajemen merupakan suatu proses penggunaan sumber daya agar sasaran dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara efektif. Sedangkan menurut Mary Paker (2007) manajemen dikatakan sebagai proses, karena terdapat beberapa

kegiatan yang harus dilakukan yakni seperti kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, kegiatan-kegiatan tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, manajemen disebut sebagai sistem dimana didalamnya mengandung beberapa unsur sebagai berikut:

1. Manajemen sebagai proses atau usaha
2. Manajemen sebagai suatu seni
3. Adanya sekelompok orang yang melakukan suatu aktivitas
4. Menggunakan berbagai macam sumber dan faktor produksi yang telah tersedia dengan cara efektif dan efisien
5. Terdapat tujuan yang telah ditentukan

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Suatu strategi memiliki dasar tertentu atau sebuah skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Menurut Marrus (2002:31) mengemukakan bahwa definisi dari strategi adalah suatu proses cara pimpinan menentukan rencana yang berfokus pada bagaimana cara dan upaya agar suatu tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Manajemen strategi juga dapat ditarik pengertiannya yaitu suatu rangkaian tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh manajemen puncak sebagai pembuat keputusan bagi sebuah perusahaan yang mengarah pada penyusunan suatu atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu perusahaan mencapai sasarannya.

2.2 Strategi Differensiasi

Strategi merupakan suatu sarana bagi perusahaan atau organisasi yang dirancang untuk mencapai tujuannya dalam jangka panjang, oleh karena itu dengan strategi diharapkan sebuah perusahaan atau organisasi mampu menjawab tantangan dan merebut peluang yang ada melalui persaingan yang kompetitif di masa yang akan datang dengan berbagai keunggulan yang dimiliki dan memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang dirancang dengan tepat oleh organisasi perusahaan.

Menurut Kotler (2000:167), mendefinisikan diferensiasi adalah tindakan untuk merancang satu set perbedaan yang lebih unik untuk membedakan penawaran perusahaan dengan perusahaan para pesaing. Jadi dengan strategi diferensiasi perusahaan tersebut menciptakan perbedaan yang lebih unik dan baik dari perusahaan lain agar bisa memberikan nilai yang lebih tinggi bagi para konsumen. Perbedaan penawaran yang ditawarkan harus khas dan tidak mudah untuk ditiru oleh perusahaan lain dengan harga terjangkau dan konsumen mampu membeli perbedaan tersebut. Dengan cara memperkenalkan suatu perbedaan ini akan mampu menghasilkan laba yang benar-benar menguntungkan.

Pada prinsipnya dari strategi diferensiasi adalah mengambil pelanggan sebagai titik perhatian utama. Menurut penjelasan Kotler (2009) strategi ini

membangun persepsi pembeli diatas keunggulan kualitas desain produk, personil, citra, pelayanan dan saluran. Cara perusahaan dalam mendiferensiasikan tawaran pasarnya, terdapat lima dimensi yang harus diperhatikan yaitu seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 2.2. Dimensi Diferensiasi

Produk	Personil	Citra	Pelayanan	Saluran
➤ Bentuk	➤ Kemampuan	➤ Lambing	➤ Kemudahan pemesanan	➤ cangkupan
➤ Keistimewaan	➤ Kesopanan	➤ media	➤ Pemasangan	➤ keahlian
➤ Kinerja	➤ Dapat dipercaya	➤ atmosfir	➤ Pengiriman	➤ kinerja
➤ Kesesuaian	➤ Dapat diandalkan	➤ event	➤ Pelatihan pelanggan	
➤ Daya tahan	➤ Cepat tanggap		➤ Konsultasi pelanggan	
➤ Keandalan	➤ Komunikasi		➤ Pemeliharaan dan perbaikan	
➤ Mudah diperbaiki				
➤ Gaya				
➤ Rancangan				

Sumber : *Manajemen Pemasaran*, Kotler (2009)

