



ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEUNGGULAN BERSAING PRODUK TERHADAP KINERJA PENJUALAN (Studi Pada Industri Manufaktur di Semarang)

Fengki Oktora Kurniawan

Abstraksi

Diferensiasi produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan merupakan usaha untuk menciptakan sesuatu yang baru dan dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik. Diferensiasi produk atau jasa dapat bermacam-macam bentuknya: citra rancangan atau merek, teknologi, karakteristik khusus, pelayanan pelanggan, jaringan penyalur atau dimensi lain (Porter 1990). R&D yang dimiliki perusahaan dapat dijadikan tulang punggung keberhasilan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan upaya perusahaan dalam mengetahui keinginan pasar yang dapat diperoleh dari riset pasar yang dilakukan sehingga dari hasil tersebut dituangkan dalam pengembangan produk baru. Dengan diketahuinya keinginan konsumen atau pasar pada umumnya perusahaan dapat menghasilkan produk sesuai dengan kebutuhan pasar yang dituju. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor keunggulan bersaing produk yang berpengaruh terhadap kinerja penjualan produk. Populasi dalam penelitian ini adalah 106 perusahaan manufaktur (perusahaan yang memproduksi barang) di kota Semarang dengan kriteria perusahaan besar. Data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM).

Kata Kunci: Keunggulan Bersaing, Desain Produk, Diferensiasi Produk, Research and Development dan Kinerja Penjualan Produk

Perkembangan industri jasa dan manufaktur akan mendorong pertumbuhan ekonomi, selain juga menambahkan persaingan yang sangat kuat antara perusahaan satu dengan yang lain yang sejenis. Dengan demikian perusahaan benar-benar dituntut untuk bekerja keras agar tidak tersisih dari persaingan.

Cooper dan Kleinschmidt (1997) melakukan penelitian dan sekaligus mengemukakan beberapa faktor yang mendorong kesuksesan produk baru.

Dalam penelitiannya kinerja produk baru diukur melalui tingkat profitabilitas, kesuksesan penjualan yang dilihat dari target penjualan dan persentase penjualan dari barang yang diproduksi.

Diferensiasi produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan merupakan usaha untuk menciptakan sesuatu yang baru dan dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik. Diferensiasi produk atau jasa dapat bermacam-macam bentuknya: citra rancangan atau merek, teknologi, karakteristik khusus, pelayanan

pelanggan, jaringan penyalur atau dimensi lain (Porter 1990). Oleh karena itu produsen barang dan jasa tidak hanya sekedar menjual barang dan jasa semata, tetapi produsen harus mempunyai kemampuan untuk mengetahui kebutuhan konsumen akan produk dan jasa.

R&D yang dimiliki perusahaan dapat dijadikan tulang punggung keberhasilan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan upaya perusahaan dalam mengetahui keinginan pasar yang dapat diperoleh dari riset pasar yang dilakukan sehingga dari hasil tersebut dituangkan dalam pengembangan produk baru. Dengan diketahuinya keinginan konsumen atau pasar pada umumnya perusahaan dapat menghasilkan produk sesuai dengan kebutuhan pasar yang dituju.

Hasil dari *R&D* dapat berupa banyak hal dan salah satu yang terkait yaitu desain sebuah produk. Desain dapat mendukung keunggulan bersaing, karena desain yang baik atau sesuai dengan kebutuhan konsumen dapat ikut meningkatkan kesuksesan produk. Desain merupakan hal yang pertama yang dapat disaksikan oleh konsumen karena desain merupakan tampilan fisik dari barang atau produk manufaktur.

Ditemukan gap atau perbedaan pandangan mengenai salah satu faktor kesuksesan produk. Perbedaan pandangan tersebut yaitu: Cooper (1979a) menjelaskan adanya hubungan yang berpengaruh positif antara kesuksesan produk baru dengan *R&D*. Penelitian yang dilakukan Maidique dan Zirger (1984) menyimpulkan kesuksesan produk baru disebabkan oleh salah satunya yaitu perencanaan yang baik di *R&D*.

Sedangkan Cooper dan Kleinschmidt (1997) menyatakan bahwa *R&D* tidak mempunyai pengaruh atau tidak signifikan terhadap tingkat kesuksesan produk, begitu juga dengan Henard dan Szymanski

(2001) yang menyatakan bahwa *R&D* tidak mempunyai pengaruh (tidak signifikan) terhadap tingkat kesuksesan produk. Sehingga apabila ditinjau dari berbagai pandangan tersebut akan menimbulkan gap yaitu pengaruh *R&D* terhadap kesuksesan produk.

Kesuksesan produk dalam Song dan Parry (1997) mempunyai hubungan yang signifikan terhadap keunggulan bersaing produk. Dari pendapat tersebut tampak jelas bahwa produk yang sukses akan mempunyai keunggulan bersaing produk dengan pesaingnya dan sekaligus akan berdampak pada kinerja penjualannya.

