

# **TESIS**

## **PENGARUH KERAGAMAN PRODUK DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP KINERJA PEMASARAN MELALUI KEUNGGULAN BERSAING PADA SWALAYAN HERO DAN TRANSMART DI KOTA MAKASSAR**

**ANDI MUHAMMAD DHAIFULLAH DZAKY REZA  
A012192049**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KERAGAMAN PRODUK DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP  
KINERJA PEMASARAN MELLAUI KEUNGGULAN BERSAING PADA  
SWALAYAN HERO DAN TRANSMART DI KOTA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh :

**ANDI MUH. DHAIFULLAH DZAKY REZA  
A012192049**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal  
**03 SEPTEMBER 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

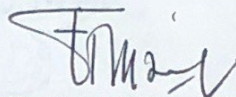
Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping



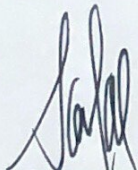
**Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM**  
Nip. 19750909 200012 1 001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si**  
Nip. 19610713 198702 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M. Si., CIPM**  
Nip. 19600703 199203 1 001

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
Nip. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Muh. Dhaifullah Dzaky Reza

Nim : A012192049

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh Keragaman Produk dan Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing Pada Swalayan Hero dan Transmart di Kota Makassar**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 09 September 2021

Yang Menyatakan,



Andi Muh. Dhaifullah Dzaky Reza



## PRAKATA

Dengan memanjatkan Rasa Syukur Kepada Tuhan yang Maha Esa karena atas limpahan berkahnya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul: “Pengaruh Keragaman Produk, Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing Pada Swalayan Hero dan Transmart Di Kota Makassar.”

Tesis ini tidak akan pernah terwujud tanpa bantuan dan kasih sayang banyak orang. Semuanya tidak akan berjalan mulus tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Maka dengan ini saya mengucapkan berterima kasih tak terhingga kepada kedua orang tua saya atas kasih sayang tak bersyarat, dukungan moral , maupun materi, dan atas segala doa yang dipanjatkan untuk saya.

Dengan segala hormat, tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. **Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A** sebagai rektor Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
2. **Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman kadir, SE, M.Si., CIPM** sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, dan **Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM** sebagai Ketua Pogram Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar Beserta Para Staf pengelola yang telah mendorong, membantu,

dan membimbing penulis selama mengikuti pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

3. **Prof. Dr. Musran Munizu, S.E., M.Si., CIPM** sebagai pembimbing 1 dan Ibu **Dr. Fauziah Umar, S.E., M.S** sebagai pembimbing 2 yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan, motivasi disela-sela kesibukan .
4. **Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si, Dr. H. Jusni, SE., M.Si , Hj. Andi Reni, SE., M.Si., Ph.D** sebagai penguji yang memberikan kritik dan saran yang membangun semangat luar biasa agar penelitian ini menjadi lebih baik.
5. Terima kasih yang tiada henti kepada Orang tua penulis, **Andi Muhammad Reza Saiby** dan Ibu **Nihaya Late** yang selalu mendoakan, menasihati, memotivasi dan perhatian kepada penulis sehingga segala sesuatu dimudahkan dan dilancarkan.
6. Terima Kasih juga kepada seluruh pegawai dan staff Swalayan Hero dan Transmart di kota Makassar yang telah membantu, memberikan data demi berjalannya penelitian ini.
7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen, Staf Pengajar, dan Staf Administrasi di Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat kepada penulis.
8. Sahabat-sahabat yang setia menemani dan membantu saya dari awal perkuliahan hingga akhir perkuliahan yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu. You guys are amazing dan kepada semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, masih terdapat berbagai kesalahan dan kekurangan yang luput dari perhatian penulis saat mengerjakannya. Akhir kata, kiranya Tesis ini dapat membantu memberikan manfaat bagi semua pihak.

Makassar, 10 Agustus 2021

Andi Muhammad Dhaifullah Dzaky Reza

## ABSTRAK

**ANDI MUHAMMAD DHAIFULLAH DZAKY REZA.** *Pengaruh Keragaman Produk dan Kualitas Layanan terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart di Kota Makassar (dibimbing oleh Musran dan Fauziah).*

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keragaman produk, kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing, menganalisis pengaruh keragaman produk, kualitas layanan dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran, menganalisis pengaruh keragaman produk dan kualitas layanan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart.

Teknik pengumpulan data melalui observasi dan kuesioner Data dianalisis dengan menggunakan *analysis path*.

Hasil penelitian menemukan bahwa keragaman produk memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Kualitas pelayanan dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Keragaman produk dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Kualitas pelayanan memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Keunggulan bersaing dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Keunggulan bersaing dapat memediasi secara parsial pengaruh keragaman produk terhadap kinerja pemasaran, serta keunggulan bersaing dapat memediasi secara parsial pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pemasaran pada swalayan hero dan transmart.

Kata kunci: Keragaman Produk, Kualitas Layanan, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran



## ABSTRACT

**ANDI MUHAMMAD DHAIFULLAH DZAKY REZA.** *The Effect of Product Diversity and Service Quality on Marketing Performance Through Competitive Advantage at Hero Supermarkets and Transmarts in Makassar City* (supervised by **Musran** and **Fauziah**)

This study aims to analyze the effect of product diversity and service quality on competitive advantage, analyze the effect of product diversity, service quality, and competitive advantage on marketing performance, analyze the effect of product diversity and service quality on marketing performance through competitive advantage in Hero Supermarkets and Transmarts.

The techniques of data collection were observation and questionnaire. The data were then analyzed using path analysis.

The results of the study indicate that product diversity has a significant effect to increase competitive advantage. Service quality can have a significant effect to improve marketing performance. Product diversity can have a significant effect to improve marketing performance. Service quality has a significant effect to improve marketing performance. Competitive advantage can have a significant effect to improve marketing performance. Competitive advantage can partially mediate the effect of product diversity on marketing performance, and competitive advantage can partially mediate the effect of service quality on marketing performance in Hero Supermarkets and Transmarts.

Keywords: product diversity, service quality, competitive advantage and marketing performance





# DAFTAR ISI

## Halaman

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I     PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian .....	7
1.4.1 Kegunaan Teoritis .....	7
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	7
1.5. Sistematika Penulisan .....	8
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA .....	10
2.1. Tinjauan Teori dan Konsep .....	10
2.1.1 Manajemen .....	10
2.1.2 Pemasaran .....	14
2.1.3 Manajemen Pemasaran.....	17
2.1.4 Pengertian Strategi .....	19
2.1.5 Pengertian Manajemen Strategi .....	22
2.1.6 Pengertian Keragaman Produk .....	25
2.1.7 Peran Keragaman Produk Dalam Pemasaran Ritel...	31
2.1.8 Pengertian Layanan .....	33
2.1.9 Pengertian Kualitas Layanan .....	33
2.1.10 Dimensi Kualitas Layanan .....	43
2.1.11 Pengertian Keunggulan Bersaing .....	48

	2.1.12 Dimensi-Dimensi Dalam Keunggulan Bersaing .....	54
	2.1.13 Pengertian Kinerja Pemasaran .....	58
	2.2. Penelitian Terdahulu .....	62
BAB III	KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....	67
	3.1. Kerangka Pemikiran .....	67
	3.2. Hipotesis .....	69
BAB IV	METODE PENELITIAN .....	76
	4.1. Rancangan Penelitian.....	76
	4.2. Situs dan Waktu Penelitian .....	76
	4.3. Populasi dan Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel ....	76
	4.4. Jenis dan Sumber Data .....	78
	4.5. Metode Pengumpulan Data.....	79
	4.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	80
	4.7. Instrumen Penelitian .....	81
	4.8. Uji Instrumen Penelitian .....	82
	4.9. Teknik Analisis Data .....	83
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	87
	5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	87
	5.1.1. Profil Swalayan Hero .....	87
	5.1.2. Profil Transmart .....	92
	5.2 Hasil Penelitian .....	96
	5.2.1. Demografi Responden .....	96
	5.2.2. Deskripsi Tanggapan Responden mengenai Variabel Penelitian .....	101
	5.2.3. Uji Instrumen Penelitian .....	107
	5.2.4. Uji Asumsi Klasik .....	109
	5.2.5. Analisis Uji Jalur Pengaruh Keragaman produk dan Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Pemasaran Dimediasi Oleh Keunggulan Bersaing pada Swalayan Hero Dan Transmart.....	112
	5.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	125
BAB VI	P E N U T U P .....	133
	6.1 Kesimpulan .....	133
	6.2 Keterbatasan Penelitian.....	135
	6.3 Saran-saran .....	135
	DAFTAR PUSTAKA .....	137

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Data Pertumbuhan Penjualan Pada Hero Swalayan dan Transmart di Makassar Tahun 2016-2019.....	5
Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu .....	62
Tabel 4.1. Data Jumlah Pelanggan Swalayan Hero dan Transmart Tahun 2020 .....	77
Tabel 4.2. Sampel Penelitian .....	78
Tabel 4.3. Definisi Operasional .....	81
Tabel 5.1. Demografi Responden menurut Umur .....	97
Tabel 5.2. Demografi Responden menurut Pekerjaan .....	98
Tabel 5.3. Demografi Responden menurut Jenis kelamin .....	99
Tabel 5.4. Demografi Responden menurut Tingkat Pendidikan .....	99
Tabel 5.5. Demografi Responden menurut Tempat Berbelanja .....	100
Tabel 5.6. Kriteria Analisis Deskripsi .....	101
Tabel 5.7. Distribusi Responden atas Variabel Keragaman Produk .....	102
Tabel 5.8. Distribusi Responden atas Variabel Kualitas Layanan .....	103
Tabel 5.9. Distribusi Responden atas Variabel Keunggulan Bersaing .....	105
Tabel 5.10. Distribusi Responden atas Variabel Kinerja Pemasaran .....	106
Tabel 5.11. Hasil Pengujian Reliabilitas .....	108
Tabel 5.12. Hasil Pengujian Validitas .....	109
Tabel 5.13. Hasil Uji Normalitas dengan <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i> .....	110
Tabel 5.14 Hasil Uji Multikolineritas .....	111
Tabel 5.15 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	112
Tabel 5.16. Analisis Pengujian Regresi Model 1 .....	113
Tabel 5.17. Analisis Pengujian Regresi Model 2 .....	116

Tabel 5.18. Hasil uji Sobel test secara online mengenai Pengaruh Keragaman Produk terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing .....	121
Tabel 5.19. Hasil perhitungan sobel test secara online Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pemasaran Melalui keunggulan bersaing .....	123
Tabel 5.20. Hasil Ringkasan Pengujian Hipotesis Penelitian .....	124



## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Diagram Fungsi Manajemen ..... 12
Gambar 3.1.	Kerangka Konseptual..... 69
Gambar 5.1.	Hasil Uji jalur pengaruh keragaman produk, Kualitas Pelayanan keunggulan bersaing terhadap kinerja Pemasaran Swalayan Hero dan Transmart ..... 119
Gambar 5.2.	Analisis Uji Jalur Pengaruh Keragaman Produk terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing ..... 120
Gambar 5.3.	Analisis Uji jalur Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan bersaing ..... 122



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era modernisasi saat ini persaingan di dunia bisnis menjadi sangat ketat, begitu juga persaingan bisnis di bidang ritel. Bisnis ritel modern di Indonesia saat ini berkembang semakin pesat seiring dengan kemajuan Indonesia. Hal ini ditandai oleh adanya pertumbuhan industri retail tahun 2018 sekitar 9-10% dan lebih baik dari pertumbuhan 2017 yang dibawah 7%. Sehingga dengan adanya kemajuan industri retail akan memberikan dampak terhadap perekonomian di Indonesia, alasannya karena adanya pertumbuhan masyarakat kelas menengah di Indonesia yang akan meningkatkan minat investasi dan gairah belanja. Perkembangan bisnis ritel modern yang sangat pesat akan menjadi fenomena yang wajar jika dikaitkan dengan perkembangan zaman serta meningkatnya jumlah kelas menengah di Indonesia, dengan adanya pertumbuhan bisnis ritel modern jika dikelola dengan baik akan mendapatkan banyak manfaat bagi negara dan masyarakat dalam pemasukan pajak bagi pemerintah pusat dan daerah, dapat menambah lapangan kerja, meningkatkan investasi, dan menggerakkan sektor usaha rill (Purnomo, dkk. 2013:1).

Perkembangan bisnis ritel modern yang pesat dengan ditandai oleh pertumbuhan konsumsi barang kebutuhan sehari-hari atau *fast moving consumer goods (FCMG)*, secara umum konsumsi FMCG di ritel modern Indonesia yang tumbuh sebesar 6,6% selama periode April 2018-April 2019. Angka tersebut terdongkrak oleh pertumbuhan konsumsi FMCG di ritel dengan format toko kelontong atau minimarket sebesar 12,10%. Sedangkan untuk format pasar swalayan atau supermarket pertumbuhan konsumsi FMCG yang tumbuh

negatif -6,8 %. (<https://ekonomi.bisnis.com/read/20190827/12/1141482/prospek-bisnis-ritel-modern-mulai-membaik-tahun-ini>). Dari data tersebut di atas terlihat bahwa pertumbuhan konsumsi FMCG untuk format usaha pasar modern saat ini yakni format toko klontong atau minimarket yang pertumbuhan FMCG lebih baik jika dibandingkan dengan format pasar swalayan atau supermarket. Sehingga hal ini yang menjadi alasan peneliti memilih pasar swalayan atau supermarket jika dibandingkan dengan minimarket.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi selama ini bahwa dalam meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan yang bergerak di bidang swalayan, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran dimana dalam penelitian ini difokuskan pada keragaman produk, kualitas layanan, dan keunggulan bersaing. Keragaman produk berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sunyoto (2015) bahwa kondisi lingkungan bisnis pada saat ini yang sangat kompetitif mendorong perusahaan untuk mampu membedakan produk yang dihasilkan di dalam persaingan untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Produk yang dihasilkan harus memiliki karakteristik khusus dalam merebut hati konsumen sehingga menjadi produk yang spesial di hati konsumen. Keunggulan bersaing hanya dapat dicapai dengan mengembangkan produk dengan sangat spesial dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.