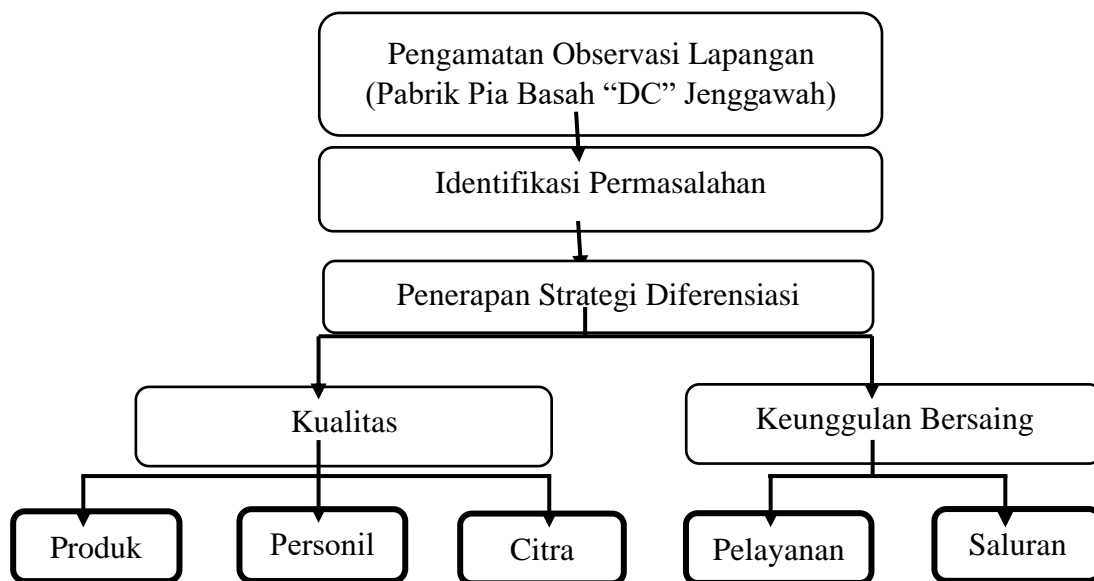
2.3 Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan suatu potensi yang dimiliki dan ditawarkan oleh perusahaan yang lebih baik daripada perusahaan lainnya dan mampu meraih keuntungan ekonomis yang lebih tinggi diatas laba para pesaing. Menurut Kotler (2001:322) keunggulan bersaing adalah suatu keunggulan diatas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih pada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau manfaat yang lebih banyak sebagai pendukung perusahaan jika akan memberikan harga yang mahal. Keunggulan bersaing juga dapat dikatakan ketika dua perusahaan bersaing pada pasar yang sama, dan satu perusahaan memiliki keunggulan lebih dari pasar lainnya. Hal tersebut terjadi ketika perusahaan tersebut mendapat keuntungan atau potensi laba lebih tinggi. Berikut terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi intensitas persaingan:

- Pertumbuhan industri (*industry growth*)
- Biaya tetap dan biaya penyimpanan (*fixed and storage cost*)
- Diferensiasi produk (*product difference*)
- Identitas merek (*brand identity*)
- Biaya pengalihan ke barang lain (*switching cost*)
- Konsentrasi dan keseimbangan (*concentrate and balance*)
- Informasi yang kompleks (*information and comllexity*)
- Keberagaman leasing (*diversity of competitor*)
- Hubungan keluar

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan mengenai model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting untuk diselesaikan, (Sugiyono : 2017). Alur berpikir peneliti sebagai landasam yang mendasari penelitian ini dituangkan dalam sebuah gambar berikut ini.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif, yaitu dimana penelitian yang tidak menggunakan istilah populasi akan tetapi situasi sosial yang meliputi tempat yaitu pabrik pia DC Jenggawah dan pelaku sosial yakni semua orang yang terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi di pabrik pia basah DC Jenggawah. Menurut Ibrahim, (2018) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif (*qualitative approach*) adalah suatu kerja mekasime penelitian yang mengadakan uraian kata atau kalimat yang dideskripsikan dan disusun secara cermat dimulai dari meghimpun data hingga menafsirkan dan melaporkan hasil penelitian.

