BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.2 Keunggulan Biaya

2.1.2.1 Pengertian Keunggulan Biaya

Ketika sebuah perusahaan mampu memproduksi barang dalam jumlah yang besar dengan biaya rendah maka perusahaan tersebut unggul dibandingkan pesaingnya. Berusaha untuk menjadi produsen berbiaya rendah dalam industri bisa sangat efektif ketika banyak konsumen yang peka terhadap harga, dan tidak terlalu memusingkan perbedaan antara produk yang satu dengan produk yang lain. hanya saja kepemimpinan biaya dan nilai terbaik harus meraih keunggulan kompetitif dengan cara- cara yang sulit ditiru atau disamai oleh pesaing.

Seperti yang diungkapkan oleh pearce dan Robinson (2007:308) dalam Ibrahim Ingga, (2008). Keungggulan biaya mengharuskan bisnis tersebut untuk mampu menyediakan produk atau jasanya dengan biayanya yang lebih rendah dibandingkan dengan yang dapat dicapai oleh pesaingnya.

Menurut Porter, (1994:61:63). keunggulan biaya merupakan satu dari dua jenis keunggulan bersaing. Dengan harga yang sama atau lebih rendah dibanding dari pesaing – pesaingnya, posisi berbiaya rendah diwujudkan kedalam keuntungan yang lebih tinggi. Keunggulan biaya terjadi apabila kumulatif yang dikeluarkan perusahaan

dalam melaksanakan aktivitas nilai lebih rendah dibandingkan dengan biaya kumulatif para pesaingnya.

Sedangkan menurut James C Craig dan Robbert M Grant (1996:69), Keunggulan biaya diferensiasi tercipta ketika perusahaan dapat melampaui kinerja perusahaan. Perusahaan itu dapat memasok produk serupa dengan harga yang lebih rendah atau perusahaan itu dapat membuat produk berbeda sehingga konsumen bersedia membayar harga premi yang melampaui biaya diferensiasi itu. Sasaran keunggulan biaya menjadi pemimpin biaya dalam industri.

2.1.2.2 Strategi Keunggulan Biaya

Menurut Sofjan Assauri, (2013:98). Strategi generik ini menekankan pada sekumpulan tindakan yang diambil untuk menghasilkan barang atau jasa yang dapat diterima oleh pelanggan pada biaya relatif rendah terhadap para pesaingnya. Hal ini dapat dicapai dengan melakukan sekumpulan taktik yang sangat ketat keterkaitanny, mencakup :

- Pembangunan yang agresif dari skala fasilitas yang efisien.
- Semangat pencarian upaya penekanan biaya dari pengalaman.
- Pengendalian yang ketat atas biaya overhead.
- Menghindari terdapatnya marginal rekening pelanggan.
- Meminimalisasi biaya dari seluruh aktivitas dalam rantai nilai perusahaan, seperti kegiatan R&D, tenaga penjual, pelanggan, dan Advertensi.

Keunggulan biaya mungkin berasal dari sumber berlainan seperti sistem distribusi fisik berbiaya rendah, proses perakitan yang sangat efisien, atau pemamfaatan tenaga penjual yang unggul (Porter, 1994:33).

2.1.2.3 Indikator Keunggulan Biaya

Menurut Pearce dan Robinson (2007:308) dalam Ganisti, (2012). Keunggulan biaya harus mampu menyelesaikan satu atau lebih aktivitas dalam rantai nilainya berupa bahan baku, proses produksi, pemasaran, dan pendistribusian atau aktivitas-aktivitas pendukung lainnya dengan suatu cara yang lebih efektif dari segi biaya dibandingkan dengan pesaingnya.

Keunggulan biaya dapat mempengaruhi pasar seperti yang diungkapkan oleh Pearce dan Robinson (2007:308) dalam Ibrahim Ingga (2008) berikut ini:

"Keunggulan biaya rendah adalah tingkat kemampuan pengorbanan yang dihasilkan perusahaan serta dapat mengalahkan pesaingnya yang kemudian dapat menghasilkan atau dapat merebut pasar."

Untuk mendapatkan keunggulan biaya rendah harus dapat mengefektifkan dan mengefisiensi sumber daya yang ada berupa bahan baku, proses produksi, pemasaran, dan pendistribusian atau aktivitas-aktivitas pendukung lainnya dengan suatu cara yang lebih efektif dari segi biaya dibandingkan dengan pesaingnya.