Keragaman produk berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pemasaran, karena menurut Kotler dan Keller (2017:15) bahwa keragaman produk adalah kumpulan seluruh produk dan barang yang ditawarkan penjual tertentu kepada pembeli. Keragaman produk merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh suatu bisnis ritel. Adanya keragaman produk yang baik, perusahaan dapat menarik konsumen untuk berkunjung dan melakukan pembelian, yang berarti kinerja pemasaran yang dilakukan sudah baik. Hal-hal yang harus diperhatikan



oleh suatu perusahaan adalah bagaimana membuat berbagai keputusan tentang bauran produk yang dihasilkan pada saat ini maupun untuk masa mendatang. Produk merupakan salah satu strategi yang penting bagi perusahaan atau ritel agar produk yang dihasilkan tidak kalah dalam persaingan dengan produk pesaing yang lebih inovatif. Suroso (2007:34) menjelaskan bahwa inovasi produk akan memberi nilai tambah pada produk yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Menurut Schiffman dan Kanuk (2014:224) bahwa hal-hal yang mempengaruhi perilaku konsumen dalam membeli produk yaitu keragaman bentuk produk termasuk objek produk, kebiasaan penggunaan produk, niat pembelian produk, pengaruh orang lain dalam membeli produk. Contohnya: pembeli sangat mempercayai kinerja pemasaran suatu produk dengan melihat produk tersebut, dan nilai tambah (keunggulan) dari produk. Penelitian Rusdianti (2019) bahwa produk yang berkualitas tinggi akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran adalah kualitas pelayanan, kualitas layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, karena kualitas layanan telah mendapat perhatian yang sangat besar baik dalam praktek perusahaan maupun untuk kepentingan penelitian. Salah satu alasan untuk menaruh perhatian yang besar terhadap kualitas layanan adalah karena kualitas layanan merupakan faktor yang vital dalam menciptakan *superior value* untuk pelanggan. Menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997:187) bahwa terciptanya superior value bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang bersaing. Hal ini didasari dari peneliti sebelumnya yakni Syarief (2019), Astuti (2016) dan Ramadhan (2019) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Sedangkan Theodorus (2013) menemukan bahwa kualitas layanan tidak

berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Faktor kualitas layanan tidak hanya mempengaruhi keunggulan melainkan juga mempengaruhi kinerja pemasaran, hal ini sesuai pendapat Phillips, *et.al.* (2003) bahwa kualitas pelayanan adalah fakta yang sangat penting yang mempengaruhi kinerja sebuah perusahaan. Sedangkan Buzzel dan Gale (2007) bahwa kualitas pelayanan tidak hanya berhubungan dengan keuntungan perusahaan saja tetapi juga pertumbuhan, karena mempunyai nilai tambah bagi perusahaan yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2016), Ricky, dkk.(2019) dan Syarief (2019) bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Keunggulan bersaing yang mempengaruhi kinerja pemasaran, karena keunggulan bersaing merupakan kesanggupan untuk mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki dan lebih lagi memenangkan pangsa pasar dari pesaing. Wachjuni (2014) menyatakan bahwa, Keunggulan bersaing harus dimiliki oleh perusahaan atau produk untuk mencapai kinerja dan mencapai kesuksesan produk yang dihasilkan (Ekawati, dkk. 2016). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Arbawa dan Wardoyo (2018), Astuti (2016), Wulandari dan Murniawaty (2019), Aryana, dkk. (2017), yang menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Penelitian ini dilakukan dengan memilih perusahaan swalayan di Makassar, yakni swalayan Hero dan Transmart (Carrefour) di Kota Makassar. Alasan memilih kedua perusahaan swalayan karena kedua perusahaan swalayan memiliki penjualan yang terbesar selain Lotte Mart dan Hypermart. Kedua perusahaan swalayan saling bersaing untuk mendapatkan pelanggan yang akan berbelanja di swalayan tersebut. Namun permasalahan yang terjadi selama ini bahwa kinerja pemasaran saat ini mengalami penurunan dalam tahun 2019,

hal ini dapat disajikan pertumbuhan penjualan dari kedua perusahaan swalayan yang dapat dilihat melalui tabel 1.1 yaitu :

Tabel 1.1. Data Pertumbuhan Penjualan Pada Hero Swalayan dan Transmart di Makassar Tahun 2016-2019

Tahun	Penjualan Hero Swalayan (Rp)	Persentase (%)	Penjualan Transmart (Rp)	Persentase (%)
2016	3.764.115.150	-	3.061.747.550	-
2017	4.961.744.600	31,82	3.796.655.100	24,00
2018	5.964.655.400	20,21	4.090.355.900	7,73
2019	4.731.540.200	-24,16	3.596.745.600	-12,07

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 1.1. yakni kinerja pemasaran dilihat dari pertumbuhan penjualan pada perusahaan swalayan Hero dan Transmart (Carrefour) terlihat mengalami penurunan, adanya penurunan selama tahun 2019 disebabkan karena ketatnya persaingan antara usaha swalayan dengan minimarket seperti Alfamart dan Indomaret, hal ini ditandai oleh banyaknya usaha minimarket seperti Alfamart dan Indomaret yang bermunculan di setiap lokasi pada kota makassar, sedangkan kedua usaha swalayan hanya terdapat di setiap mall. Sehingga kedua perusahaan (swalayan dan minimarket) untuk saling bersaing dengan cara mengelolah usaha secara professional dalam mengelola perusahaannya dengan memperhatikan pada aspek keragaman produk dan kualitas layanan, agar setiap swalayan dapat lebih unggul bersaing yang berdampak terhadap adanya peningkatan kinerja pemasaran dalam usaha swalayan.

Berdasarkan riset gap dan permasalahan yang telah dikemukakan maka hal ini yang mendasari penelitian ini yang berjudul : "Pengaruh Keragaman produk

dan kualitas layanan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada swalayan Hero dan Transmart di Kota Makassar“.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Apakah keragaman produk berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart
2. Apakah kualitas layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart
3. Apakah keragaman produk berpengaruh terhadap kinerja pemasaran pada Swalayan Hero dan Transmart
4. Apakah kualitas layanan berpengaruh terhadap kinerja pada Swalayan Hero dan Transmart
5. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran pada Swalayan Hero dan Transmart
6. Apakah keragaman produk berpengaruh terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart
7. Apakah kualitas layanan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini yakni untuk menguji pengaruh :

1. Untuk menganalisis pengaruh keragaman produk terhadap keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart



2. Untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart
3. Untuk menganalisis pengaruh keragaman produk terhadap kinerja pemasaran pada Swalayan Hero dan Transmart
4. Untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja pada Swalayan Hero dan Transmart
5. Untuk menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran pada Swalayan Hero dan Transmart
6. Untuk menganalisis pengaruh keragaman produk terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart
7. Untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada Swalayan Hero dan Transmart

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini

##### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

1. Penelitian ini sebagai langkah awal dalam penerapan ilmu pengetahuan dan sebagai pengalaman yang dapat dijadikan referensi, mengingat keterbatasan dalam penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih yang positif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang keragaman produk.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dalam menyikapi kemungkinan permasalahan yang sedang terjadi dan yang akan datang dalam pengambilan keputusan untuk menciptakan keunggulan besaing yang akan meningkatkan kinerja pemasaran khususnya pada Swalayan Hero dan Transmart.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan bagi perusahaan dalam keragaman produk yang diterapkan selama ini sehingga dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi swalayan lainnya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan penyusunan tesis dalam penelitian ini, peneliti membagi sistematika penulisan ini ke dalam beberapa bab yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

#### **BAB I      Pendahuluan**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II     Tinjauan Pustaka**

Bab ini tinjauan pustaka yang berisikan tinjauan teori dan konsep, penelitian terdahulu.

#### **BAB III    Kerangka pemikiran dan hipotesis**

Bab ini membahas kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

#### **BAB IV    Metode Penelitian**

Bab ini berisi rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitan, dan teknis analisis data.

## BAB V Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisikan sejarah singkat berdirinya Swalayan Hero dan Transmart, visi dan misi, karakteristik identitas responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, analisis Partial least square serta pembahasan.

## BAB VI Penutup

Bab ini merupakan penutup yang memuat kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini dan akan diakhiri dengan lampiran-lampiran yang terkait dengan hasil penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1. Manajemen**

Pengertian manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement*, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Efektif dalam hal ini adalah mencapai tujuan sesuai perencanaan, sedangkan efisien adalah melaksanakan pekerjaan dengan benar, terorganisir, dan selesai sesuai jadwal.

Secara umum, manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Dari pengertian tersebut, ilmu manajemen dapat diartikan sebagai kemampuan dalam mengatur sesuatu agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Sebetulnya, hal ini sudah sering terjadi di kehidupan nyata. Setiap orang juga pasti pernah mempraktikkan ilmu manajemen secara tidak langsung setiap harinya. Selain itu, manajemen juga dapat diartikan sebagai usaha perencanaan, koordinasi, serta pengaturan sumber daya yang ada demi mencapai

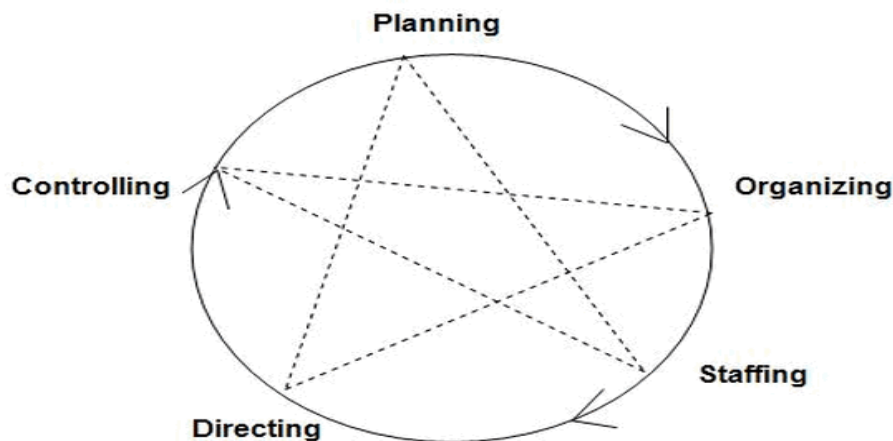
tujuan secara efektif dan efisien. Dengan menerapkan ilmu manajemen, diharapkan sesuatu yang sedang dikerjakan dapat selesai tepat waktu dan tanpa ada hal yang menjadi sia-sia.

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Terry (2014 : 17) yang mengartikan manajemen sebagai proses khas dari beberapa tindakan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. Seluruh tindakan tersebut bertujuan mencapai target dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia.

Sedangkan menurut Griffin (2013:101) bahwa manajemen adalah proses perencanaan, organisasi, koordinasi, dan kontrol pada sumber daya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi dasar dari ilmu manajemen yaitu sebagai elemen yang harus ada dalam kegiatan manajemen sebagai acuan dari seseorang yang bertugas sebagai pengelola, atau manajer. Manajer inilah yang bertugas untuk memastikan bahwa tujuan dapat tercapai, dengan membuat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian.

Secara umum, fungsi manajemen adalah sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer (seseorang yang mengelola manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengordinasi, dan mengendalikan, yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1  
Diagram Fungsi Manajemen

Mengacu pada pengertian Manajemen di atas, terdapat 5 fungsi utama manajemen dalam bisnis, yaitu:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah yang paling penting dalam sebuah manajemen bisnis. Seorang manajer yang mengelola manajemen dalam perusahaan atau bisnis akan merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang sudah dan yang belum ditindaklanjuti dalam bisnis. Perencanaan penting untuk menentukan secara keseluruhan tujuan perusahaan dan upaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer selalu bertindak sebagai seseorang yang mencari alternatif dalam mencapai tujuan akhir, mencakup rencana jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Tanpa perencanaan yang tepat dalam bisnis yang sedang berkembang bisa membuat bisnis tidak berjalan sesuai dengan jalurnya. Penyimpangan ini bisa berakibat pada ketidakteraturan hingga kebangkrutan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi manajemen dalam bisnis yang kedua adalah sebagai pengorganisasian dengan membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan

kecil atau serangkaian kegiatan. Tujuannya adalah untuk mempermudah manajer melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan yang sudah dibagi menjadi lebih efisien. Pengorganisasian secara lebih gampang dapat dilaksanakan dengan menentukan apa tugas yang dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana harus dikerjakan. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan bisnis melalui proses yang lebih terstruktur atau terorganisasi.