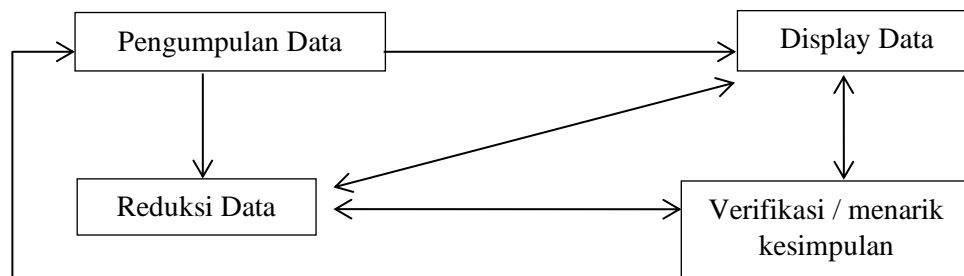
Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Dimana tujuan penelitian deskriptif ini yaitu membuat pencandraan secara sistematis, akurat dan terpercaya mengenai fakta dan sifat-sifat populasi di daerah tertentu. (Sumadi Suryabrata, 2011). Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk memotret peristiwa dan kejadian-kejadian yang terjadi untuk digambarkan sebagaimana mestinya. Jadi dalam hal ini peneliti ingin mendeskripsikan secara alamiah apa yang terjadi pada fokus penelitian strategi diferensiasi untuk menciptakan keunggulan bersaing pada pabrik pia basah "DC" di Kecamatan Jenggawah.

Tempat yang dijadikan objek pada penelitian ini adalah sebuah pabrik kue yang beralamatkan di Pondok lalang, Wonojati, Jenggawah, Jember yaitu Perusahaan Donny Pia atau Pabrik Pembuatan Kue Pia Basah “DC” Jenggawah. Pemilihan sumber data penelitian ini dilakukan dengan teknik sampel bertujuan (*purposive sampling*) karena dengan teknik tersebut menggunakan pertimbangan tertentu untuk menentukan informasi kunci. Adapun teknik pengumpulan yang digunakan adalah teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Informan Kunci : Bapak Donny Filiantolly Then (Pemilik Perusahaan)
- b. Informan Pendukung atau *Non* Kunci : Bapak Erwin (Bag. Keuangan), Bapak Then Lie (Bag. Produksi), Ibu Aan (Bag. Pemasaran).

Teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber. Analisis data dalam penelitian menurut Ibrahim (2018:104) adalah kegiatan yang terkait dengan upaya memahami, menjelaskan, menafsirkan, dan mencari hubungan data-data yang diperoleh. Sedangkan Menurut Sugiyono (2014:206) yang dimaksud dengan analisis data adalah suatu kegiatan penyusunan dan pengolahan data setelah semua data yang diperoleh dari responden terkumpul. Berikut bentuk bagan langkah analisis data penelitian ini:

Gambar 3. Teknis Analisis Interaktif



Sumber : *Komponen analisis data interaktif (interactive model) Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014)*

4. PEMBAHASAN

Hasil pernyataan-pernyataan informan yang telah didapatkan oleh peneliti pada saat wawancara mengenai ciri khas atau keunikan yang diciptakan oleh pabrik pia basah “DC” Jenggawah yaitu sebagai berikut :

4.1 Strategi diferensiasi dalam dimensi produk yang diciptakan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Dimensi diferensiasi produk merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan perbedaan suatu produk yang dihasilkan dengan tujuan membedakan penawaran, agar terbentuk nilai terbaik dalam masyarakat yang merupakan target pasar untuk memenangkan persaingan penjualan.

Diferensiasi produk memiliki beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai pembeda atau keunikan dari suatu produk itu sendiri, yaitu dari segi bentuk, keistimewaan, kinerja, kesesuaian, daya tahan, keandalan, kemudahan produk untuk diperbaiki, serta gayanya dan rancangannya.

Berdasarkan temuan yang didapat dari wawancara kepada informan serta melakukan pengamatan langsung dilapangan hingga dapat diperoleh beberapa data yang dilakukan perusahaan dalam mendiferensiasikan produknya, diantaranya yaitu :

a. Bentuk produk

Merupakan suatu tekstur barang atau produk yang ditawarkan ke pasar untuk menarik perhatian pembeli yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhannya (Kotler dan Amstrong ; 2012:236). Keragaman bentuk merupakan kemampuan produk menjadi berbeda dengan produk pesaing yang sejenis dalam bentuk, model serta struktur yang unik dan menarik. Adapun bentuk pia basah “DC” Jenggawah unik dan menarik konsumen yakni teksturnya lembut, bentuknya bundar, pipih dan ukurannya sedang sesuai untuk camilan.

b. Keistimewaan

Keistimewaan atau ciri-ciri merupakan karakteristik yang mendukung fungsi dasar produk. Kotler dan Amstong (2012) mengatakan bahwa keistimewaan adalah suatu versi dasar atau kerangka produk serta sifat yang menunjang fungsi dasar dari suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Adapun keistimewaan yang dari pia basah “DC” Jenggawah ini adalah rasanya tidak enek, aroma kuenya khas enak, dan tidak serik ditenggotokan, sehingga pia basah ini menjadi produk perusahaan yang fenomenal dan banyak diminati oleh masyarakat.