2.1.3 Diferensiasi

2.1.3.1 Pengertian Diferensiasi

Definisi diferensiasi menurut Kotler (2001:402), diferensiasi adalah cara merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran perusahaan dengan tawaran pesaing. Sedangkan Menurut Porter, (1994:117). Diferensiasi merupakan sumber potensial jika perusahaan tersebut memiliki keunikan yang dinilai penting oleh pembeli.

Kemudian menurut Berkowits dan kawan-kawan : "Differentiation is using innovation and significant point of difference in product offering higher quality, advance technology or superior service in a wide range of market segment" . Artinya diferensiasi dilakukan dengan menggunakan inovasi dan hal yang berarti dari pembeda produk yang ditawarkan mencakup kualitas terbaik kemajuan teknologi atau pelayanan prima terhadap keseluruhan pasar sasaran, (A.W. Tunggal, 2001: 37).

2.1.3.1 Strategi Diferensiasi

"Diferensiasi" Menggambarkan keistimewaan yang dipadukan oleh perusahaan ke dalam penawaran-penawarannya. Keunggulan yang berbeda timbul apabila perusahaan mampu memperoleh premi harga diferensiasi itu dalam pasar, yang melampaui biaya menyajikan tersebut (Craig dan M. Grant, 1996:77)

Strategi Diferensiasi adalah stratejik generik kedua yang dikemukakan oleh Porter, (1993:117), Perusahaan mendiferensiasikan diri dengan para pesaingnya jika

perusahaan tersebut dapat memiliki keunikan dalam sesuatu yang dinilai penting oleh pembeli. Dalam strategi diferensiasi perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya disepanjang beberapa dimensi yang secara umum dihargai oleh pembeli. Perusahaan menyeleksi satu atau lebih atribut yanng dipandang penting oleh banyak pembeli di dalam suatu industri, dan secara unik mendapatkan diri untuk memenuhi kebutuhan itu. Perusahaan akan dihargai dengan harga premi (premium price) karena keunikannya.

2.1.3.2 Indikator Strategi Diferensiasi

Menurut Sofjan Assauri, (2013:99). Strategi diferensiasi menekankan pada sekumpulan tindakan yang terintegrasi, untuk menciptakan adanya perbedaan atau *differences* untuk barang atau jasa perusahaan. Perbedaan yang ditawarkan adalah dengan menciptakan suatu keunikan yang diterima industrinya, dan value bagi pelanggan. Strategi diferensiasi tersebut dapat menarik, bilamana kebutuhan dan preferensi pembeli sangat dibutuhkan untuk memuaskan, atas suatu produk dan jasa yang telah di standarisasikan.

Strategi Diferensiasi dapat berbentuk :

- Citra Merek atau Prestise.
- Teknologi
- Inovasi
- Fitur
- Layanan Pelanggan

- Jaringan dealer

Perusahaan yang menjalankan strategi diferensiasi ini harus dapat mencakup fitur yang diinginkan untuk dapat jelas membedakan dengan kekurangan dari para pesaingnya, seperti atribut dari produk dan jasanya.

Selanjutnya A.W. Tunggal (2001:37) mengatakan diferensiasi dapat didasarkan pada :

a. Physical differences misalnya : facture, kinerja, daya tahan, desain gaya, dan lain-lain.
b. Availabilty differences misalnya : Ketersediaan di toko, dapat di pesan lewat fax, telepon dan internet
c. Service differences misalnya : harga yang tinggi, harga menengah, harga rendah
d. Price differences : harga yang tinggi, harga menengah, harga rendah
e. Image Differences misalnya : Symbol, Events, Atmosfir, Media

Selanjutnya Kotler (2002:329) menerangkan bahwa perusahaan dapat mendiferensiasikan tawaran pasarnya menurut 5 dimensi, yaitu: Produk, Pelayanan, Personalia, Saluran Pemasaran atau Citra.

Dari beberapa pendapat mengenai indikator – indokator Strategi Diferensiasi diatas, penulis mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Sofjan Assauri, (2013:99) karena merupakan salah satu strategi dalam mengahadapi persaingan.