### 3. Penempatan (*Staffing*)

Mirip dengan *organizing*, namun penggunaannya lebih luas. Bila *organizing* lebih memperhatikan manajemen sumber daya manusia maka *staffing* lebih memperhatikan sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya; peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada sebuah organisasi.

### 4. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi manajemen dalam bisnis yang terakhir adalah sebagai suatu tindakan yang mengupayakan agar setiap anggota bisnis atau kelompok mampu mencapai sasaran dan target sesuai prosedur manajerial yang sudah direncanakan. Seorang manajer akan melakukan pengarahan jikalau terjadi masalah atau jika apa yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang direncanakan. Karena tidak semua hal yang direncanakan dalam bisnis bisa diwujudkan secara nyata dalam tindakan, mengingat banyak kejadian yang tidak bisa terduga sebelumnya. Sehingga disinilah fungsi manajemen sebagai pengarahan agar apa yang dikerjakan sumber daya masih berada pada jalur yang semestinya.

### 5. Pengawasan (*Controlling*)

Dari serangkaian rencana dan tindakan yang sudah dijalankan, perlu adanya pengawasan atau *controlling*. Fungsi manajemen bisnis dalam hal ini adalah melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya

perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang sudah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan. Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.

### **2.1.2. Pemasaran**

Sebagai ilmu sekaligus seni, pemasaran mengalami perkembangan pesat dan dramatis. Berbagai transformasi telah, sedang dan akan terus berlangsung. Peran dan arti penting pemasaran semakin diakui dan disadari oleh pelaku bisnis. Pemasaran merupakan bagian yang penting dengan pasar, yang berarti dengan menghubungkan berbagai kegiatan perusahaan sebagai penjualan, perdagangan, distribusi dan penetapan harga dan sebagainya. Karena menyangkut berbagai hal inilah membuat fungsi pemasaran sangat penting bagi kemajuan dan perkembangan suatu perusahaan. Menurut Sudaryono (2016:42) bahwa pemasaran merupakan suatu perpaduan dari aktivitas-aktivitas yang saling berhubungan untuk mengetahui kebutuhan konsumen melalui penciptaan, penawaran, pertukaran produk dan jasa yang bernilai serta mengembangkan promosi, distribusi pelayanan dan harga agar kebutuhan konsumen dapat terpuaskan dengan baik pada tingkat keuntungan tertentu.

Melalui pemasaran, konsumen tidak perlu lagi memenuhi kebutuhan perilaku secara sendiri-sendiri. Dengan pertukaran antara konsumen dengan pelaku pemasaran maka akan ada banyak waktu bagi konsumen untuk melakukan kegiatan yang disukai. Pemasaran dimulai dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang kemudian bertumbuh menjadi keinginan. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Mulai dari pemenuhan produk (*product*), penetapan harga (*pricing*), pengiriman



barang (*delivery*), penempatan barang (*placement*), dan mempromosikan barang (*promotion*).

Limakrisna dan Purba (2019:4) mengatakan bahwa pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi.

Definisi pemasaran ini berstandar pada konsep inti yang meliputi kebutuhan (*needs*), keinginan (*wants*) dan permintaan (*demand*). Manusia harus menemukan kebutuhannya terlebih dahulu, sebelum ia memenuhinya. Usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan suatu hubungan. Dengan demikian pemasaran bisa juga diartikan suatu usaha untuk menentukan kebutuhan pembeli dan penjual.

Pengertian pemasaran menurut Priansa (2017:2) mengatakan bahwa pemasaran merupakan kegiatan dalam rangka penciptaan yang tidak hanya kegunaan tempat/*place*, *utility*, dan kegunaan waktu, tetapi juga penciptaan kegunaan pemilikan.

Pemasaran sering diartikan sebagai kegiatan dalam memasarkan suatu produk yang diperjual belikan oleh perusahaan dan ditujukan kepada konsumen. Jadi secara umum dapat dikemukakan bahwa pemasaran adalah aktivitas manusia yang berkaitan dengan pasar, artinya bekerja dengan pasar guna mengaktualisasikan potensi pertukaran untuk tujuan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Namun jika dilihat makna sebenarnya pemasaran bukan hanya sekedar menjual produk saja, akan tetapi pemasaran juga memiliki aktivitas penting dalam menganalisis dan mengevaluasi segala kebutuhan dan keinginan para konsumen.

Perusahaan yang dalam pemasarannya menggunakan konsep pemasaran berpandangan bahwa keberhasilan pengelolaan pemasaran tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Perusahaan yang menggunakan konsep pemasaran dalam mengelola akan memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggannya.

Selanjutnya pengertian pemasaran dikemukakan oleh Widjojo (2018:2) mengemukakan bahwa pemasaran adalah serangkaian aktivitas dan proses membangun, menyampaikan, mengkomunikasikan dan mempertukarkan suatu penawaran yang melibatkan konsumen dan pihak-pihak lainnya, sehingga bermanfaat dan bernilai bagi konsumen, klien, partner bisnis maupun masyarakat secara luas disebut pemasaran.

Pemasaran merupakan kegiatan penting dalam perusahaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat melalui suatu produk yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi konsumen, selain itu pemasaran ditujukan untuk meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

Pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan ingin menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain.

Menurut AMA (Asosiasi Pemasaran Amerika) yang dikutip oleh Kotler dan Keller (2018:6) mendefinisikan pemasaran *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.*

Pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberi nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara menguntungkan organisasi.

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pemasaran bertujuan untuk mencapai sasaran dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan berbagai cara yaitu dengan merancang produk, menentukan harga, melakukan promosi, membangun hubungan dengan pelanggan, memberikan kepuasan bagi konsumen dan mendapatkan keuntungan untuk organisasi.

Menurut Ginting (2011:23) mengatakan bahwa pemasaran berarti pengelolaan pasar untuk terjadinya pertukaran dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas menyimpulkan bahwa pemasaran adalah suatu aktivitas, seperangkat institusi dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan dan menukarkan penawaran yang bernilai kepada pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat pada skala yang luas. Definisi ini menunjukkan pemasaran adalah aktivitas yang kompleks dan tidak sederhana sebagaimana yang dipahami oleh sebagian besar masyarakat.

### **2.1.3. Manajemen Pemasaran**

Manajemen pemasaran dirumuskan sebagai suatu proses manajemen yang meliputi penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan. Kegiatan ini bertujuan menimbulkan pertukaran yang diinginkan, baik yang menyangkut barang dan jasa, atau benda-benda lain yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis, sosial dan kebudayaan. Proses pertukaran dapat ditimbulkan baik oleh penjual, maupun pembeli yang menguntungkan kedua belah pihak. Penentuan produk, harga, promosi dan tempat untuk mencapai tanggapan yang efektif disesuaikan dengan sikap dari perilaku konsumen, dan sebaliknya sikap dan perilaku konsumen

dipengaruhi sedemikian rupa sehingga menjadi sesuai dengan produk yang ditawarkan perusahaan

Manajemen pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan perusahaannya, untuk berkembang, dan untuk mendapatkan laba. Proses pemasaran dimulai jauh sejak sebelum barang-barang diproduksi, dan tidak berakhir dengan penjualan. Kegiatan pemasaran perusahaan harus juga memberikan kepuasan kepada konsumen jika menginginkan usahanya berjalan terus, atau konsumen mempunyai pandangan yang lebih baik terhadap perusahaan.

Kotler dan Keller (2018:27) mengatakan bahwa manajemen pemasaran adalah sebagai seni dan ilmu untuk memilih pasar sasaran serta mendapatkan, mempertahankan dan menambah jumlah pelanggan melalui penciptaan, penyampaian dan pengkomunikasian nilai pelanggan yang unggul.

Pengertian manajemen pemasaran dikemukakan oleh Alma (2018:130) menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah proses untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh individu atau oleh perusahaan.

Sedangkan Menurut Saladin (2016:3) manajemen Pemasaran sebagai suatu analisis, perencanaan, penerapan, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan sasaran dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen pemasaran merupakan ilmu yang dapat diaplikasikan dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melalui proses merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan program yang melibatkan konsep pemasaran.

Sedangkan pengertian manajemen pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2018:146) manajemen pemasaran adalah penganalisaan, pelaksanaan dan pengawasan, program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu meraih pasar sasaran dan mempertahankan serta menumbuhkan pelanggan di perusahaan agar perusahaan dapat menjalankan kegiatan perusahaan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Wibowo dan Priansa (2017:110) mengemukakan bahwa manajemen pemasaran merupakan suatu proses untuk memberikan nilai kepada konsumen dan membangun hubungan yang erat dengan konsumen dengan cara yang menguntungkan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka yang dimaksud dengan manajemen pemasaran adalah ilmu seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, mengaktualisasikan, serta pengendalian dalam rangka menyampaikan produk dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dari pihak produsen ke konsumen. Manajemen pemasaran yang efektif mampu menjembatani kebutuhan dan keinginan pelanggan secara efektif melalui penyediaan produk dan nilainya secara berkesinambungan.

#### **2.1.4. Pengertian Strategi**

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategoia* (*stratus*= militer dan *ag*= memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu

memenangkan perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi. Menurut Tjiptono (2015 :3) setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi berikut:

- 1) Sumber daya yang dimiliki terbatas.
- 2) Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi.
- 3) Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi.
- 4) Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.
- 5) Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif.

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi. Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah di butuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah di terapkan oleh perusahaan, maupun untuk pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Aji (2015:2) mengatakan bahwa strategi sebagai suatu teori mengenai cara bersaing memberikan manajer suatu peta yang digunakan sebagai pemandu arah di wilayah persaingan. Semakin erat peta tersebut, semakin strategik pembuatan keputusan yang dilakukan manajer.

Menurut David (2013:18-19) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar,

pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Sudaryono (2016:274) mengemukakan bahwa strategi adalah suatu rencana aksi yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja unggul.

Anshori (2014 : 18) mengatakan bahwa strategi adalah penempatan misi instansi, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan cara tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.

Lebih lanjut menurut Anshori (2014 : 18) untuk menentukan atau membuat strategi ada tiga tahap proses strategi, yaitu:

- a. Perumusan strategi, yaitu dengan mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat sejumlah strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu.
- b. Pelaksanaan strategi, yaitu dengan mengharuskan sebuah instansi untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi anggota, dan mengalokasi sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan.
- c. Evaluasi strategi, yaitu dengan pimpinan harus benar-benar mengetahui alasan strategi-strategi tertentu tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini, evaluasi strategi adalah cara pertama untuk memperoleh informasi. Semua strategi dapat berubah sewaktu-waktu karena faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, maka strategi dapat didefinisikan sebagai proses penentuan arah dan tujuan jangka panjang organisasi melalui upaya pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya organisasi secara efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan pasar dan pemangku kepentingan (*stakeholder*). Organisasi atau perusahaan-perusahaan yang sukses dan produktif pada umumnya memiliki strategi perusahaan sebagai pemandunya. Setiap unit bisnis dalam organisasi juga memiliki strategi unit bisnis yang digunakan oleh pemimpinnya untuk menentukan bagaimana mereka akan bersaing di market/pasar masing-masing. Selanjutnya, setiap tim atau departemen yang berada di dalam unit bisnis juga memiliki strateginya sendiri untuk memastikan bahwa kegiatan sehari-harinya dapat membantu menggerakkan unit bisnis dan organisasinya ke arah yang benar dan sesuai dengan yang diharapkan.

### **2.1.5 Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajer puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Secara umum konsep-konsep strategis memperoleh perhatian serius dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi terlibat lebih dari satu elemen pembentuk keadaan internal dan berbagai penampilan organisasi sejenis lainnya sebagai kompetitor.

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen



strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok. (David, 2013 : 5)

Apabila *decision marketing* dan *planning* merupakan fungsi manajemen, begitu juga peran pengambilan keputusan strategik pada manajemen strategik. Pertama, manajemen strategik bertugas membuat keputusan strategik yang membuat tujuan dan sasaran. Setelah itu manajemen meninjau, menggerakkan aktivitas operasional total pihak-pihak yang bertanggung jawab, yang terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran. Rachmat (2014:14). Maka dapat disimpulkan Manajemen strategi berfungsi membuat keputusan strategi, menyusun rencana strategi serta meninjau atau evaluasi strategi.

Yunus (2016:5) mengatakan bahwa manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Fahmi (2013:2) mengemukakan bahwa manajemen strategis adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategis ingin memberikan dampak penerapan konsep strategis kepada *profit* yang stabil. *Profit* yang stabil dipengaruhi oleh stabilitas penjualan yang terus mengalami pertumbuhan (*constant growth*).

Beberapa definisi mengenai manajemen strategis sebagaimana yang disampaikan oleh Muhammad (2013 :6) mengatakan bahwa manajemen strategi dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan.

Manajemen strategi menurut Polter (2014:132), mengatakan manajemen strategi adalah sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsur sinergi di dalamnya.

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya. Manajemen strategis adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya.

Proses manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang mana ruang lingkungannya terdiri atas pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.

Sedarmayanti (2014:3) mengatakan bahwa manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan.