c. Daya tahan

Merupakan atribut paling berharga untuk produk tertentu. Menurut Gavin yang dikutip dalam Tjiptono (2012 : 121) ketahanan adalah yang berkaitan dengan berapa lama produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Mengenai daya tahan kue pia basah “DC” sangat diperhatikan dan sudah terdaftar di Dinas Kesehatan Jember dan perusahaan selalu mencantumkan tanggal kedaluarsa. Untuk usia produk tersebut mampu bertahan cukup lama dalam takaran ketahanan pia basah yaitu hingga 2 minggu.

Dari pembahasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan hasil dari penelitian ini bahwasanya pabrik pia basah “DC” Jenggawah mendiferensiasikan produk pada 3 dimensi saja yaitu bentuk, keistimewaan produk dan daya tahan. Suatu perusahaan akan memiliki reputasi yang luar biasa karena menciptakan produk yang unik, namun suatu industri makanan pada zaman saat ini tidak boleh lengah sedikit saja, sebab persaingan dibidang industri tersebut sangat banyak pesaingnya.

4.2 Strategi diferensiasi dalam dimensi personil yang diciptakan oleh perusahaan untuk menncapai keunggulan bersaing.

Dimensi diferensiasi personil adalah suatu upaya yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan perbedaan atau keunikan dari pada pesaing dalam hal sumber daya manusia (SDM) tinggi yang dimiliki oleh karyawan, keterampilan (skill) karyawan serta kepribadian karyawan yang baik sehingga kualitas karyawan lebih baik daripada karyawan diperusahaan lain.

Personalia perusahaan harus memiliki karakteristik yang wajib untuk diciptakan suatu pembeda, dimana keunggulan atas kemampuan para pegawai atau karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan, dimana harus mewujudkan karyawan yang handal dengan melatih mereka agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagaimana data yang telah diperoleh ketika proses pengamatan dan wawancara telah menghasilkan beberapa temuan Dan perusahaan mengupayakan semua karakteristik dalam diferensiasi personil, Adapun menurut (Kotler dan Keller ; 2007) karakteristik personil yang telatih dan berkualitas adalah sebagai berikut:

- a) Kemampuan : kemampuan yang dimaksud adalah mempunyai pegawai atau karyawan perusahaan yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan oleh perusahaan. Namun mengenai ilmu pengetahuan, di pabrik pia basah tidak memberi patokan tentang tingkat pendidikan kepada karyawannya, yang terpenting dia mau dan mampu mematuhi peraturan perusahaan untuk bisa memproduksi kue pia sesuai keinginan perusahaan. Hanya saja persyaratan minimal pendidikan yang harus ditempuh berlaku bagi bagian teknisi mesin harus S1 teknik, bagian adminitrasi dan keuangan harus S1 akuntansi atau manajemen, kepala bagian produksi harus S1 industri pangan, dan bagian pemasaran minimal SMA se-derajat.
- b) Dapat diandalkan : memiliki karyawan yang handal merupakan keinginan setiap perusahaan. Upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai hal tersebut dengan cara memindah tugaskan karyawannya setiap 3 bulan sekali agar semua mengerti dan memahami proses produksi pia “DC”. Kecuali karyawan laki-laki dan karyawan tertentu seperti bagian Administrasi keuangan, Kepala Bagian Produksi, dan Bagian Pemasaran. Dengan diterapkannya pemindahan tugas yang disebutkan tadi dan persyaratan untuk kayawan pada bagian tertentu seperti kepala bagian keuangan, kepala bagian produksi, bagian pemasaran dan bagian teknisi mesin, perusahaan berharap karyawan bisa dihandalkan dalam melakukan pekerjaannya.

Jadi memang untuk menghasilkan dan menjaga kualitas produk perusahaan, pabrik pia basah “DC” Jenggawah benar-benar memperhatikan kemampuan karyawan dan kehandalan personil. Hal tersebut tentunya juga merupakan suatu upaya dalam mewujudkan karwayan yang dapat dipercaya oleh perusahaan. Tidak

hanya dalam proses produksi saja, komunikasi dan kesopanan karyawan juga adalah faktor utama yang sangat diperhatikan oleh perusahaan.