Dalam mengukur keunggulan bersaing produk yang didalamnya terdapat kesuksesan produk, Song dan Parry (1997) menggunakan kinerja penjualan produk baru. Maka perumusan masalah penelitian yang diambil yaitu faktor-faktor apa yang mempengaruhi kesuksesan produk dalam keunggulan bersaing produk yang dapat meningkatkan kinerja penjualan produk.

Dari berbagai hal diatas maka penelitian ini akan menganalisis hubungan desain produk dan *R&D* terhadap diferensiasi produk. Selain itu juga menganalisis pengaruh diferensiasi produk dan *R&D* terhadap keunggulan bersaing produk sekaligus pengaruhnya terhadap kinerja penjualan

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Keunggulan Bersaing Produk

Day dan Wensley, 1988 dalam salah satu jurnalnya mengatakan tidak ada arti umum untuk keunggulan bersaing dalam praktek atau dalam literatur strategi pemasaran. Seringkali istilah yang digunakan disamakan dengan *distinctive competence* yang berarti tingkat superior dalam hal kemampuan/keahlian dan sumber daya perusahaan.

Pengertian lain yang umum dipakai yaitu posisi yang superior, didasarkan atas ketetapan nilai superior bagi konsumen atau tingkat biaya yang rendah, dan menghasilkan pangsa pasar dan kinerja profitabilitas. Hal tersebut diatas diperkuat oleh Droge (1995) yang menyatakan bahwa istilah keunggulan bersaing menurut Day dan Wensley memiliki setidaknya dua arti berbeda tapi berhubungan.

Cravens (1996) menyatakan beberapa elemen dari keunggulan bersaing yaitu perusahaan mempunyai beberapa sumber keunggulan yang akan membawa pada keunggulan posisi dan prestasi hasil akhir. Song dan Parry (1997) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dipengaruhi pula oleh proses pengembangan produk baru atau *R&D* yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan perencanaan yang matang dan keputusan yang tepat, *R&D* perusahaan dapat mengasilkan produk yang bersaing di pasar persaingan. Hal tersebut tidak terlepas dari bagian terpenting *R&D* yaitu riset pasar, kemampuan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan dan kemampuan sumber daya manusia yang mengimplementasikannya.

Utterback and Colleagues (1979) meneliti perusahaan di Eropa dan Jepang, dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa kesuksesan produk sangat dipengaruhi oleh keunggulan bersaing. Cooper (1979b; Cooper and Kleinschmidt 1987b) menemukan hubungan yang signifikan positif antara kesuksesan produk dan keunggulan bersaing. Beberapa hal yang mendukung dalam keunggulan bersaing produk antara lain: kualitas produk, bentuk produk yang unik dan harga produk. Cooper dan Kleinschmidt (1987) menemukan hubungan positif antara kesuksesan produk dan keunggulan bersaing produk, sedangkan Song dan Parry (1996) menemukan hubungan yang

signifikan antara keunggulan bersaing produk dan tingkat kesuksesan produk.

Desain Produk

Desain adalah proses mengubah ide produk menjadi produk yang dapat diproduksi dan dipasarkan secara komersial (Pass, Lowes, Chadwick, 1994). Dalam mempertahankan posisinya sebuah perusahaan melakukan beberapa alternatif pilihan diantaranya yaitu pengembangan produk baru.

Manajemen sebuah perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing dan mencapai tingkat kesuksesan produk baru dengan melalui langkah-langkah awal sebelum produk diperkenalkan. Langkah-langkah tersebut yaitu: *idea generation; screening and analysis*, yang terdiri dari teknikal, manufakturing, pemasaran, dan kelayakan keuangan; pengembangan produk dan pengujian, yang dijadikan dasar dalam membuat keputusan desain, bahan dan kesesuaian antara biaya dan kualitas; membuat harga; uji pasar; peramalan laba; perencanaan pemasaran dan pengenalan produk.

Desain merupakan salah satu aspek pembentuk citra produk. Sebuah desain yang unik, lain dari yang lain, bisa merupakan satu-satunya ciri pembeda produk atau diferensiasi produk (Stanton, 1996). Desain atau rancangan merupakan faktor yang akan sering memberikan kepada perusahaan sisi bersaingnya. Rancangan adalah totalitas keistimewaan yang mempengaruhi penampilan dan fungsi suatu produk dari segi kebutuhan pelanggan (Kotler, 2000).

Desain produk yang baik dapat meningkatkan pemasaran produk dalam pelbagai hal dan juga seringkali desain yang efektif juga bisa membantu penghematan dalam biaya pembuatan produk.