Manajemen strategis menurut Hunger dan Wheelen (2013:4) adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dengan demikian dari definisi di atas dapat diketahui fokus manajemen strategis terletak dalam memadukan manajemen,

pemasaran, keuangan atau akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Manajemen strategis dikatakan efektif apabila memberitahu seluruh karyawan mengenai sasaran bisnis, arah bisnis, kemajuan kearah pencapaian sasaran dan pelanggan, pesaing dan rencana produk kami. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen strategis.

Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan mempunyai tiga karakteristik Hunger dan Wheelen (2013 :3) yaitu :

- a. *Rare* adalah keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, yang tidak dapat ditiru.
- b. *Consequential* adalah keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banak komitmen.
- c. *Directive* adalah keputusan-keputusan strategis yang menetapkan keputusan yang dapat untuk keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.

Dari pengertian-pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula.

#### **2.1.6 Pengertian Keragaman Produk**

Keragaman produk merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh suatu bisnis ritel. Adanya keragaman produk yang baik, perusahaan dapat menarik konsumen untuk berkunjung dan melakukan pembelian. Hal-hal yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan adalah bagaimana membuat berbagai keputusan tentang bauran produk yang dihasilkan

pada saat ini maupun untuk masa mendatang. Keragaman produk adalah kumpulan seluruh produk dan barang yang ditawarkan penjual tertentu kepada pembeli.

Menurut Kotler dan Armstong (2018:358) mengatakan bahwa keragaman produk merupakan kumpulan seluruh produk dan barang yang ditawarkan pelaku usaha kepada konsumen. Oleh karena itu, pelaku usaha harus membuat keputusan yang tepat mengenai keragaman produk yang ditawarkan, karena dengan adanya keragaman produk akan memberikan kemudahan kepada konsumen untuk memilih dan melakukan keputusan pembelian sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Alma (2018:144) berpendapat keragaman produk adalah kumpulan seluruh produk dan barang yang ditawarkan penjual tertentu kepada para konsumen. Salah satu unsur kunci dalam persaingan bisnis adalah keragaman produk yang disediakan oleh pelaku usaha kepada konsumen. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa keberagaman produk adalah banyaknya ragam atau macam-macam produk dalam artian kelengkapan produk mulai dari banyaknya jenis, merk, warna, bahan, ukuran, kualitas serta ketersediaan produk tersebut setiap saat di toko. Keragaman produk yang dihasilkan dari suatu perusahaan memiliki lebar, panjang, kedalaman. Berikut penjelasannya:

1. Lebar, yaitu banyaknya variasi produk yang dijual. Mengacu pada beberapa banyak kategori berbeda yang ditawarkan perusahaan.
2. Kedalaman, yaitu banyaknya item pilihan dalam masing-masing kategori produk.
3. Keluasan, mengacu pada berapa banyak jenis yang ditawarkan masing-masing produk dalam kategori tersebut.

Keragaman produk adalah sejumlah kategori barang- barang (produk) yang berada di dalam toko atau departement store. Toko dengan banyaknya jenis barang dagangan (produk) dapat dikatakan mempunyai keluasan yang bagus. Menurut Utami (2017:166) Keragaman produk merupakan banyaknya item pilihan dalam masing-masing kategori produk. Toko dengan keragaman produk yang luas (large assortment) dapat dikatakan mempunyai kedalaman (depth) yang baik.

Ma'aruf (2015:144) hal-hal yang berkenaan dengan keragaman produk adalah:

1. Wide, lebar yaitu banyaknya jenis atau tipe produk yang dijual,
2. Deep, dalam yaitu banyaknya pilihan ( warna, ukuran, bahan, dan lain-lain) atas masing- masing jenis atau tipe yang dijual.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keragaman produk adalah banyaknya ragam atau macam-macam produk dalam artian kelengkapan produk mulai dari banyaknya jenis, merk, warna, bahan, ukuran, kualitas serta ketersediaan produk tersebut setiap saat di toko. Terdapat banyak hal yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan yaitu bagaimana membuat keputusan mengenai bauran produk yang dihasilkan pada saat ini maupun untuk masa mendatang. Bauran produk merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh suatu bisnis. Dengan adanya bauran produk yang baik,

Menurut James F. Engels yang dikutip oleh Liwe (2013:209) mengemukakan bahwa "Keragaman produk adalah kelengkapan produk yang menyangkut kedalaman, luas, dan kualitas produk yang ditawarkan, juga ketersediaan produk tersebut setiap saat di toko".

Menurut Simamora (2013:441) mendefinisikan keragaman produk adalah sebagai seperangkat (keanekaragaman) lini produk dan unsur yang ditawarkan oleh penjual tertentu pada para pembeli. Selanjutnya menurut Kotler dan Keller dialih bahasakan oleh Sabran (2018:358) mengemukakan bahwa "Keragaman

produk adalah kumpulan produk dan barang yang ditawarkan perusahaan untuk dijual oleh penjual tertentu. Karakteristik utama dari berbagai produk perusahaan adalah: panjang, lebar, kedalaman dan konsistensi. "Keragaman produk yang dihasilkan suatu perusahaan mencakup Lebar (*Width*) yaitu mengacu pada berapa banyak lini produk yang berbeda yang dijual perusahaan, Panjang (*Length*) mengacu pada jumlah total produk dalam bauran tersebut, Kedalaman (*Depth*) mengacu pada banyaknya varian yang ditawarkan masing-masing produk pada lini tersebut dan konsistensi (*Consistency*) bauran produk, mengacu pada seberapa dekat hubungan dari berbagai lini produk pada penggunaan akhir.

Menurut Utami (2017:116) mengungkapkan bahwa dalam keragaman produk hal-hal yang harus dipertimbangkan meliputi:

1. Kelengkapan produk

Kelengkapan produk adalah sejumlah kategori barang-barang yang berbeda didalam toko atau departemen store. Toko dengan banyak jenis atau tipe produk yang dijual dapat dikatakan mempunyai banyak ragam kategori produk yang ditawarkan.

2. Merek produk

Merek produk adalah banyaknya jenis merek produk yang ditawarkan, dapat didefinisikan sebagai presentase permintaan untuk beberapa standart kualitas umum yang memuaskan.

3. Variasi ukuran produk

Variasi ukuran produk adalah sejumlah standar kualitas umum dalam kategoritoko dengan keberagaman yang luas dapat dikatakan mempunyai kedalaman yang baik.

4. Variasi kualitas produk

Variasi kualitas produk adalah standar kualitas umum dalam kategori barang berkaitan dengan kemasan, lebel, ketahanan suatu produk, jaminan, bagaimana produk memberikan manfaat.

Menurut Kotler dan Keller yang dialih bahasakan oleh Sabran (2018:359) Keempat dimensi keragaman produk itu memungkinkan perusahaan untuk memperluas bisnisnya dengan empat cara yaitu :

1. Perusahaan dapat menambah lini produk baru, sehingga memperlebar keragaman produknya.
2. Perusahaan dapat memperpanjang tiap lini produk.
3. Perusahaan dapat menambah lebih banyak varian produk pada tiap produk.
4. Perusahaan dapat menjaga konsistensi lini produk yang lebih kuat.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa keragaman produk adalah macam-macam produk dalam artian kelengkapan produk mulai dari model, ukuran, dan kualitas serta ketersediaan produk tersebut setiap saat. Semakin beragamnya jumlah dan jenis produk yang dijual di suatu tempat maka konsumen pun akan merasa puas jika ia melakukan pembelian di tempat tersebut dan ia tidak perlu melakukan pembelian di tempat yang lain, dan hal serupa akan ia ulangi untuk pembelian.

Keragaman produk merupakan rangkaian dari semua produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, maka bauran produk secara tidak langsung didalamnya sudah termasuk jenis produk dan lini produk, sehingga masalah bauran produk ini merupakan masalah yang perlu mendapatkan perhatian secara seksama dari pemimpin perusahaan di dalam usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup secara keseluruhan pada saat ini maupun untuk masa mendatang, walaupun dengan tidak boleh mengesampingkan unsur-unsur pendukung lainnya dalam perusahaan. Perencanaan keragaman produk pada perusahaan harus dilakukan dengan sangat hati-hati, dalam merencanakan keragaman produk ada hal-hal yang harus dipertimbangkan.

Menurut Kotler dan Armstrong (2018:362) ketiga dimensi keragaman produk tersebut memungkinkan perusahaan untuk memperluas bisnisnya dengan tiga cara yaitu:

1. Perusahaan dapat menambah kategori produk baru sehingga memperlebar keragaman produknya.
2. Perusahaan dapat memperpanjang tiap kategori produk.
3. Perusahaan dapat menambah lebih banyak varian produk.

Sebagian besar perencanaan keragaman produk merupakan tanggung jawab perencana strategi perusahaan, perusahaan harus mengetahui penjualan dan laba tiap unit produk dalam kategorinya untuk menentukan inti produk mana yang akan dikembangkan, diperhatikan, dikurangi atau dihentikan.

Menurut Kotler yang di alih bahasakan oleh Utami (2017:364) mengungkapkan bahwa indikator dari keragaman produk meliputi:

1. Variasi merek produk  
Variasi merek produk merupakan banyaknya jenis merek yang ditawarkan.
2. Variasi kelengkapan produk  
Variasi kelengkapan produk adalah sejumlah kategori barang barang yang berbeda didalam toko atau departement store. Toko dengan banyak jenis atau tipe produk barang yang dijual dapat dikatakan mempunyai banyak ragam kategori produk yang ditawarkan.
3. Variasi ukuran produk  
Variasi ukuran produk atau keberagaman (assortmen) merupakan sejumlah standar kualitas umum dalam kategori toko dengan keberagaman yang luas dapat dikatakan mempunyai kedalaman (depth) yang baik.
4. Variasi kualitas produk  
Kualitas produk merupakan standar kualitas umum dalam kategori barang berkaitan dengan kemasan, lebel, ketahanan suatu produk, jaminan, bagaimana produk dapat memberikan manfaat.



### **2.1.7 Peran Keragaman Produk dalam Perusahaan Ritel**

Salah satu unsur kunci dalam persaingan diantara bisnis eceran adalah ragam produk yang disediakan oleh pengecer. Oleh karena itu, pengecer harus membuat keputusan yang tepat mengenai keragaman produk yang dijual, karena dengan adanya macam-macam produk dalam arti produk yang lengkap mulai dari merk, ukuran, kualitas dan ketersediaan produk setiap saat akan memudahkan konsumen dalam memilih dan membeli berbagai macam produk sesuai dengan keinginan mereka. Selain sebagai salah satu unsur kunci dalam persaingan bisnis ritel, keragaman produk juga mempunyai peranan penting bagi perusahaan ritel, dengan banyaknya ragam produk yang ditawarkan konsumen akan lebih merasa diperhatikan karena konsumen dapat membeli berbagai macam merek produk, ukuran produk hingga berbagai macam kualitas produk yang disediakan oleh perusahaan ritel tersebut. Dengan adanya keragaman produk yang ditawarkan, konsumen akan memberikan citra yang baik bagi perusahaan ritel. Perencanaan keragaman produk pada perusahaan ritel harus dilakukan dengan sangat hati-hati, dalam merencanakan keragaman produk ada hal-hal yang harus dipertimbangkan.

Utami (2017 :116) mengungkapkan bahwa dalam keragaman produk hal-hal yang harus dipertimbangkan meliputi:

#### **1. Variasi merek produk**

Variasi merek produk merupakan banyaknya jenis merek produk yang ditawarkan, dapat didefinisikan sebagai presentase permintaan untuk beberapa standart kualitas umum yang memuaskan.

#### **2. Variasi kelengkapan produk**

Variasi kelengkapan produk adalah sejumlah kategori barang barang yang berbeda didalam toko atau departement store. Toko dengan banyak jenis atau tipe produk barang yang dijual dapat dikatakan mempunyai banyak ragam kategori produk yang ditawarkan.

### 3. Variasi ukuran produk

Variasi ukuran produk atau keberagaman (assortmen) merupakan sejumlah standar kualitas umum dalam kategori toko dengan keberagaman yang luas dapat dikatakan mempunyai kedalaman (depth) yang baik.

### 4. Variasi kualitas produk

Kualitas produk merupakan standar kualitas umum dalam kategori barang berkaitan dengan kemasan, lebel, ketahanan suatu produk, jaminan, bagaimana produk dapat memberikan manfaat.

Produk dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa kriteria, adapun klasifikasi produk berdasarkan konsumen dan manfaatnya adalah :

1. Klasifikasi barang konsumsi dan
2. Klasifikasi barang industri.

Klasifikasi barang konsumsi meliputi: convenience goods, yaitu barang yang dibeli konsumen dalam frekuensi tinggi, dibutuhkan dalam waktu yang segera dan hanya memerlukan usaha yang minimum dalam membandingkan dan pembeliannya, contoh: sabun mandi. Shopping Goods, barang yang dalam proses pemilihan dan pembeliannya dibandingkan dengan karakteristiknya untuk melihat kecocokannya baik dalam hal mutu, harga maupun model, contoh : sepatu, baju. Specialty Goods, barang yang memiliki karakteristik yang unik atau identifikasi merk yang sedemikian rupa sehingga untuk mendapatkannya pembeli bersedia untuk membeli dengan harga mahal. Contoh : sepeda motor, mobil. Unsought Goods, barang yang diketahui pembeli ataupun kalau sudah diketahui pada umumnya mereka belum terpikirkan untuk membelinya., contoh : ensiklopedia, asuransi

Klasifikasi barang industri, produk ini di klasifikasikan atas dasar bagaimana mereka memasuki proses produksi dan dari segi biaya relatif yaitu:

1. Bahan baku dan suku cadang yaitu barang yang seluruhnya masuk dalam barang jadi,

2. Barang modal yaitu barang yang memberi kemudahan dalam mengelola dan mengembangkan produk jadi.
3. Perlengkapan dan jasa yaitu barang yang tidak tahan lama dan jasa memberikan kemudahan dalam mengembangkan dan mengelola keseluruhan produk jadi.