Pabrik pia basah “DC” Jenggawah melatih karyawan-karyawannya dengan cara unik dan berbeda seperti yang telah dijelaskan diatas, dengan harapan mampu memiliki karyawan yang kompeten serta dapat berinteraksi dengan baik dan jelas sehingga mampu mewujudkan keunggulan dalam bersaing.

4.3 Strategi diferensiasi dalam dimensi citra yang diciptakan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Citra merupakan suatu cara masyarakat memandang, memikirkan dan mempersepsikan perubahan. Menurut Kotler dan Keller (2009:258) mengatakan bahwa merek adalah nama, istilah, lambang, desain atau kombinasinya untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari penjual serta untuk mendiferensiasikan dari pesaingnya.

Berdasarkan temuan yang didapat dari wawancara kepada informan serta melakukan pengamatan langsung dilapangan, peneliti memperoleh beberapa data atau informasi yang dilakukan perusahaan dalam mendiferensiasikan citra atau merek yang terletak pada lambang perusahaan. Lambang yang dimaksud adalah sebuah nama, tanda, symbol atau rancangan yang dimaksud untuk menyebutkan barang atau jasa perusahaan agar terbedakan dengan pesaingnya. Sedangkan pada perusahaan Donny Pia ini memiliki Lambang produk dengan huruf “D” dan “C” dimana lambang tersebut menjadi sebuah sebutan produk milik perusahaan yakni Pia “DC”, nama tersebut adalah sebutan fenomenal yang dikenal masyarakat dan ternyata “D” dan “C” adalah singkatan daripada nama pemilik perusahaan dan istrinya, yaitu Bapak Donny dengan Ibu Cintya. Dari singkatan nama merek “DC” tersebutlah yang membedakan pia ini dengan pia dari produk pesaing.

Mengenai diferensiasi pada citra perusahaan sebenarnya masih terdapat dimensi lain untuk mencapai keunggulan dalam bersaing, yaitu bisa juga mendiferensiasikan pada dimensi media, atmosfer atau event. Namun sebagaimana hasil wawancara dan pengamatan ternyata perusahaan belum memaksimalkan media sebagai jembatan untuk lebih jauh mendapatkan target pasar di kondisi persaingan yang semakin ketat ini. Perusahaan belum merambah secara maksimal ke media sosial, *e-commerce*, hingga bekerjasama dengan biro periklanan. Selain itu atmosfer atau suasana pabrik pia basah “DC” ini terlihat tidak adanya diferensiasi yang menonjol dalam tata letak maupun keadaan gedungnya.

Untuk lokasi perusahaan sebenarnya sudah sangat strategis, yaitu karena dekat dengan pasar, dipinggir jalan raya sehingga mudah diakses, dan dekat dengan pemukiman warga. Dengan lokasi tersebut memudahkan dalam belanja kebutuhan bahan produksi serta meminimalisir biaya transportasi dan juga bisa merekrut warga sekitar untuk menjadi tenaga kerja sesuai dengan apa misi perusahaan.

Lokasinya yang selalu menjadi incaran bagi para pebisnis, terutama mereka yang bergerak dibidang usaha makanan. Semakin strategis lokasi bisnis yang dipilih, maka akan semakin tinggi pula keuntungan perusahaan dan sangat berpengaruh pada suatu kesuksesan sebuah bisnis. Namun selain dari lokasi yang strategis dari segi suasana dan keadaan bangunan seperti pewarnaan dan identitas pabrik perlu diperhatikan untuk lebih ditonjolkan lagi, sehingga meskipun pia basah ini sudah banyak pelanggannya dan sudah berdiri sejak lama, hal ini juga menjadi faktor terjadinya peningkatan penjualan dan penentu dalam memenangkan persaingan.

Kemudian dalam upaya memperkenalkan produk kepada masyarakat, pabrik pia basah “DC” Jenggawah juga belum mencoba menggandeng event-event tertentu untuk melakukan personal branding perusahaan atau membangun dan memperkenalkan identitas usahanya melalui acara yang didukungnya, sebab sebagaimana hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, perusahaan fokus terhadap saluran yang sudah mereka bentuk saja.