Kotler (1984) dengan semakin ketatnya persaingan, rancangan (desain) akan menjadi salah satu cara yang paling ampuh untuk mendiferensiasikan dan memposisikan produk dan jasa perusahaan. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh para peneliti di bidang marketing (Ferdinand, AT., 1991; Schener, 1970), menandakan bahwa deferensiasi yang dikembangkan melalui perubahan bentuk (*styling change*) merupakan kebijakan yang relatif sudah umum digunakan untuk membangun *differentiation image*. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Semakin tinggi kualitas desain produk maka semakin tinggi tingkat diferensiasi produk

Diferensiasi Produk (Product Differentiation)

Keunikan produk merupakan suatu fitur dimana dalam produk tersebut memiliki beberapa fitur yang tidak atau belum ada dalam produk sejenis yang dijual oleh perusahaan lain. Meskipun kualitas dan keandalan adalah tolok ukur tradisional keunggulan produk baru, Cooper (1983) mengidentifikasi keunikan produk baru sebagai atribut penting dari keunggulan differensial.

Diferensiasi produk mempengaruhi tingkat kesuksesan produk, sebab dengan diferensiasi produk yang lebih baik menyebabkan konsumen menjadi loyal terhadap produk tersebut (Day and Wesley, 1988). Sejalan dengan pernyataan tersebut dikuatkan oleh beberapa penelitian dan mengatakan bahwa diferensiasi produk merupakan salah satu prediktor dari kesuksesan produk (Cooper dan Kleinsmidt 1987, 1993; Parry dan Song, 1994, 1996).

Parry dan Song (1994), mengatakan produk yang superior merupakan faktor terkemuka dalam kesuksesan, sedangkan produk yang superior terdiri dari: *unique costumer benefit, product quality, reduced customers cost, product innovativeness, product superiority from the customer's perspective, dan solution to the customers problem*. Cooper dan Kleinsmidt (1993), mengemukakan bahwa diferensiasi produk merupakan faktor penting yang mempengaruhi kesuksesan.

Bharadwaj, Varadarajan dan Fahny (1993) mengatakan bahwa keunggulan diferensiasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, pendapat ini memperkuat pendapat sebelumnya yakni Day dan Wensley (1988) yang mengatakan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap tingkat kesuksesan produk, sedangkan keunggulan bersaing dipengaruhi oleh keunggulan diferensiasi. Maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Semakin tinggi diferensiasi suatu produk, maka semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing

Research and Development (R&D)

Cooper dan Kleinshmidt (1996) menyatakan bahwa kualitas tim pengembangan produk akan menentukan tingkat kesuksesan pengembangan produk dalam memenangkan persaingan bisnis. Senada dengan Masson et al (1994), bahwa pengetahuan dan ketrampilan tim dalam pengembangan produk juga akan menentukan kualitas proses produksi yang akan menghasilkan produk yang unggul.

Cooper dan Kleinshmidt (1996) menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan produk ditentukan oleh empat faktor yaitu, tingginya kualitas proses produk baru, pemahaman strategi produk baru di setiap level bisnis (perusahaan), komitmen sumber daya,

yaitu sumber daya manusia dan dana, serta kemampuan departemen *research and development* dalam menggagas pengembangan produk baru. Keberhasilan pengembangan produk akan berdampak pada dihasilkannya produk yang lebih unggul.

Day (1994) menganggap kekuatan R&D sebagai kemampuan dan keyakinan internal utama bahwa R&D yang kuat memberikan dasar teknologi yang tidak dapat digantikan untuk pengembangan produk. Song dan Parry (1994) menjelaskan hubungan yang positif antara kesuksesan produk baru dengan kemampuan pengembangan produk termasuk di dalamnya kemampuan menyeleksi pasar penelitian dan pengembangan produk serta test *marketing*.

Selain pendapat tersebut di atas Song dan Parry (1997) berpendapat bahwa R&D berpengaruh terhadap tingkat keunggulan bersaing produk. Maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Semakin tinggi kekuatan R&D, maka akan semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing produk

Menurut Song dan Parry (1997), menjelaskan bahwa kemampuan pengembangan produk mempunyai hubungan yang positif dengan tingkat diferensiasi produk. Yang termasuk dalam pengembangan produk adalah kemampuan dalam seleksi pasar, teknik memasuki pasar, riset pemasaran, test pemasaran dan teknik pengembangan

Cooper (1983) mengobservasi bahwa kekuatan R&D mempunyai efek signifikan pada kemampuan perusahaan untuk memproduksi produk berinovasi tinggi dan berteknologi tinggi yang kompleks secara mekanis dan teknis, sangat kuat mempengaruhi penggunaan perilaku

pelanggan, dan fitur beberapa keunggulan diferensial.