Barang yang disediakan oleh Swalayan Aneka Jaya Boja adalah termasuk *convenience goods* dimana barang yang disediakan yaitu makanan, minuman, *toiletries*, *baby product*, *plasticware*, dan keperluan rumah tangga lainnya. Swalayan Aneka Jaya Boja selalu berusaha menyediakan barang-barang tersebut dalam berbagai merk, ukuran, warna dan kualitas serta berusaha agar barang-barang tersebut selalu tersedia setiap saat jika konsumen membutuhkannya. Hal ini dilakukan agar perusahaan mempunyai citra yang positif dimata konsumen. Dari faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam keragaman produk diatas, maka indikator yang relevan dengan penelitian adalah variasi merek produk, variasi kelengkapan produk, variasi ukuran produk, dan variasi kualitas produk.

#### **2.1.8 Pengertian Layanan**

Layanan adalah kegiatan yang diselenggarakan organisasi menyangkut kebutuhan pihak konsumen dan akan menimbulkan kesan tersendiri, dengan adanya pelayanan yang baik maka konsumen akan merasa puas, dengan demikian pelayanan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya menarik konsumen untuk menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Sedangkan definisi yang lain menyatakan bahwa pelayanan atau *service* adalah setiap kegiatan atau manfaat yang diberikan suatu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik.

Layanan (*customer service*) secara umum adalah setiap kegiatan yang di peruntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, melalui layanan ini keinginan dan kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Dalam Kamus Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa layanan adalah sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain, sedangkan melayani yaitu membantu menyiapkan (membantu apa yang diperlukan seseorang) pada hakekatnya layanan adalah serangkaian kegiatan yang merupakan proses. Sebagai proses layanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat, proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain.

Pada dasarnya suatu perusahaan dalam memasarkan produknya selalu disertai oleh layanan, dengan adanya layanan perusahaan dapat memberikan gambaran dan informasi mengenai produknya sehingga dapat menarik minat konsumen dan mengerti serta memahami apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen. Dalam memberikan layanannya suatu perusahaan juga memberikan penjelasan dan kebijaksanaan yang dapat mengecewakan konsumen, sehingga konsumen dapat dengan mudah menilai kualitas layanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen. Layanan merupakan tujuan utama bagi suatu perusahaan dalam menghasilkan kepuasan konsumen serta kesejahteraan konsumen. Dalam jangka panjang kepuasan konsumen dapat memberikan keuntungan/laba bagi perusahaan. Layanan merupakan suatu strategi pemasaran yang digunakan oleh setiap perusahaan dengan sistem layanan yang baik, sesuai/tidaknya tergantung pada penilaian konsumen.

Dalam pengertian lain, menurut Moenir (2015: 27) mengatakan bahwa layanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu merupakan proses. sebagai proses, layanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh organisasi dalam masyarakat. Berdasarkan pemaparan yang

dikemukakan di atas bahwa layanan adalah kegiatan yang dilakukan melalui hubungan antara penerima dan pemberi layanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan.

Layanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen (yang dilayani), yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Layanan biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa layanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau konsumen, sehingga pelanggan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan benar.

Menurut Alma (2018:243) mengatakan bahwa layanan adalah jasa atau layanan yang diberikan kepada konsumen dalam hubungan dengan produk tertentu. Misalnya layanan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan konsumen, mencari pesanan, mengatasi keluhan-keluhan, perbaikan-perbaikan reparasi, melayani pembeli di toko untuk pramuniaga dan sebagainya.

Menurut pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa layanan adalah suatu aktivitas atau kegiatan yang bersifat tidak kasat mata atau hanya bisa dirasakan sebagai interaksi antara konsumen dengan karyawan yang disediakan oleh perusahaan pemberi layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan masalah seperti pertanyaan-pertanyaan yang diajukan konsumen/pelanggan.

Kasmir (2014:257) bahwa ciri-ciri layanan yang baik adalah sebagai berikut :

1. Tersedia sarana dan prasarana yang baik
2. Tersedia personel yang baik
3. Bertanggung jawab kepada setiap nasabah sejak awal hingga selesai
4. Mampu melayani secara cepat dan tepat
5. Mampu berkomunikasi

6. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi
7. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik
8. Berusaha memahami kebutuhan pelanggan
9. Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan

Menurut Yamit (2014:95) mengatakan bahwa layanan adalah bukanlah sesuatu yang dapat diraba, selain itu layanan tidak dapat disimpan dan ditambahkan untuk memberikan layanan di masa yang akan datang. Meskipun demikian, perusahaan jasa biasanya lebih fleksibel dan dapat lebih mudah mengubah kegiatan. Jika perusahaan jasa mengubah kegiatan, maka ruang kantornya lebih mudah untuk disesuaikan dengan kegiatan baru tersebut. Atau dengan kata lain, mengubah layanan lebih mudah bagi perusahaan jasa jika dibandingkan dengan pabrik dalam mengubah produk.

Widjojo, dkk (2018:136) bahwa layanan adalah seluruh kegiatan yang dilakukan produsen untuk menghasilkan suatu pengalaman konsumen bersifat tidak berwujud tanpa disertai perpindahan hak kepemilikan apapun.

Dalam hal layanan diberikan karena tujuan komersial, satu pihak akan menyediakan layanan bagi pihak lain bila pihak lain tersebut bersedia untuk membayar. Misalnya, layanan yang diberikan karena ada transaksi jual beli, layanan timbal balik antara pegawai dan organisasi, layanan timbal balik antara pegawai negara dan instansi pemerintah tempatnya bekerja, antara pejabat negara dan lembaganya, dan hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan sebagai lanjutan hubungan antar posisi dalam organisasi komersil, non-komersil maupun instansi pemerintah.

Salah satu cara agar penjualan jasa satu organisasi lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan layanan yang berkualitas dan bermutu yang memenuhi tingkat kepentingan masyarakat. Tingkat kepentingan masyarakat terhadap jasa yang akan mereka terima dapat dibentuk

berdasarkan pengalaman dan saran yang mereka peroleh. Masyarakat memilih pemberi jasa berdasarkan peringkat kepentingan. Dan setelah menikmati jasa tersebut mereka cenderung akan membandingkannya dengan yang mereka harapkan.

Bila jasa yang mereka nikmati ternyata berada jauh di bawah jasa yang mereka harapkan, para masyarakat akan kehilangan minat terhadap pemberi jasa tersebut. Sebaliknya, jika jasa yang mereka nikmati memenuhi atau melebihi tingkat kepentingan, mereka akan cenderung memakai kembali produk jasa tersebut.

Tingkat kualitas layanan tidak dapat dinilai berdasarkan sudut pandang organisasi tetapi harus dipandang dari sudut pandang penilaian masyarakat. Karena itu, dalam merumuskan strategi dan program layanan, organisasi harus berorientasi pada kepentingan masyarakat dengan memerhatikan komponen kualitas.

Ada empat hal penting yang patut dalam proses layanan, yaitu :

1. Penyedia layanan

Penyedia layanan (*service provider*) adalah pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*service*).

2. Penerima layanan

Penerima layanan (*service receiver*) adalah mereka yang disebut sebagai konsumen (*consumer*) atau pelanggan (*customer*) yang menerima layanan dari para penyedia layanan. Dalam prakteknya, para pelaku bisnis seringkali mengartikan penerima layanan sebagai pihak yang menerima suatu nilai tambah nyata dari penyedia layanan.

### 3. Jenis layanan

Jenis layanan yang dapat diberikan oleh penyedia jasa layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan terdiri dari berbagai macam. Antara lain berupa layanan yang berkaitan dengan :

- a. Pemberian jasa-jasa saja.
- b. Layanan yang berkaitan dengan penyediaan dan distribusi barang-barang saja.
- c. Layanan ganda yang berkaitan dengan kedua-duanya.

### 4. Kepuasan pelanggan

Dalam menyelenggarakan layanan, baik kepada pelanggan internal maupun eksternal, pihak penyedia dan pemberi layanan harus selalu berupaya untuk mengacu kepada tujuan utama layanan, yaitu kepuasan konsumen (*consumer satisfaction*) atau kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Aktivitas, manfaat maupun kepuasan merupakan bentuk layanan yang pada dasarnya tidak berwujud. Hal ini diungkapkan Gronroos yang dikutip oleh Tjiptono (2014:17) menyatakan bahwa layanan merupakan proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas *intangibel* (tidak berwujud) yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antara konsumen dengan karyawan jasa, sumber daya fisik, barang, atau sistem penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah konsumen. Dari definisi ini, dapat dikatakan bahwa layanan merupakan aktivitas yang diberikan kepada konsumen dan pada dasarnya tidak berwujud, disediakan sebagai solusi atau masalah konsumen.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa layanan merupakan suatu penyajian produk atau jasa yang sesuai dengan standar perusahaan dan diupayakan dalam penyampaian produk dan jasa tersebut sama dengan apa yang diharapkan tamu restoran atau melebihi ekspektasi tamu.



### 2.1.9 Pengertian Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan perspektif konsumen dalam jangka panjang dan merupakan evaluasi kognitif dari jasa transfer. Perusahaan yang memberikan komitmen pada kualitas dan secara konsisten memberikan kualitas layanan akan menikmati keunggulan persaingan sehingga perusahaan dapat dengan mudah membina loyalitas pelanggan dan membina hubungan pelanggan dengan sukses. Ini berarti kualitas jasa (*service quality*) merupakan salah satu aspek yang memberikan kontribusi pada keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian baik buruknya kualitas layanan yang diberikan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten. Dalam bisnis jasa, sikap dan layanan merupakan aspek yang sangat penting dalam menentukan kualitas jasa yang dihasilkan. Bila aspek tersebut dilupakan atau bahkan sengaja dilupakan, maka dalam waktu yang tidak terlalu lama perusahaan yang bersangkutan bisa kehilangan dan dijauhi calon konsumen.

Menurut Tjiptono dan Chandra (2020:101) bahwa kualitas layanan (*service quality*) mencerminkan perbandingan antara tingkat layanan yang disampaikan perusahaan dibandingkan ekspektasi pelanggan. Kualitas layanan diwujudkan melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi atau melampaui harapan pelanggan.

Menurut Zeithaml dan Bitner dalam Adam (2015:11) kualitas layanan adalah penyampaian yang sangat baik atau unggul sesuai harapan nasabah dengan memberikan layanan yang terbaik sesuai dengan kebutuhan dan keinginan, nasabah akan menilai hasil dari layanan yang didapatkan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan merupakan suatu pemenuhan kebutuhan bagi nasabah dengan memberikan

layanan yang terbaik, sehingga menciptakan kepuasan pada nasabah. Karena nasabah akan menentukan dan menilai layanan yang diberikan tersebut.

Kualitas layanan memberikan suatu dorongan kepada pelanggan atau dalam hal ini pengunjung untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan lembaga atau instansi pemberi layanan jasa. Ikatan hubungan yang baik ini akan memungkinkan lembaga layanan jasa untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan/pengunjung serta kebutuhan mereka. Dengan demikian penyedia layanan jasa dapat meningkatkan kepuasan pengunjung dengan memaksimalkan pengalaman pengunjung yang menyenangkan dan meminimumkan pengalaman pengunjung yang kurang menyenangkan. Apabila layanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan, maka kualitas yang dipersepsikan sebagai kualitas ideal, tetapi sebaliknya jika layanan yang diterima atau dirasakan lebih rendah dari yang diharapkan maka kualitas layanan dipersepsikan rendah.

Daryanto dan Setyobudi (2014:135) mengemukakan bahwa kualitas layanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberian layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan”.

Kiron (2015: 50) mendefinisikan pengertian kualitas layanan sebagai salah satu upaya organisasi untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada konsumen. Program peningkatan layanan tersebut menjadi sangat penting, mengingat sebagai organisasi yang melayani kebutuhan masyarakat luas (public service) maka tuntutan layanan yang diberikan secara baik dan sebagaimana mestinya menjadi suatu keharusan.

Berdasarkan pendapat di atas jelas disebutkan bahwa ciri pokok layanan adalah tidak kasat mata (tidak dapat diraba) dan melibatkan usaha manusia

(karyawan) atau peralatan lain yang disediakan oleh perusahaan penyelenggara layanan. Jadi, layanan merupakan serangkaian aktivitas yang tidak dapat diraba dan terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara pemberi layanan dan yang diberi layanan, dapat dilihat bahwa kualitas layanan dimulai dari kebutuhan pengguna jasa dan berakhir pada persepsi pengguna jasa, maka kualitas layanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa atau yang memberikan layanan dalam memenuhi harapan pengguna jasa secara konsisten.