Dari pernyataan-pernyataan diatas maka dapat dilihat bahwa pada perkembangan zaman saat ini, pabrik pia basah “DC” Jenggawah sangat perlu melakukan diferensiasi citra lebih maksimal lagi agar produk semakin mengalami peningkatan dalam penjualan dan perusahaan semakin dikenal oleh masyarakat luas sehingga mampu mencapai keunggulan bersaing.

4.4 Strategi diferensiasi dalam dimensi pelayanan yang diciptakan oleh perusahaan untuk menncapai keunggulan bersaing.

Dimensi diferensiasi pelayanan merupakan suatu peningkatan mutu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan idengan perbedaan yang dapat dibandingkan lebih baik daripada perusahaan yang lainnya serta mewujudkan kreativitas yang tinggi pada jasa pelayanan sehingga kualitasnya bisa dirasakan oleh konsumen melebihi harapan atau ekspektasi mereka dan bisa merancang suatu tindakan yang berbeda untuk menciptakan nilai yang menjadi penawaran perusahaan dari pesaing dengan memberikan solusi terbaik yang lebih efektif dan efisien kepada konsumen.

Karakteristik yang dapat dijadikan pembeda dalam diferensiasi pelayanan terdapat beberapa macam yaitu kemudahan dalam pemesanan suatu produk perusahaan, sistem pengiriman produk, pemasangan produk, pelatihan pelanggan, konsultasi konsumen mengenai tata cara pemakaian produk, serta pelayanan dalam hal pemeliharaan dan pelayanan produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dari hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan telah menghasilkan data dimensi diferensiasi pelayanan yang diciptakan oleh perusahaan, diferensiasi tersebut yaitu sebagai berikut :

a) Kemudahan pemesanan

Mudah memiliki arti tidak memerlukan banyak tenaga dan pikiran dalam mengerjakan. Namun hal ini mengacu pada kemudahan pemesanan dalam berbelanja untuk memperoleh suatu produk perusahaan. Adapun dalam hal ini perusahaan memberikan kemudahan bagi seluruh pihak konsumen untuk mendapatkan pia basah “DC” Jenggawah, yaitu dengan menerima atau melayani perorangan yang datang langsung ke perusahaan untuk mendapatkan produk milik perusahaan.

b) Pengiriman

Pengiriman yang dimaksud disini adalah bagaimana proses produk perusahaan sampai ke tangan konsumen. Mencakup kecepatan, ketepatan dan perhatian selama proses tersebut. Terdapat diferensiasi pengiriman yang perusahaan lakukan yakni melakukan pengiriman khususnya produk yang keluar kota yaitu dilakukan setiap seminggu sekali menggunakan kendaraan perusahaan dan karyawan dari perusahaan agar aman dan datang ke tujuan dengan tepat, serta hal ini dilaksanakan mulai pagi supaya produk sampai dengan cepat ke tujuan.

Dari pembahasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan hasil dari penelitian ini bahwasanya pia basah “DC” Jenggawah sangat mudah diperoleh oleh semua konsumen, selain di warung atau toko yang yang bekerja sama dengan sales perusahaan konsumen juga bisa mendapatkan produk tersebut dengan cara datang membeli langsung ke perusahaan. Dan pia “DC” Jenggawah ini juga dikirim ke pasar sasaran dengan aman, cepat dan tepat.

4.5 Strategi diferensiasi dalam dimensi saluran yang diciptakan oleh perusahaan untuk menncapai keunggulan bersaing.

Pada umumnya perusahaan yang mencapai keunggulan bersaing diperoleh melalui bagaimana mereka merancang saluran distribusi. Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi saluran yang berbeda-beda, saluran distribusi merupakan kegiatan yang diperlukan untuk mengalihkan suatu barang atau produk dari pabrik ke konsumen. Apabila perusahaan mampu merancang strategi saluran distribusi dengan baik maka hal ini akan menguntungkan perusahaan dan mampu menciptakan keunggulan bersaing yang kuat bagi perusahaan. Dalam pabrik pia basah “DC” Jenggawah ini memiliki cakupan yang cukup luas dan kinerja dari tenaga-tenaga saluran distribusi yang sudah tidak diragukan lagi. Berikut informasi diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti :

- a) Cangkupan : strategi cangkupan merupakan cara merancang saluran untuk mencapai keunggulan kompetitif. Cangkupan perusahaan ini cukup luas sebab mereka menggunakan 2 saluran yakni penjualan tidak langsung dan penjualan langsung. Pada saluran penjualan tidak langsung (*indirect sales*) menggunakan perantara toko eceran sebagai kemitraan, dengan tenaga para sales untuk

mengantarkan kepada toko tersebut. Sedangkan saluran pemasaran atau penjualan langsung yang menghubungkan perusahaan dengan konsumen yaitu dengan cara perusahaan membuka pelayanan bagi konsumen yang ingin membeli datang langsung ke perusahaan.