Sehingga hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

H4 : Semakin besar kekuatan R&D, maka semakin tinggi differensiasi produk

Kinerja Penjualan Produk

Sukses tidaknya suatu produk dengan salah satu indikasinya yaitu seberapa besar produk mempunyai kelebihan dalam bersaing dengan produk lain, minat membeli merupakan seberapa besar minat seseorang untuk membeli suatu produk

Menurut Song dan Parry (1997) kesuksesan produk dapat dilihat dari indikator kinerja penjualan yaitu: *sales growth rate, average sales growth rate, market share, return on investment, and gross margin*. Tingkat kinerja produk (*relative product performance*) mencerminkan tingkat kesuksesan yang dicapai oleh produk baru di pasar yang ditunjukkan oleh tingkat profitabilitas dan volume penjualan.

Song dan Parry (1997) mengatakan tingkat kesuksesan produk dipengaruhi oleh keunggulan bersaing produk dan terlihat dalam kinerja penjualannya. Oleh karena itu kami mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H5 : Semakin tinggi keunggulan bersaing produk, semakin tinggi tingkat kinerja penjualan produk

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian yang akan diambil yaitu seluruh perusahaan manufaktur (perusahaan yang memproduksi barang) di kota Semarang dengan kriteria perusahaan

besar. Menurut data dari Biro Pusat Statistik (2002) perusahaan tersebut berjumlah 132 perusahaan. Jumlah industri manufaktur yang dijadikan sampel penelitian adalah sebesar 106 perusahaan. Jumlah tersebut yang memenuhi kriteria yang ditentukan.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang dipakai yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2002). Selanjutnya Sugiyono mengatakan bahwa teknik ini lebih cocok digunakan untuk penelitian kualitatif.

Pemilihan sampel ditentukan dengan beberapa kriteria sebagai berikut :

- ◆ Terdiri dari industri makanan dan minuman, industri tekstil, pakaian jadi dan kulit, dan industri pengolahan kayu, bambu dan rotan.
- ◆ Perusahaan manufaktur besar dengan jumlah karyawan lebih dari 100, karena menurut ketentuan Biro Pusat Statistik perusahaan yang memiliki karyawan sama atau lebih dari seratus orang digolongkan sebagai perusahaan besar.
- ◆ Perusahaan minimal telah melakukan kegiatan usaha diatas 3 tahun serta diasumsikan usaha tersebut sudah mapan.

- ◆ Responden adalah direksi, pimpinan, pemilik perusahaan atau yang diberi kuasa memimpin perusahaan (*top management*) dari industri manufaktur di Semarang.

Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner (Angket)
Kuesioner diberikan kepada responden secara langsung atau *contact person*.
2. Studi Pustaka
Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal penelitian terdahulu, literatur-literatur serta sumber-sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk dapat mendukung penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasan penggunaan SEM adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif "rumit", secara simultan.