Parasuraman dan Zeithaml dalam Suparyanto dan Rosad (2015:135) menjelaskan 10 strategi meningkatkan kualitas layanan yaitu :

a. Mendengarkan

Penyedia jasa perlu mendengarkan setiap pendapat, keluhan, saran dari pelanggan. Dengan mendengar akan diperoleh berbagai informasi yang dapat digunakan oleh penyedia jasa untuk menyusun strategi agar dapat memberikan kepuasan sesuai harapan pelanggan.

b. Keandalan

Keandalan merupakan indikator kualitas jasa terpenting dan harus menjadi prioritas dalam penyampaian jasa. Kualitas jasa yang baik, akan mampu menunjukkan keandalan yang tinggi atas jasa kepada pelanggannya.

c. Layanan dasar

Perusahaan harus memberikan layanan dasar dan melakukan apa yang seharusnya dilakukan, menepati janji, menggunakan akal sehat, mendengarkan pelanggan, selalu memberikan informasi akurat kepada pelanggan, dan memberikan nilai.

d. Desain jasa

Upaya mengembangkan pandangan jasa sambil mengelola berbagai detailnya. Dengan demikian jasa disampaikan sesuai dengan harapan pelanggan.

e. Pemulihan

Untuk memuaskan pelanggan yang menghadapi masalah jasa, perusahaan jasa harus mendorong pelanggan untuk menyampaikan keluhan dan mempermudah mereka untuk melakukannya, merespon dengan cepat dan pribadi, serta mengembangkan sistem penyelesaian masalah yang dapat memuaskan pelanggan.

f. Memberi kejutan kepada pelanggan

Meskipun keandalan adalah dimensi terpenting dalam memenuhi harapan pelanggan, dimensi proses seperti kepastian, keresposifan, dan empati adalah dimensi penting untuk melebihi harapan pelanggan, misalnya dengan memberikan kejutan kepada mereka melalui kecepatan yang tidak biasa atau berbeda dari pesaing, bersikap baik dan sopan kepada setiap pelanggan, berkompetensi, berkomitmen, dan memahami individu pelanggan.

g. Berlaku adil

Perusahaan harus berlaku adil, tidak membedakan setiap pelanggan, dan menunjukkan sikap keadilan tersebut baik kepada pelanggan dan karyawan.

h. Kerja tim

Kerja tim merupakan suatu pelajaran yang memungkinkan perusahaan memberikan jasa dengan perhatian melalui peningkatan motivasi dan kemampuan setiap karyawan. Pelanggan akan merasa tingkat kepuasan yang sama saat dilayani oleh anggota tim atau karyawan yang manapun. Layanan prima menjadi prioritas bagi semua bagian di perusahaan.

i. Riset karyawan

Manajemen perusahaan dan karyawan mengadakan riset bersama, dan berkesinambungan untuk mengidentifikasi setiap masalah penyampaian jasa kepada pelanggan dan strategi yang harus ditempuh untuk menyelesaikan

setiap masalah yang timbul, dan mencegah munculnya masalah penyampaian jasa bagi pelanggan.

j. Kepemimpinan yang melayani

Kualitas jasa yang disampaikan oleh perusahaan kepada pelanggan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang tepat sangat dituntut oleh perusahaan jasa. Pimpinan akan menjadi motivator utama yang turut menginspirasi seluruh bagian yang ada di perusahaan tersebut.

### 2.1.10 Dimensi Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan dasar bagi pemasaran jasa, karena inti produk yang dipasarkan adalah suatu kinerja (yang berkualitas), dan kinerja yang dibeli oleh pelanggan. Konsep layanan yang baik akan memberikan peluang bagi perusahaan untuk bersaing dalam merebut konsumen. Sedangkan kinerja yang baik (berkualitas) dari sebuah konsep layanan menimbulkan suasana yang kompetitif dimana hal tersebut dapat diimplementasikan melalui strategi untuk meyakinkan pelanggan, memperkuat *image* tentang merk, iklan, penjualan dan penentu harga.

Menurut Ratnasari dan Aksha (2016:105) bahwa kualitas layanan memiliki 8 dimensi pengukuran, yang terdiri atas aspek berikut ini:

1. Kinerja (*performance*). Kinerja di sini merujuk pada karakter produk inti yang meliputi merek, atribut-atribut yang dapat diukur, dan aspek-aspek kinerja individu. Kinerja beberapa produk biasanya didasari oleh preferensi subjektif pelanggan yang pada dasarnya bersifat umum.
2. Keragaman produk (*features*). Keragaman produk dapat berupa produk tambahan dari suatu produk inti yang dapat menambah nilai suatu produk. *Features* suatu produk biasanya diukur secara subjektif oleh masing-masing individu pelanggan. Dengan demikian, perkembangan kualitas suatu produk

menurut karakter fleksibilitas agar dapat menyesuaikan diri dengan permintaan pasar.

3. Keandalan (*reliability*). Dimensi keandalan berkaitan dengan timbulnya kemungkinan suatu produk mengalami keadaan tidak berfungsi (*malfunction*) pada suatu periode. Keandalan suatu produk sangat penting mengingat besarnya biaya penggantian dan pemeliharaan yang harus digantikan bila produk tidak *reliable*.
4. Kesesuaian (*comformance*). Kesesuaian suatu barang adalah kesesuaian produk dengan standar dalam industrinya. Kesesuaian produk dalam industri jasa diukur dari tingkat akurasi dan waktu penyelesaian, termasuk perhitungan kesalahan yang terjadi, keterlambatan yang tidak dapat diantisipasi, dan beberapa kesalahan lain.
5. Daya tahan/ketahanan (*durability*). Ukuran ketahanan suatu produk meliputi segi teknis dan ekonomis. Secara teknis, ketahanan suatu produk didefinisikan sebagai sejumlah kegunaan yang diperoleh oleh seseorang sebelum mengalami penurunan kualitas. Secara ekonomi, ketahanan diartikan sebagai usia ekonomis suatu produk dilihat melalui jumlah kegunaan yang diperoleh sebelum terjadi kerusakan dan keputusan untuk mengganti produk.
6. Kemampuan layanan (*serviceability*). Kemampuan layanan bisa juga disebut dengan kecepatan, kompetensi, kegunaan, dan kemudahan produk untuk diperbaiki. Dimensi ini menunjukkan bahwa pelanggan tidak hanya memperhatikan adanya penurunan kualitas produk, tetapi juga penjadwalan layanan, kenyamanan komunikasi dengan staf, frekuensi layanan perbaikan akan kerusakan produk, dan layanan lainnya. Kemampuan layanan suatu produk memiliki perbedaan standar bagi tiap orang dan kualitasnya secara subjektif oleh pelanggan.

7. Estetika (*aesthetics*). Meskipun dimensi pengukuran yang paling subjektif. Estetika suatu produk dilihat melalui bagaimana suatu produk terdengar oleh pelanggan, bagaimana tampak luar suatu produk, rasanya, dan baunya. Jadi, estetika merupakan penilaian dan refleksi yang dirasakan oleh pelanggan.
8. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*). Pelanggan tidak selalu memiliki informasi yang lengkap mengenai atribut-atribut produk dan jasa. Namun demikian, biasanya pelanggan memiliki informasi tentang produk secara tidak langsung, misalnya melalui merek, nama, dan negara produsen.

Menurut Lupiyoadi dan Hamdani (2016:182) ada lima jenis dimensi dalam kualitas layanan atau servis, yaitu :

1. Berwujud (*tangible*), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari layanan yang diberikan oleh pembeli jasa. Hal ini meliputi fasilitas fisik (contoh : gedung, gudang, dan lain-lain), perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya. Kriteria *tangibles* atau berwujud dari sebuah perusahaan penyedia jasa antara lain meliputi faktor-faktor :
  - a. Peralatan atau mesin-mesin yang digunakan dalam melakukan layanan cukup modern dan dapat diandalkan.
  - b. Penampilan fisik dari bangunan yang menarik dan mampu mendukung proses layanan terhadap pelanggan.
  - c. Pakaian yang dikenakan karyawan perusahaan penyedia jasa cukup rapi, pantas dan sopan untuk digunakan dalam memberikan layanan.
  - d. Lokasi yang cukup mudah untuk dicapai oleh pelanggan dan letak peralatan yang mampu mendukung proses layanan.

2. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, layanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi. Kriteria *reliability* atau keandalan dari sebuah perusahaan penyedia jasa antara lain meliputi faktor-faktor :
  - a. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk menepati janji sesuai dengan layanan tertentu yang telah dijanjikan.
  - b. Keinginan perusahaan penyedia jasa untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi pelanggan dengan tulus dan sungguh-sungguh.
  - c. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan layanan yang tepat dan akurat sehingga langsung dapat dirasakan manfaatnya.
  - d. Terdapat keinginan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan layanan yang sesuai dengan keinginan pelanggan.
  - e. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk semaksimal mungkin menghindari kesalahan yang dapat terjadi di dalam memberikan layanan.
3. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan layanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Kriteria *responsiveness* dari sebuah perusahaan penyedia jasa antara lain meliputi faktor-faktor :
  - a. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan penjelasan yang benar atas layanan yang diberikan dan pertanyaan yang dilontarkan oleh pelanggan.
  - b. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk melakukan layanan dengan cepat dan tanggap.
  - c. Keinginan perusahaan penyedia jasa untuk dapat menolong pelanggan dengan permasalahannya.



- d. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan layanan yang baik secara kontinyu.
4. Jaminan dan kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopan-santunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*). Kriteria *assurance* atau jaminan dari sebuah perusahaan penyedia jasa antara lain meliputi faktor-faktor :
    - a. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk menumbuhkan kepercayaan dan rasa percaya diri pada pelanggannya.
    - b. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan jaminan atau garansi terhadap pekerjaannya.
    - c. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk memberikan layanan dengan sopan santun dan ramah.
    - d. Kemampuan yang dimiliki perusahaan penyedia jasa untuk memberikan layanan dan menjawab pertanyaan pelanggan dengan baik dan benar berdasarkan pengetahuan yang dimiliki perusahaan.
  5. Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan. Kriteria *empathy* atau empati dari sebuah perusahaan penyedia jasa antara lain meliputi faktor-faktor :
    - a. Kesiediaan perusahaan jasa untuk memberikan perhatian secara individual atau perorangan kepada pelanggannya.

- b. Perusahaan penyedia jasa untuk memiliki jam kerja yang sesuai atau cocok dengan semua pelanggannya.
- c. Kesiediaan dari perusahaan penyedia jasa untuk memberikan penjelasan atau perhatian secara pribadi kepada pelanggan mengenai layanan yang diberikan.
- d. Kemampuan perusahaan penyedia jasa untuk menarik minat pelanggan untuk menggunakan jasa layanannya.
- e. Kesiediaan perusahaan penyedia jasa untuk mendengarkan keluhan-keluhan atau keinginan-keinginan yang spesifik mengenai layanan yang diberikan.

#### **2.1.11 Pengertian Keunggulan Bersaing**

Perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri tertentu pada dasarnya memiliki keinginan untuk dapat lebih unggul dengan pesaingnya. Untuk mencapai keunggulan tersebut, umumnya perusahaan menetapkan strategi-strategi mengenai kebijakan apa saja yang digunakan untuk mencapai tujuannya tersebut. Keunggulan bersaing merupakan strategi–strategi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan atau memberi nilai lebih kepada konsumennya dibandingkan dengan pesaing lainnya. Keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang lebih menguntungkan dibandingkan pesaingnya. Keunggulan bersaing muncul bila konsumen beranggapan bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukan dengan sebuah pesaingnya.

Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, dan mendukung produknya. Memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing bergantung pada pemahaman tidak hanya mengenali rantai

nilai perusahaan, tetapi juga bagaimana perusahaan cocok di dalam keseluruhan sistem nilai.

Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pemikiran dasar dari penciptaan strategi bersaing berawal dari pengembangan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan dikembangkan, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Pemilik dan para pemangku kepentingan perusahaan (manajer, karyawan, pelanggan, pemasok, mitra, pemerintah, dan sebagainya) berharap perusahaan dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya dalam jangka panjang. Mereka mendambakan perusahaan dapat bertahan, mampu menghadapi persaingan dan tumbuh berkembang dengan memanfaatkan berbagai peluang bisnis. Dengan kata lain, perusahaan diharapkan mendapatkan dan mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Pengertian keunggulan bersaing sendiri memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Pengertian pertama menekankan pada keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki perusahaan. Perusahaan yang memiliki kompetensi dalam bidang pemasaran, manufacturing, dan inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan bersaing. Melalui ketiga bidang kompetensi tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi sehingga dapat menghasilkan produk laku di pasaran. Sedangkan pengertian kedua menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja selama ini. Pengertian ini terkait dengan posisi perusahaan dibandingkan dengan apa pesaingnya.

Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang baik maka sebenarnya perusahaan telah memiliki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahaan lain. Tujuan utama setiap manajer sebagai pengelola organisasi/perusahaan adalah mencapai posisi unggul dalam bidang persaingannya dengan perusahaan-perusahaan sejenis pada industry tertentu. Dalam hal ini industry diartikan sebagai kumpulan perusahaan sejenis yang memproduksi barang dan jasa yang kurang lebih sama atau saling terkait. Misalnya industry otomotif terdiri atas perusahaan-perusahaan yang membuat kendaraan untuk memenuhi kebutuhan akan transportasi manusia atau barang. Di samping itu, terdapat pula perusahaan yang menghasilkan produk-produk yang saling terkait dikelompokkan dalam industri tertentu. Misalnya didalam industry tekstil terdapat perusahaan-perusahaan yang menghasilkan berbagai barang, seperti pakaian pria dan wanita, pakaian anak-anak dan dewasa, pakaian olah raga dan batik, serta perusahaan-perusahaan yang merajut bahan tekstil. Semua perusahaan yang berada di dalam industri tertentu saling bersaing untuk menjadi yang terkuat dan menghasilkan keuntungan yang yang besar di dalam industry tersebut. Semua jenis perusahaan tersebut berusaha lebih unggul dari pada para pesaingnya atau berusaha untuk mempunyai keunggulan bersaing.

Menurut Saiman, (2015:124) keunggulan bersaing/kompetitif adalah suatu manfaat yang ada ketika suatu perusahaan mempunyai dan menghasilkan suatu produk dan atau jasa yang dilihat dari pasar targetnya lebih baik dibanding dengan para kompetitor terdekat.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan memimpin pasar karena menghasilkan barang/jasa yang unik dan tidak mudah ditiru sehingga menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dari kompetitornya yang dilihat dari segi produk,

pelayanan, saluran pemasaran dan menciptakan citra sehingga memperoleh keuntungan diatas rata-rata

Menurut Digantoro (2016:71), keunggulan bersaing adalah suatu posisi yang lebih unggul dibandingkan dengan competitor atau pesaing untuk dapat mengidentifikasi keunggulan-keunggulan apa saja yang dimiliki dan akan terus dikembangkan oleh perusahaan dengan para pesaing. Selanjutnya menurut Udaya, dkk. (2017:7) mengatakan bahwa keunggulan bersaing (*Conventitive advantage*) didefinisikan sebagai suatu ke-adaan dalam memperoleh keuntungan rata-rata yang lebih tinggi dari para pesaingnya“.

Seperti yang telah dijelaskan, di atas tantangan para pemimpin adalah menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan yang dipimpinnya. Keunggulan bersaing adalah istilah yang mengungkapkan keunggulan sebuah perusahaan dari para pesaingnya. Adapun sebuah perusahaan dinyatakan mempunyai keunggulan bersaing bilamana memperoleh tingkat keunggulan yang lebih besar dibandingkan para pesaingnya yang berkiprah di dalam industry yang sama. Namun para pemimpin perusahaan bukan saja harus berusaha agar memperoleh tingkat keuntungan yang lebih besar dari pada para pesaingnya pada saat tertentu, melainkan berusaha untuk mempertahankan keunggulan bersaing secara terus-menerus, yang disebut *sustained competitive advantage*. Bila mana sebuah perusahaan memperoleh keunggulan bersaing, ia kemungkinan besar juga akan memperluas pangsa pasarnya dan mendapatkan pertumbuhan tingkat keuntungan yang lebih cepat dibandingkan dengan para pesaingnya.

Keberhasilan sebuah perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing dapat dilihat dari sejauh mana perusahaan tersebut mampu menyatukan berbagai kegiatan yang saling mencocoki, membuat perusahaan berbeda dan unik dari para pesainnya sehingga mampu secara terus menerus mengungguli mereka. Model Bisnis adalah suatu konsep yang diciptakan para manajer mengenai bagaimana

mereka mampu menyatukan berbagai strategi dan teknik ke dalam kesatuan untuk memperoleh keunggulan bersaing dan tingkat keuntungan yang lebih tinggi daripada para pesaingnya. Model bisnis tersebut menyangkut bagaimana perusahaan secara keseluruhan.

1. Memilih para pelanggannya
2. Menetapkan dan membedakan penawaran akan produk-produk lain
3. Menciptakan nilai bagi para pelanggannya
4. Memproduksi barang atau jasa
5. Menurunkan biaya
6. Menyampaikan barang-barang tersebut ke pasar
7. Melakukan kegiatan-kegiatan di dalam perusahaan
8. Mengatur sumber daya
9. Mencapai tingkat keuntungan yang tinggi dan terus-menerus
10. Menumbuhkan perusahaan.

Model bisnis tidak selalu mengakibatkan keunggulan bersaing, tetapi mampu membantu perusahaan meningkatkan keuntungan sehingga dapat meningkatkan nilai dari para pemiliknya. Meskipun tingkat keuntungan dapat dinaikkan, perlu juga diketahui bahwa kinerja perusahaan-perusahaan juga ditentukan oleh karakter industri di mana mereka berada. Berbagai industri mempunyai kondisi bersaing yang berbeda-beda, ada yang mempunyai tingkat, dan sebagainya. Tingkat keuntungan dan pertumbuhan keuntungan perusahaan tergantung pada faktor keberhasilannya di dalam industri serta kinerja keseluruhan industrinya dibandingkan dengan industri lainnya.

Pengertian keunggulan bersaing (*Competitive advantage*) menurut Porter (2014:182) adalah suatu kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa

memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif.

Strategi Porter ini mengakibatkan pengaturan organisasional yang berbeda, prosedur kendali yang berbeda, dan sistem insentif yang berbeda. Perusahaan-perusahaan yang lebih besar dengan akses yang lebih besar ke sumber daya biasanya bersaing pada basis kepemimpinan biaya dan/atau diferensiasi, sedangkan perusahaan-perusahaan yang lebih kecil sering kali bersaing pada basis fokus.

Keunggulan bersaing menjadi kunci pokok untuk tetap bertahan dalam era global. Banyak faktor yang menentukan keunggulan bersaing, salah satunya adalah dengan melakukan inovasi produk. Inovasi produk merupakan salah satu dampak dari perubahan teknologi yang cepat dan variasi produk yang tinggi akan menentukan keunggulan bersaing. Kemajuan teknologi yang cepat dan tingginya tingkat persaingan menuntut setiap perusahaan untuk terus menerus melakukan inovasi produk yang pada akhirnya akan meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut.

Untuk menjawab tantangan agar perusahaan dapat memenangkan keunggulan bersaing, maka setiap perusahaan dituntut untuk melakukan orientasi pasar. Orientasi pasar memiliki kemampuan untuk mengembangkan ide baru dari ide yang telah dimilikinya dan yang bersumber dari pihak konsumen. selanjutnya menggabungkannya sehingga membentuk orientasi pasar yang dapat memberi pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Pengembangan produk baru dan strateginya yang lebih efektif seringkali, menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, tetapi ini bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu dan kemampuan termasuk besarnya risiko dan biaya kegagalan. Cooper (2010) menjelaskan bahwa keunggulan produk baru sangat

penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan di pasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan. Wahyono (2012) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif.

Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses baru. Menurut Wahyono (2012) inovasi juga dipandang sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah memaksa perusahaan untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk inovatif. Sehingga inovasi semakin memiliki arti penting bukan saja sebagai suatu alat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melainkan juga untuk unggul dalam persaingan. Penelitian Droge dan Vickrey (1994) menemukan bahwa produk dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya tetap diminati oleh pelanggan.

#### **2.1.12 Dimensi-dimensi Dalam Keunggulan Bersaing**

Dimensi-dimensi keunggulan bersaing, keunggulan dapat direalisasikan dalam hal mendapatkan keunggulan strategis, taktis, maupun operasional. Pada tingkat manajerial yang tertinggi adalah tingkat perencanaan strategis, sistem informasi dapat digunakan untuk mengubah arah sebuah perusahaan mendapatkan keunggulan strategisnya. Pada tingkat kendali manajemen (menengah),



manajer dapat memberikan spesifikasi mengenai bagaimana rencana strategis yang akan diimplementasikan, sehingga menciptakan suatu keunggulan taktis. Hal ini dikarenakan manajer tingkat menengah memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan. Pada tingkat kendali operasional (lebih rendah), manajer dapat menggunakan teknologi informasi dalam berbagai pengumpulan data dan penciptaan informasi yang akan memastikan efisiensi operasi, sehingga mencapai keunggulan operasional.

Dimensi keunggulan bersaing, terdapat tiga dimensi keunggulan bersaing, yaitu :

a. Keunggulan Strategis

Keunggulan strategis (*strategic advantage*) adalah keunggulan yang memiliki dampak fundamental dalam membentuk operasi perusahaan. Sistem informasi dapat digunakan untuk mencapai keunggulan strategis. Manajer pada tingkat perencanaan strategis dapat meraih keunggulan strategis dengan mempergunakan sistem informasi untuk membedakan perusahaannya dengan para pesaing. Tingkat strategis akan menentukan arah dan tujuan perusahaan, namun tetap masih terdapat kebutuhan akan suatu rencana yang dapat mencapai suatu strategis yang menyadari arti penting dari keamanan. Secara singkat keunggulan strategis adalah keunggulan mendasar yang dipilih oleh perusahaan melalui pemilihan bentuk operasional perusahaan. Keputusan keunggulan strategis adalah menjadikan sistem informasi perusahaan tersedia bagi para pelanggan untuk meningkatkan layanan pelanggan.

b. Keunggulan Taktis

Sebuah perusahaan mendapatkan keunggulan taktis (*tactical advantage*) apabila perusahaan tersebut mengimplementasikan strategi dengan cara yang lebih baik dari para pesaingnya. Manajer tingkat pengendalian manajemen (tingkat menengah) dapat meraih keunggulan praktis dengan mengarahkan

perancangan sistem informasi yang memiliki alat penghubung umum, seperti browser web untuk mengakses internet, yang memungkinkan pelanggan memiliki akses langsung atas informasi. Perusahaan mengembangkan suatu sistem taktis yang tidak hanya akan meningkatkan kepuasan pelanggan, namun juga akan meningkatkan profitabilitas. Tegasnya, keunggulan taktis adalah metode membuat dan menyempurnakan strategi menggunakan cara yang lebih baik dibandingkan dengan cara yang digunakan oleh pesaing.

### c. Keunggulan Operasional

Keunggulan operasional (*operational advantage*) adalah suatu keunggulan yang berhubungan dengan transaksi dan proses sehari-hari. Disinilah sistem informasi akan berinteraksi secara langsung dengan proses. Manajer pada tingkat pengendalian operasional (tingkat paling rendah) dapat meraih keunggulan operasional dengan mengembangkan sistem informasi yang menawarkan produk-produk komplementer ketika pelanggan mengakses pesanan mereka sebagai salah satu cara untuk secara bersamaan meningkatkan penjualan dan mendukung kepuasan pelanggan. Singkatnya keunggulan operasional adalah keunggulan dalam melakukan layanan secara maksimal atau keunggulan operasional adalah keunggulan yang berhubungan dengan transaksi dan proses sehari-hari.

Ketika tiga tingkatan di atas (keunggulan strategis, keunggulan taktis dan keunggulan operasional) bekerja untuk mencapai tujuan yang sama, maka perusahaan akan dapat meraih potensi keuntungan yang paling besar. Sistem informasi yang terpengaruh oleh tiga tingkatan ini akan memiliki kemungkinan terbaik untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara substansial.

Dalam menentukan keunggulan bersaing, tahap berikutnya adalah mengetahui apa yang menjadi keunggulan bersaing suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Menurut Kotler and Armstrong (2018:319)

terdapat tiga faktor yang dibutuhkan untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan, yaitu :

a. Dasar Persaingan (Basic Of Competition)

Strategi harus didasarkan pada seperangkat asset, skill dan kemampuan. Ketiga hal tersebut akan mendukung strategi yang dijalankan, sehingga keunggulan dapat bertahan.

b. Di pasar mana Perusahaan Mana Bersaing (where you compete)

Dalam hal ini, penting bagi perusahaan untuk memilih pasar sasaran yang sesuai strategi yang dijalankan atau dengan kata lain asset, skill dan kemampuan harus mampu mendukung strategi dalam memberikan sesuatu yang bernilai bagi pasar.

c. Dengan Siapa Perusahaan Bersaing (who you compete against)

Perusahaan harus mampu mengidentifikasi pesaingnya, apakah pesaing tersebut lemah, sedang, atau kuat.

Menurut Kotler (2018) dalam Istanto (2010:126) menjelaskan keunggulan bersaing yaitu memilih salah satu atau lebih keunggulan bersaing yang dimiliki untuk dikomunikasikan dan diposisikan dalam benak konsumen. Adapun indikator suatu keunggulan untuk dapat dipilih, yaitu:

- a. Sesuatu yang khas dan unik.
- b. Sesuatu yang jarang dijumpai.
- c. Produk lain atau produk unik.
- d. Harga Bersaing

Menurut Saiman (2015 : 124) ada beberapa pendapat mengenai indikator keunggulan bersaing, diantaranya sebagai berikut:

1. Harga atau nilai

Yaitu mampu menghasilkan produk atau jasa rendah biaya, sehingga strategi dalam menetapkan harga tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan produk/jasa

pesaing. Jika mampu dapat juga ditambah bahwa produk/jasa memiliki nilai (bernilai) lebih dibandingkan para pesaing.

## 2. Menyenangkan konsumen

Menyenangkan dari berbagai aspek, seperti kualitas produk/jasa yang bermutu dan memberi kepuasan.