Jadi di Pabrik Pia Basah “DC” Jenggawah ini menggunakan saluran distribusi penjualan secara langsung dan tidak langsung. Dalam diferensiasi saluran penjualan langsung, sebenarnya perusahaan juga dapat meningkatkan lebih baik lagi di bidang sosial media marketing, sebab pada zaman saat ini pemasaran melalui cara tersebut sangat efektif untuk digunakan dan juga dapat membawa perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Diferensiasi Produk yang dilakukan oleh pabrik pia basah “DC” Jenggawah ini adalah mereka melakukan strategi-strategi khusus dalam menjaga kualitas untuk menghasilkan produk dengan keistimewaan yang khas, legit dan lembut.
2. Pada diferensiasi personil, pia basah “DC” Jenggawah ini melakukan strategi dalam mewujudkan karyawan yang memiliki kemampuan kompeten dan dapat diandalkan dengan baik melalui pelatihan karyawan dan hanya menetapkan standar minimal pendidikan yang harus ditempuh untuk bagian tertentu saja.
3. Untuk diferensiasi citra pada pabrik pia basah “DC” Jenggawah ini hanya terletak pada nama merek produk yakni “D” dan “C” yang merupakan kepanjangan dari pemilik usaha tersebut.
4. Diferensiasi Pelayanan yang dilakukan oleh pabrik pia basah “DC” Jenggawah ini adalah dengan memberikan akses kemudahan pemesanan produk langsung ke pabrik dan juga menyediakan kendaraan khusus untuk pengiriman barang ke toko yang telah bekerjasama dengan perusahaan.
5. Diferensiasi Saluran yang digunakan oleh pabrik pia basah “DC” Jenggawah adalah penjualan secara langsung dan penjualan tidak langsung.

5.2 Saran

Sumbangsih saran yang dapat diberikan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Perusahaan sebaiknya lebih mengembangkan inovasi-inovasi terbaru dalam merumuskan strategi yang mampu didiferensiasikan, terutama dalam hal pemasaran. Pabrik pia basah “DC” Jenggawah akan sebaiknya lebih mengembangkan jaringan pemasaran, media pemasaran dan citra untuk membangun identitas perusahaan dimata masyarakat.

2. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan suasana pabrik dengan memberikan pewarnaan dinding yang menarik sehingga dapat menonjolkan identitas perusahaan serta juga dapat memperhatikan kebersihan, penerangan pada perusahaan dan ventilasi-ventilasi udara sehingga tercipta suasana kerja nyaman. Sebaiknya juga di tambah ruang outlet makanan dengan desain atmosfer yang menarik maka konsumen yang datang membeli langsung ke perusahaan akan merasakan kenyamanan sehingga dapat memicu mereka untuk datang kembali melakukan pembelian.

DAFTAR PUSTAKA

- Follet, Mary Poker. 2007. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Ibrahim. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Jatmiko, RD. 2004. *Manajemen Strategi*, Edisi Satu. Jakarta: Salemba Empat.
- Kotler, Philip., dan Armsrtrong, 2001, *Prinsip-prinsip pemasaran*. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip., dan Armstrong. 2008. *Prinsip-prinsip pemasaran*. edisi 12. Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip, 2000, *Marketing Management*, The Millennium Edition, International Edition, New York, Prentice Hill
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen pemasaran*, Edisi 11. Jakarta: PT. Indeks.
- Kotler, Philip., Keller, Kevin Lane. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi ke 13. . Jakarta: Erlangga.
- Moleong. Lexy J. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Stephanie, K. Marrus. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. 2014. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen cetakan ke tiga*. Bandung: CV Alfabeta
- Sukoco, Sampir Andrean. 2019. *New Komunikasi dan Pemasaran*. Jember. CV Pustaka Abadi.
- Suryabrata, Sumadi. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Taufiqurrahman dan Evi Satipsi. 2018. *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. Tangerang: Peberbit UMM Press.
- Tjiptono Fandy. 2012, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3. Yogyakarta, Andi