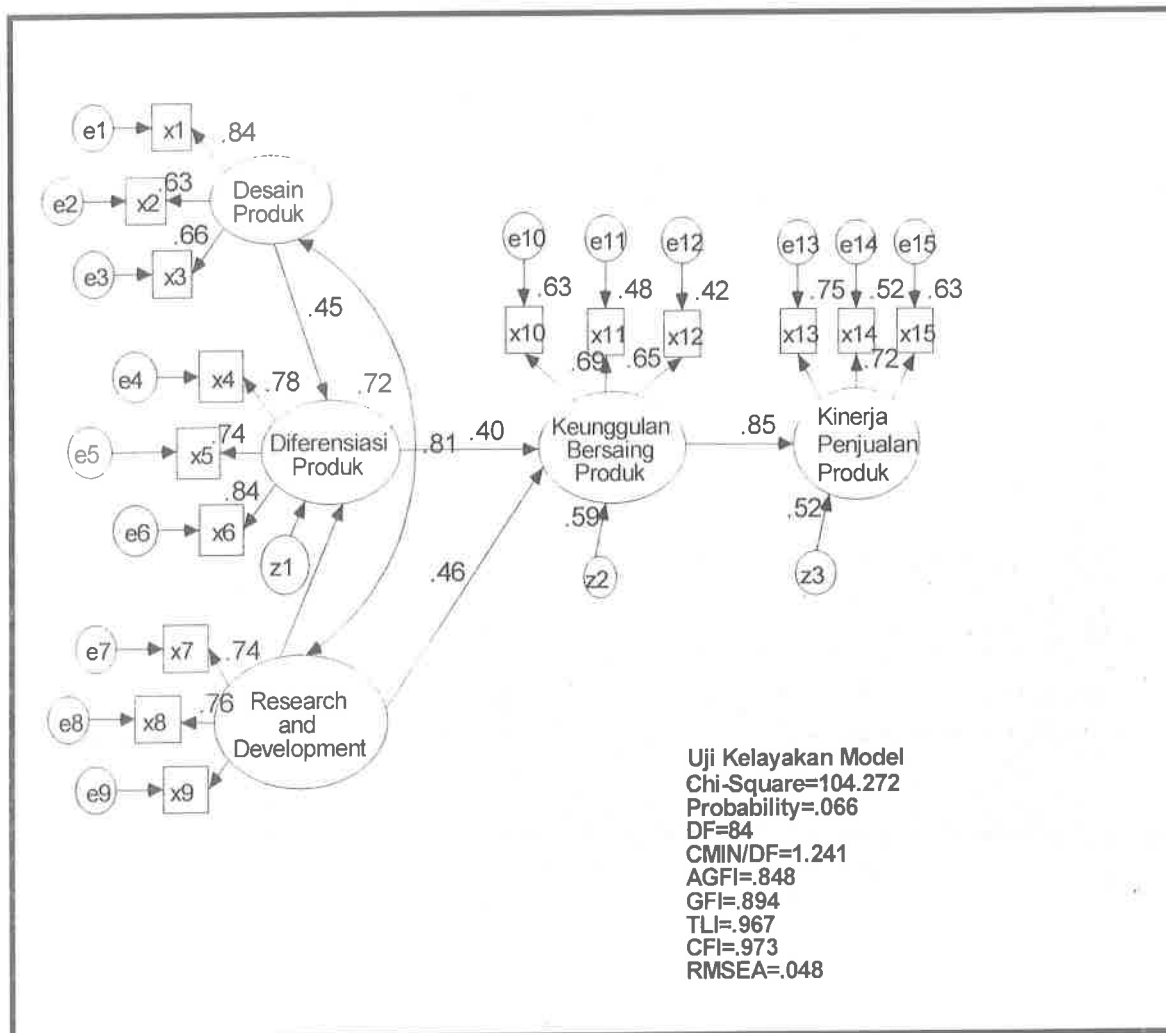
Hasil pengolahan data dan analisis hasil model penuh SEM ditunjukkan pada gambar dan tabel dibawah ini.

Tabel 1
Evaluasi Kelayakan Model Penuh

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	106,39	104,272	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,066	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,894	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,848	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,967	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,973	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,241	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,048	Baik

Sumber: Data Primer yang diolah, 2004

Gambar 1
Uji Model Penuh *Structural Equation Modeling*



Keterangan:

- X1 : Keunikan desain produk
- X2 : Fungsi produk
- X3 : Bentuk desain produk
- X4 : Kebaruan produk
- X5 : Keandalan
- X6 : Lebih inovatif
- X7 : Kemampuan R&D
- X8 : Teknologi yang dimiliki

- X9 : Pengeluaran untuk R&D
- X10 : Daya tahan produk
- X11 : Lebih menarik
- X12 : Daya Tahan Dari Peniruan Pesaing
- X13 : Pertumbuhan volume penjualan
- X14 : Peningkatan pangsa pasar
- X15 : Profitabilitas produk

HASIL ANALISIS

Hasil uji kesesuaian dalam penelitian untuk model yang sedang dikembangkan ini diperoleh tingkat signifikansi untuk uji perbedaan adalah *chi-square* sebesar 104,272 dengan nilai probabilitas sebesar 0,066 yang berada di atas batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara matriks kovarians data dengan matriks kovarian yang diestimasi.

Indeks-indeks kesesuaian model ini memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat membuat model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat diterima.

Tabel 2
Regression Weight pada Model Penuh

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DP <-- Research_and_Development	0.438	0.269	2.034	0.042	par-12
DP <-- Desain_Produk	0.452	0.28	2.126	0.033	par-13
KBP <-- Research_and_Development	0.456	0.213	2.249	0.024	par-14
KBP <-- Diferensiasi_Produk	0.587	0.164	2.037	0.042	par-15
KP <-- Keunggulan_Bersaing_Produk	0.854	0.131	7.636	0	par-16
x3 <-- Desain_Produk	0.658				
x2 <-- Desain_Produk	0.631	0.176	5.323	0	par-1
x1 <-- Desain_Produk	0.84	0.21	6.538	0	par-2
x6 <-- Diferensiasi_Produk	0.839				
x5 <-- Diferensiasi_Produk	0.736	0.111	7.876	0	par-3
x4 <-- Diferensiasi_Produk	0.781	0.094	8.962	0	par-4
x9 <-- Research_and_Development	0.725				
x7 <-- Research_and_Development	0.763	0.121	6.889	0	par-5
x12 <-- Keunggulan_Bersaing_Produk	0.736	0.127	6.562	0	par-6
x13 <-- Kinerja_Penjualan_Produk	0.647				
x14 <-- Kinerja_Penjualan_Produk	0.864	0.098	7.991	0	par-7
x15 <-- Kinerja_Penjualan_Produk	0.721	0.099	9.299	0	par-8
x10 <-- Keunggulan_Bersaing_Produk	0.796				
x11 <-- Keunggulan_Bersaing_Produk	0.795	0.106	7.136	0	par-17
x8 <-- Research_and_Development	0.69	0.152	7.086	0	par-18

Sumber: Data Primer yang diolah, 2004

KESIMPULAN PENGUJIAN HIPOTESIS

▪ Hubungan antara desain produk dan diferensiasi produk

Dalam penelitian ini hipotesis pertama yang diajukan adalah semakin tinggi tingkat desain produk maka semakin tinggi tingkat diferensiasi produk.