2.1.4 Kinerja Usaha

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Usaha

Kinerja perusahaan adalah kemampuan sebuah perusahaan mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai kepada perusahaan tersebut. dengan mengetahui kinerja perusahaan kita dapat mengukur tingkat efisiensi dan produktivitas perusahaan tersebut.

Menurut Pambudu Tika (2006:121) kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kinerja perusahaan merupakan tolak ukur keberhasilan dan perkembangan perusahaan kecil maupun menengah dan besar. Pengukuran terhadap pengembalian investasi , pertumbuhan, volume, laba dan tenaga kerja pada perusahaan umum dilakukan untuk mengetahui kinerja perusahaan (Jeaning dan Beaver, 1997).

2.1.3.1 Indikator Kinerja Usaha

Kinerja perusahaan merupakan tolak ukur keberhasilan dan perkembangan perusahaan kecil maupun menengah dan besar. Pengukuran terhadap pengembalian investasi , pertumbuhan, volume, laba dan tenaga kerja pada perusahaan umum dilakukan untuk mengetahui kinerja perusahaan (Jeaning dan Beaver, 1997)

Menurut Alfred .M., (1997,p.58). Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh tiga hal yaitu efektifitas perusahaan, pertumbuhan dan kemampulabanan. Efektivitas

perusahaan meliputi : kuaslitas produk, kesuksesan produk baru, selalu mempertahankan pelanggan. Sedangkan pertumbuhan atau porsi meliputi : target porsi pasar, rata-rata pertumbuhan, kenaikan penjualan. Kemampulabanan meliputi hasil pengembalian atas equitas, keuntungan kotor dan tingkat pengembalian investasi.

Sedangkan Nur Pribadiyanto dan Mudiantono (2004, p. 43) dalam penelitiannya menggunakan tiga indikator yang mewakili variable kinerja perusahaan yaitu volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan kemampulabaan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
				Terdahulu	Sekarang
Advisor: Patrick Regnér Author: Martina Minarik (19238) Opponents: Agnes von Arbin Ahlander (19417), Golnaz Hashemzadeh Bayegi (19545), (2007)	Cost Leadership & Differentiation - An investigation of the fundamental trade-off between Porter's cost leadership and differentiation strategies.	The main reason why Porter and adherents of his theory believe that a combination strategy is a poor strategic choice is that contradictory organizational requirements of cost leadership and differentiation strategies make a trade-off inevitable.	Peneliti menggunakan keunggulan biaya dan strategi diferensiasi sebagai variabel independen yang sama	Peneliti hanya menggunakan variabel independen Sebagai bahan penelitian	Penelitian menggunakan kinerja usaha sebagai variabel dependen
	Competitive advantage	One key finding is that a strong emphasis on service differentiation can lead to a		Penelitian menggunakan	Peneliti menggunakan kinerja

Heiko Gebauer, Anders Gustafsson and Lars Witell (2011)	through service differentiation by manufacturing companies	manufacturing firm's strategies for customer centricity being less sensitive to increasingly complex customer needs, which can increase a firm's payoff for customer centricity.	Peneliti menggunakan variabel independen yang sama	keunggulan bersaing sebagai variabel independen dan objek dalam penelitian adalah perusahaan manufaktur	usaha sebagai variabel dependen dan objek penelitian adalah sentra sepatu Cibaduyut Bandung
Nursya'bani Purnama Hery Setiawan,(2003)	Analisis Pengaruh Sumber – Sumber Keunggulan Bersaiang bidang Pemasaran Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur di Indonesia	Penelitian ini juga menemukan bahwa jika dilihat dari tingkat pentingnya sumber keunggulan bersaing, citra merek dan reputasi perusahaan dianggap sebagai sumber keunggulan bersaing yang paling penting	Penelitian menggunakan Kinerja Perusahaan sebagai salah Variabel Dipenden yang diteliti	Penelitian ini mengenai variabel independen keunggulan bersaing bidang pemasaran	Peneliti menggunakan variabel keunggulan biaya dan strategi diferensiasi sebagai variabel independen dalam penelitian
Andwiani Sinarasri, (2013)	Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)	Orientasi kewirausahaan yang dikombinasikan dengan strategi bisnis *cost leadership* merupakan paduan yang dipakai untuk meningkatkan kinerja usaha pedagang kaki lima di wilayah Simpang Lima Semarang.	Penelitian menggunakan variabel dependen kinerja perusahaan	Penelitian ini menggunakan orientasi kewirausahaan dan strategi bisnis sebagai variabel independen sebagai pembahasan dalam penelitian	Peneliti menggunakan variabel keunggulan biaya dan strategi diferensiasi sebagai variabel independen dalam penelitian.
Jummaini, (2009).	Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Distro dan Butik di Kota	Temuan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor *Diferensiasi* Produk (X1), *Diferensiasi* Pelayanan (X2), *Diferensiasi*		Penelitian menggukan keunggulan bersainng	Peneliti menggunakan variabel kinerja