## 3. Pengalaman konsumen

Pengalaman baik atau buruk yang di sampaikan dan yang dialami konsumen umumnya akan menjadi catatan penting. Agar produk/jasa unggul, maka disamping harga, nilai, dan menyenangkan konsumen, berikanlah pengalaman kepada konsumen sebaik mungkin (*do your best*).

## 4. Atribut produk yang dapat dicatat

Manfaat dari catatan atribut produk/jasa adalah agar produk/jasa dapat ditingkatkan dari atribut yang sudah ada sebelumnya.

## 5 Keistimewaaan layanan yang unik

Yaitu bagaimana memberikan layanan yang unik dibandingkan dengan produk/jasa pesaing terdekat, sehingga pada akhirnya konsumen akan menjadi konsumen yang loyal dengan perusahaan.

### **2.1.13 Pengertian Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran adalah sesuatu yang digunakan untuk mengukur keberhasilan strategi yang digunakan perusahaan dalam memasarkan produknya di pasar. Kinerja pemasaran dapat diukur atau dinilai dari data tingkat penjualan, peningkatan pendapatan, jumlah pelanggan, ataupun dari data lain yang menggambarkan sejauh mana tingkat keberhasilan pemasaran produk atau jasa dari sebuah perusahaan. Tentu saja keberhasilan kinerja pemasaran juga ditentukan dari strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk bersaing dengan kompetitornya. Kinerja pemasaran dinyatakan berhasil apabila data penjualan

menyatakan jumlah penjualan produk meningkat, jumlah pelanggan semakin banyak, pendapatan meningkat, pasar semakin luas, dan produk semakin dikenal oleh konsumen atau masyarakat. Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Selain itu kinerja perusahaan dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu secara internal dan eksternal.

Menurut Sugiyarti (2016:645) kinerja pemasaran adalah suatu ukuran prestasi dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh sebuah perusahaan. Selanjutnya, kinerja pemasaran dapat dipandang sebagai suatu konsep yang digunakan dalam mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar dapat dicapai suatu produk yang telah dihasilkan perusahaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi suatu produk dari perusahaan yang sudah melakukan strategi agar bertahan dalam persaingan yang dapat dilihat dari pertumbuhan penjualan, ruang lingkup pemasaran dan pertumbuhan laba.

Kinerja pemasaran menurut Tjiptono (2015 : 239) kinerja pemasaran merupakan titik *overspent* dan *under delivered*, karena sulitnya mengukur efektivitas dan efisiensi setiap aktivitas, keputusan atau program pemasaran. Kinerja pemasaran lebih obyektif dan terfokus pada profitabilitas dan produktivitas keputusan pemasaran. Kinerja pemasaran adalah merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, keberhasilan kinerja pemasaran tercermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Disamping itu ukuran keberhasilan kinerja pemasaran juga dapat dilihat dari tingkat keberhasilan produk baru yang menunjukkan bahwa perusahaan tersebut kinerjanya semakin baik.

Adel (2016:13), kinerja pemasaran merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja, baik berupa kinerja pemasaran maupun kinerja keuangan. Tujuan pemasaran melayani keinginan konsumen dengan mendapat sebuah laba yang dapat diartikan sebagai perbandingan antara penghasilan dengan biaya. Sedangkan, konsep penjualan adalah memproduksi sebuah produk, kemudian meyakinkan konsumen agar bersedia membelinya, pendekatan konsep pemasaran menghendaki agar manajemen menentukan keinginan konsumen lebih dulu.

Menurut Permadi (2011:45) kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu produk. Kualitas kinerja pemasaran yang ditunjang oleh pemahaman terhadap konsumen dan keunggulan produk baru merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kesuksesan produk baru yang berhubungan dengan penciptaan superior value bagi konsumen.

Kinerja pemasaran merupakan ukuran keberhasilan perusahaan yang diukur pada jangka waktu yang telah ditentukan. Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi dan aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan. Kinerja pemasaran juga dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk suatu produk yang dihasilkan perusahaan.

Menurut Ferdinand (2011: 23) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang sering digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Kinerja pemasaran merupakan elemen penting dari kinerja perusahaan secara umum yaitu untuk mengukur prestasi pemasaran suatu perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usaha dalam persaingan pasar. Ferdinand (2011: 23) menggambarkan hasil dari penerapan strategi perusahaan

diantaranya berupa pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan keberhasilan produk.

Menurut Pramono dan Waridin, (2016:2) mengatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktivitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Kinerja pemasaran juga dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar yang telah dicapai oleh suatu produk yang dihasilkan perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja pemasaran merupakan hasil dari strategi pemasaran yang dapat menghasilkan suatu produk untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen, sehingga banyak produk yang disukai dan volume penjualan meningkat.

Fahmi (2017:69) kinerja pemasaran dapat diukur menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Nilai produk yang dibeli, adalah seberapa besar konsumen memandang manfaat dari produk yang dibeli.
- b. Penambahan daerah pembelian, adalah memilih lokasi pemasaran yang baru sebanyak-banyaknya untuk memasarkan produk kepada pembeli.

Vanessa & Hendra (2014 : 193 ) menggunakan indikator:

- 1) Nilai penjualan, yaitu ditunjukkan dengan nilai keuntungan uang atau unit.
- 2) Pertumbuhan penjualan, yaitu ditunjukkan dengan kenaikan penjualan produk.
- 3) Porsi pasar, yaitu ditunjukkan dengan kontribusi produk dalam menguasai pasar produk dibanding dengan kompetitornya yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan.

Indikator kinerja pemasaran dalam penelitian ini antara lain, nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, Porsi pasar.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk lebih jelas dan sebagai bahan pertimbangan antara jurnal ataupun penelitian yang telah disebutkan di atas dengan apa yang diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini, maka dari itu, dapat dibuat tabel untuk memberikan pemahaman seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Matriks Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Analisis	Hasil Penelitian
Sensi Tribuana Dewi, (2006)	Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi pada Industri Batik di Kota dan Kabupaten Pekalongan).	Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 5.0.	Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa diantara kedua faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing (orientasi pasar dan inovasi produk) didapatkan kesimpulan bahwa orientasi pasar merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing. Implikasi manajerial yang dapat disarankan oleh penelitian ini adalah kebijakan yang menitikberatkan pada penerapan orientasi pasar pada perusahaan. Penelitian ini memberikan beberapa keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang yang bisa dilakukan pada penelitian lanjutan.
Hsin, Hui (Sunny) Hu, <i>et,al</i> (2009)	Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study (Hubungan dan dampak kualitas layanan, nilai yang dirasakan, kepuasan pelanggan, dan citra: studi empiris)	Analisis regresi linier berganda	Studi empiris ini berusaha untuk memahami hubungan yang ada antara kualitas layanan dan nilai yang dirasakan dan bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan, citra perusahaan, dan niat perilaku. Model yang diusulkan menunjukkan bahwa memberikan layanan berkualitas tinggi dan menciptakan nilai pelanggan yang unggul dapat menghasilkan kepuasan pelanggan yang tinggi, sehingga mempengaruhi citra perusahaan perusahaan, dan pada akhirnya mengarah pada retensi konsumen.
Hendra Fure (2013)	Lokasi, keberagaman produk, harga, dan kualitas pelayanan pengaruhnya terhadap minat beli pada pasar tradisional bersehati calaca	Analisis begresi Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lokasi, keberagaman produk, harga, dan kualitas pelayanan berpengaruh terhadap minat beli pada pasar tradisional Bersehati Calaca. Saran penelitian adalah, pihak pengelola pasar tradisional Bersehati harus lebih meningkatkan kualitas layanan dan kebersihan lokasi,



			agar konsumen tertarik untuk berbelanja pada pasar tradisional Bersehati Calaca.
<i>Cynthia Vanessa Djodjobo, Hendra N. Tawas</i> (2014)	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning di Kota Manado	Analisis Jalur	Hasil penelitian menggaris bawahi bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, orientasi kewirausahaan dan inovasi produk secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Sebaiknya pemilik usaha nasi kuning di kota Manado meningkatkan keunikan produk dan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.
Nuri Mahdi Arsyanti, dan Sri Rahayu Tri Astuti (2016)	Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Keragaman Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Serta Dampaknya Terhadap Minat Beli Ulang (Studi pada Toko Online Shopastelle, Semarang)	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas produk berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan; kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan; keragaman produk berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan; dan kepuasan pelanggan memiliki pengaruh positif terhadap niat membeli kembali.
Loredah Paulina Nainggolan, dkk. (2016)	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Keragaman Produk dan Lokasi Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Pada Pelanggan Stove Syndicate Cafe di Semarang)	Analisis Regresi Linear Berganda	Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa secara parsial variabel kualitas pelayanan memberikan kontribusi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebesar 57,2%, variabel keragaman produk memberikan kontribusi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebesar 52,5% dan variabel lokasi memberikan kontribusi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebesar 51,1%. Secara simultan kualitas pelayanan, keragaman produk, dan lokasi memberikan kontribusi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebesar 71,1%.
Hendro Yuwono, Syamswana Yuwana (2017)	Pengaruh Kualitas Pelayanan dan	Analisis Regresi	Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh

	Keragaman Produk Terhadap Kepuasan Konsumen pada Toko King di Malang	Linear Berganda	signifikan terhadap kepuasan konsumen karena $f$ hitung lebih besar dari $f$ tabel. Oleh karena itu $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima. Nilai koefisien determinan berganda ( $R$ Square) sebesar 0,432 menunjukkan bahwa 56,8% variabel kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh variabel independen kualitas layanan dan keragaman produk, sedangkan sisanya sebesar 43,2% dijelaskan oleh variabel lain.
Stephen Taliman and Jiatao Lia (2017)	Effects of International Diversity and Product Diversity on the Performance of Multinational Firms (Pengaruh Keragaman Internasional dan Keragaman Produk pada Kinerja Perusahaan Multinasional)	Regresi berganda	Studi ini menguji hubungan antara keragaman internasional, keragaman produk, dan kinerja perusahaan. Untuk sampel perusahaan multinasional industri besar Amerika (MNE), ini menunjukkan hubungan kuadrat yang konsisten antara diversifikasi produk dan kinerja MNE tetapi perbedaan kinerja minimal di berbagai ukuran keragaman internasional. Analisis interaksi keragaman internasional dan keragaman produk menunjukkan pengaruh lemah dari peningkatan internasionalisasi pada efek kinerja keragaman produk.
Fauziyah Irfan, dkk.(2017)	Analisis Pengaruh Harga, Pelayanan, Lokasi dan Keragaman Produk Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Minimarket Alkhaibar)	Analisis regresi linear berganda	Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah penyebaran daftar pertanyaan (kuisioner) kepada konsumen minimarket Alkhaibar. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Analisis ini menggunakan data SPSS. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa harga, pelayanan, lokasi dan keragaman keputusan pembelian produk.
Siti Khoiriah (2017)	Pengaruh Keragaman Produk dan Pelayanan Terhadap Loyalitas konsumen pada "barokah mini market gunung terang di kabupaten oku timur"	Analisis regresi liner verganda	Hasil penelitian bahwa pengaruh keragaman produk dan layanan terhadap loyalitas konsumen adalah pengaruh positif, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan keragaman produk terhadap loyalitas konsumen, tidak terdapat pengaruh signifikan keragaman produk terhadap kualitas pelayanan dan terdapat pengaruh signifikan kualitas pelayanan terhadap loyalitas konsumen Barokah Mini Market Gunung Terang di Kabupaten OKU Timur.

Zunita Rohmawati (2018)	Kualitas, Harga dan Keragaman Produk Terhadap Loyalitas Pelanggan	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas produk secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan, Harga secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pelanggan dan Keragaman produk secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pelanggan Lily Bakery Lamongan.
Siti Jumrotun (2019)	Pengaruh keberagaman produk dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian(studi pada mandiri mart kud Karya Bersama Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu)	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa tanggapan responden terhadap keragaman produk dan kualitas layanan berada pada kategori baik sedangkan responden yang memiliki keputusan pembelian konsumen berada pada kategori cukup setuju. Sedangkan uji t yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel keragaman produk dan kualitas layanan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel keragaman produk dan kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen. Sedangkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) diperoleh nilai 0,495. Hal ini menunjukkan bahwa keragaman produk dan kualitas layanan berpengaruh sebesar 49,5% terhadap keputusan pembelian konsumen pada Mandiri Mart KUD Karya Bersama, sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
Vivian. Avianty, and H. D. Waloejo, (2019)	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, dan Keragaman Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Cafe Stove Syndicate Semarang	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, harga, dan keragaman produk berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis, kualitas pelayanan memiliki kontribusi dampak sebesar 18,4%. Harga memberikan kontribusi dampak sebesar 22,8%, dan keanekaragaman produk sebesar 19,4%. Secara simultan kualitas layanan, harga, dan keragaman produk memiliki kontribusi pengaruh sebesar 35,1% terhadap kepuasan pelanggan.

Detika Pramesti, (2020)	Yossy dkk. Pengaruh Kualitas Pelayanan, Keragaman Produk, dan Promosie-Commerce Terhadap Kepuasan Konsumen Shopee	Analisis Regresi Linear Berganda	Berdasarkan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen, keragaman produk berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dan variable promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen.
-------------------------	--	----------------------------------	--

**Sumber : Hasil penelitian terdahulu**