Setelah dilakukan pengujian, mendapatkan hasil bahwa desain produk berpengaruh positif terhadap diferensiasi produk.

▪ Hubungan antara diferensiasi produk dan keunggulan bersaing produk

Hipotesis kedua yaitu semakin tinggi tingkat diferensiasi produk maka semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing produk.

Hasil pengujian yang telah didapat, menyatakan adanya hubungan positif antara diferensiasi produk dan keunggulan bersaing produk.

▪ Hubungan antara R&D dan keunggulan bersaing produk

Selain hipotesis di atas yang berikutnya yaitu semakin tinggi tingkat R&D maka semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing produk.

Dalam penelitian ini hasil uji yang dilakukan terhadap hipotesa di atas menyatakan adanya hubungan positif antara tingkat R&D dan keunggulan bersaing produk.

▪ Hubungan antara R&D dan diferensiasi produk

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan semakin tinggi tingkat R&D maka semakin tinggi tingkat diferensiasi produk.

Hal ini telah dibuktikan dan hasil yang didapat menyatakan adanya hubungan antara R&D dan diferensiasi produk.

▪ Hubungan antara keunggulan bersaing produk dan kinerja penjualan

Hipotesis kelima yang diajukan yaitu semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing produk maka semakin tinggi tingkat kinerja penjualan.

Dari hasil penelitian ini, diperoleh hasil bahwa adanya hubungan yang positif antara keunggulan bersaing produk dengan kinerja penjualan.

Dengan demikian penelitian ini telah membuktikan bahwa R&D mempengaruhi keunggulan bersaing produk dan kinerja penjualan, dan variabel-variabel lain seperti desain dan diferensiasi produk mempengaruhi pula.

IMPLIKASI TEORETIS

Berdasarkan model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji kesesuaian model (*fit model*) melalui alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Desain produk berpengaruh positif terhadap diferensiasi produk.

Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep-konsep dari:

a. Ferdinand, A.T. (1991); Scherer, (1970); Sullivan (1990); Varadarajan (1986) yang menyatakan bahwa penjual dapat mendiferensiasikan produknya dalam empat cara yaitu: diferensiasi berdasar: fungsi, bentuk, atribut subyektif, keunggulan alamiah.

b. Stanton (1996) yang menyatakan desain merupakan salah satu aspek pembentuk citra produk. Sebuah desain yang unik lain dari yang lain bisa merupakan satu-satunya ciri

- pembeda produk atau diferensiasi produk.
2. Diferensiasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing produk. Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep-konsep dari:
 - a. Li dan Calantone (1998) yang menyatakan bahwa diferensiasi yang ada pada sebuah produk diartikan sebagai atribut penting dari keunggulan produk, hal tersebut yang membuat daya saing perusahaan terhadap pesaingnya meningkat.
 - b. Bharadwaj, Varadarajan dan Fahny (1993) yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing produk.
 3. *Research and development* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing produk. Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep-konsep dari:
 - a. Schneiderman (1991) menyatakan bahwa sebuah produk tidak akan mampu bersaing apabila tidak melibatkan *R&D*, pabrikasi dan kepandaian dalam pemasaran.
 - b. Szymanski, Bharadwaj, dan Varadarajan (1993) Menyatakan kekuatan *R&D* berhubungan positif terhadap keunggulan bersaing produk
 - c. Chidamber dan Freeman (1994) menyatakan *R&D* sebagai faktor penentu utama keunggulan bersaing produk.
 4. *Research and development* berpengaruh positif terhadap diferensiasi produk. Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep-konsep dari:
 - a. Cooper (1983) mengobservasi bahwa kekuatan *R&D* mempunyai efek signifikan pada kemampuan perusahaan untuk memproduksi produk berinovasi tinggi dan berteknologi tinggi yang mekanis dan teknis, sangat kuat mempengaruhi penggunaan perilaku pelanggan dan fitur beberapa keunggulan diferensial.
 - b. Day (1994) menjelaskan bahwa *R&D* mempunyai hubungan yang positif dengan tingkat diferensiasi produk.
 5. Keunggulan bersaing produk berpengaruh terhadap kinerja penjualan. Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep-konsep dari:
 - a. Song dan Parry (1997) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kesuksesan produk dapat dilihat dari keunggulan bersaing produk terhadap kinerja penjualannya.
 - b. Mittal (1999) mengatakan bahwa kinerja penjualan akan meningkat apabila sebuah produk unggul dalam bersaing.

IMPLIKASI MANAJERIAL

1. Desain Produk

- a. Keunikan produk: perusahaan harus selalu menciptakan ciri khas tertentu dalam sebuah produk sehingga akan melahirkan suatu yang dianggap unik oleh pasar. Keunikan dapat dihadirkan melalui bentuk produk, kemasan, khasiat/manfaat produk tersebut.
- b. Bentuk produk: produk yang dibuat perusahaan harus disesuaikan dengan perkembangan dan kondisi yang sedang terjadi di pasar.
- c. Fungsi produk: perusahaan dalam membuat sebuah produk tidak

boleh terlepas dari tujuan produk tersebut dibuat, sehingga fungsi sebuah produk dapat sebagaimana mestinya.

2. Diferensiasi Produk

- a. Lebih inovatif: perusahaan selalu mengembangkan produk sehingga produk tersebut tidak monoton atau terkesan tidak berkembang.
- b. Kebaruan produk: perusahaan menciptakan suatu produk yang belum pernah ada di pasar atau diperusahaan. Sehingga produk yang dihasilkan perusahaan mempunyai suatu pembeda dengan perusahaan pembuat produk yang lain.
- c. Keandalan: perusahaan meningkatkan keterpercayaan terhadap produk dengan dituangkan melalui suatu uji yang dapat menjawab seberapa besar produk itu dapat digunakan dan kecil sekali kemungkinan menemui kegagalan saat digunakan sekaligus mengurangi terjadinya kecacatan produk.

3. R&D

- a. Teknologi yang dimiliki perusahaan: perusahaan senantiasa memperhatikan dan memprioritaskan penggunaan teknologi yang dapat mendukung kinerjanya pengembangan produk yang akan di kerjakan.
- b. Kemampuan R&D: ketrampilan dan kepiawaian pelaku riset dan pengembangan produk selalu menjadi perhatian untuk ditingkatkan. Hal tersebut dilakukan dengan jalan mengikuti atau mengadakan pelatihan sehingga kualitas karyawan dapat dimaksimalkan.
- c. Pengeluaran untuk R&D: perusahaan harus mengalokasikan

dana guna melakukan riset dan pengembangan produk. Karena melalui penelitian yang layak dan dilanjutkan dengan pengembangan produk dapat meningkatkan fungsi dari departemen penelitian dan pengembangan itu sendiri.

4. Keunggulan Bersaing Produk

- a. Daya tahan produk: perusahaan senantiasa melakukan kontrol kualitas atau membentuk tim pengontrol kualitas sebelum produk tersebut didistribusikan. Dari hal tersebut diharapkan daya tahan produk tetap terjaga. Selain itu perusahaan selalu melakukan perbaikan kualitas barang yang dihasilkan dengan berusaha menemukan ide-ide baru untuk meningkatkan daya tahan produk.
 - b. Lebih menarik: perusahaan senantiasa memperhatikan kondisi pasar sehingga dapat menangkap hal-hal baru yang dapat dituangkan dalam sebuah produk. agar produk tersebut selalu dapat menimbulkan daya tarik tersendiri dibanding produk lain.
 - c. Daya tahan dari peniruan pesaing: perusahaan memberikan suatu standarisasi produk untuk melawan pesaing ataupun menghindari peniruan produk atau di patenkannya produk yang telah diciptakan.
5. Kinerja Penjualan
- Pertumbuhan volume penjualan, peningkatan pangsa pasar dan profitabilitas produk : dapat dicapai dengan desain produk, diferensiasi produk dan R&D melalui keunggulan bersaing produk.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini terbatas pada perusahaan berskala besar yang berada di

kota Semarang, sehingga dalam pengembangannya dapat dilakukan penelitian dengan obyek penelitian yang lebih luas sehingga dapat menambah pembuktian atas implikasi-implikasi yang telah diteliti. Dapat dikembangkan wilayahnya seperti di perusahaan yang berada di pulau Jawa atau seluruh Indonesia.

AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Penelitian berikutnya dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menambah variabel baru, seperti yang dikatakan oleh Song dan Parry (1997) yaitu keunggulan bersaing produk dan kinerja penjualan dapat dipengaruhi oleh lingkungan persaingan dan lingkungan di dalam sebuah perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Ainomaija Haarla, 2003, "Product Differentiation: Does It Provide Competitive Advantage For A Printing Paper Company?", *Department of Forest Product Technology*, (September)
- Alfred M. Pelham, 1997, "Mediating Influences On The Relationship Between Market Orientation And Profitability In Small Industrial Firm", *Journal of Marketing Theory And Practice*, pp. 55-76
- Ashok K. Gupta and david L. Wilemon, 1990, "Accelerating the Development of Technology-Based New Products", *Management Review*, pp. 24-44
- Augustine A. Lado, Nancy G. Boyd and Peter Wright, 1992, "A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: To Ward a Conceptual Imigration", *Journal of Marketing*, pp. 77-91
- Charles W. L. Hill and Scott A. Snell, 1989, "Effects of Ownership Structure and Control on Corporate Productivity", *Academy of Management Journal*, pp. 25-46
- Cornelia Droge and Shanee Vickery, 1990, "Sources and Outcomes of Competitive Advanatge: An Exploratory Study in the Furniture Industry", *Decision Sciences*", pp. 669-687
- Darren W. Dahl, Amitava Chattopadhyay, and Gerald J. Gorn, 1999, "The Use of Visual Mental Imagery in New Product Design", *Journal of Marketing Research*, pp. 18-28
- David M. Szymanski, S7undar G. Bharadwaj and P. Rajan Varadarajan, 1993, "An Analysis of the Market share-Profitability Relationship", *Journal of Marketing*, pp. 1-18
- David H Henard and David M Szymanski, 2000, "Why Some New Product Are More Successful Than Others", *Journal of Marketing Research*, Agustus, pp. 362-375
- Ferdinand Augusty, 2000, "Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik", *Research Paper Series*, pp.1-55
- _____ 2002, "Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen", edisi ke dua, BP Undip, Semarang

- George S. Day and Robin Wensley, 1988, "Assesing Advantage: A Frame for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, pp. 1-20
- Gerald E. Fryxell, 1990, "Multiple Outcomes from Product R&D: Profitability Under Different Strategic Orientation", *Journal of Management*, pp. 633-646
- Hubert Gatignon and Jean-Marc Xuereb, 1997, "Stetegic Orientation of the Firm and New Produvt Performance", *Journal of Marketing Research*, pp. 77-90
- Jean-Philippe Deschamps and P. Ranganath Nayak, 1990, "Competing Through Products: Lessons From the Winner", *The Colombia Journal of World Business*, pp. 39-54
- Kouvelis, Panagiotis; Mukhopadhyay, Samar K, 1995, "Competing on Design Quality: A Strategic Planning Approach for Product Quality With The Use of A Control Theoritic Model", *Journal of Operation Management*, Juni, pp.369-385
- Leigh, James H; Murphy, Patrick E; Enis, Ben M, 1989, "Percieved Societal Benefit of Selected Product Classes: A Test of a Product Differentiation Framework", *Journal of Macromarketing*
- Liao, Ziqi; Cheung, Michael Tow, 2002, "Do Competitive Strategies Drive R&D? An Emperical Investigation of Japanese High Technology Corporation", *Journal of Hogh Technology Management Research*
- M. Krishna Erramilli, 1997, "Are Firm-Specific Advantage Location-Specific Too?", *Journal of International Business Studies*
- Ping Lin and Kamal Saggi, "Product differentiation, Process R&D, and the Nature of Market Competition", *Department of Economic*, pp. 1-10
- Poh -Lin Yeoh, "Speed to Global Markets of New Product Success in the Ethical Pharmaceutical Industry", *Europen Journal of Marketing*, pp. 24-49
- R. G. Cooper and E. J. Kleinschmidt, 1990, "New Product Success Factors: A Comparison of "Kills" Versus Successes and Failure", *R&D Management*
- 1996, "Winning Businesses in Product Development: The Critical success Factors", *Research Technology Management*, pp. 18-29
- 2000, "New Product performace: What Distinguishes the Star Products", *Australian Journal of Management*, pp. 17-45
- Roger J. calantone, C. Anthony di Benedetto and Richard Divine, (1993), Organisational, Technical and Marketing Antecedents for Successful New Product Development, *R&D Management*, 337-352
- Sundar G. Bharadwaj, P. Rajan Varadarajen and John Fahny, 1993, "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual model and Research Propositions", *Journal of Marketing*, pp. 83-99

- Tiger Li and Roger J. Calantone, 1998, The Impact of Marketing Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination ", *Journal of Marketing*, pp. 13-29
- X. Michael Song and Mark E Parry, 1997, "The Determinants of Japanese New Product Success", *Journal of Marketing Research*, February, pp. 64-76
- _____, 1994, "The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure in State Enterprise in the People's Republic of China", *Journal of Product Innovation Management*, March, pp.105-118
- _____, 1997, "A Cross-National Comparative Study of New Product Development Processes: Japan and the United State", *Journal of Marketing* , April, pp. 1-18