	Lhokseumawe	Merek (X3), *Diferensiasi* Harga (X4) mempengaruhi Keunggulan Bersaing (Y) *Distro* dan Butik di Kota Lhokseumawe.	Variabel Independen strategi diferensiasi	sebagai variabel dependen dalam penelitian.	usaha sebagai bahan penelitian
Dedi Kusmayadi, (2008)	Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan : Sebuah Tinjauan Teoritis dan Empiris	Persaingan yang semakin ketat dimasa mendatang memerlukan kreasi strategi baru berupa pola strategi yang spesifik dan memadai. Pola tersebut harus dapat menampung perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan bisnis dimasa mendatang.	Penelitian mengenai ariabel dependen kinerja perusahaan	Penelitian ini menggunakan variabel independen lingkungan bisnis sebagai objek penelitian	Penelitian menggunakan kinerja usaha sebagai variabel dependen sedangkan variabel independen berbeda
Joy I. Dirisu Dr. Oluwole Iyiola Dr. O. S.Ibidunni	Product Differentiation : A Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance (A Study Of Unilever Nigeria PLC)	In the same light, the analysis reveals a positive significant relationship between product design and sales growth of an organization, as well as a significant positive relationship between unique product features and customer satisfaction of an organization. From the foregoing, it can be inferred that there is a significant positive relationship between product differentiation and organizational performance.	Penelitian ini Mengenai Variabel Diferensiasi	Peneliti menggunakan Keunggulan bersaing dan kinerja organisasi sebagai variabel dependen dalam penelitian dan Penelitian dilakukan di Unilever Nigeria	Penelitian menggunakan keunggulan biaya dan strategi diferensiasi sebagai variabel independen dan kinerja usaha sebagai variabel dependen penelitian dilakukan pada sentra sepatu Cibaduyut Bandung

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Pearce dan Robinson (2007:308) dalam Ganisti, (2012). Keungggulan biaya mengharuskan bisnis tersebut untuk mampu menyediakan produk atau jasanya dengan biayanya yang lebih rendah dibandingkan dengan yang dapat dicapai oleh pesaingnya. Keunggulan biaya harus mampu menyelesaikan satu atau lebih aktivitas dalam rantai nilainya berupa bahan baku, proses produksi, pemasaran, dan pendistribusian atau aktivitas-aktivitas pendukung lainnya dengan suatu cara yang lebih efektif dari segi biaya dibandingkan dengan pesaingnya.

Menurut Sofjan Assauri, (2013:99). Strategi diferensiasi menekankan pada sekumpulan tindakan yang terintegrasi, untuk menciptakan adanya perbedaan atau *differences* untuk barang atau jasa perusahaan. Strategi Diferensiasi dapat berbentuk : Citra Merek atau Prestise, Teknologi, Inovasi, Fitur, Layanan Pelanggan, Jaringan dealer.

Menurut Nur Pribadiyanto dan Mudiantono (2004, p. 43) dalam penelitiannya menggunakan tiga indikator yang mewakili variable kinerja perusahaan yaitu volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan kemampulabaan.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel

2.2.1.1 Pengaruh Keunggulan Biaya Terhadap Kinerja Usaha

Pada dasarnya perusahaan ingin memperoleh keuntungan lebih besar dengan memproduksi barang atau jasa dengan input yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Menyadari hal itu kepemimpinan biaya adalah salah satu cara meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan meningkatnya kinerja perusahaan maka perusahaan tersebut dapat memperoleh kuntungan.

Menurut Porter, (1994: 96).Keunggulan biaya menimbulkan kinerja unggul apabila perusahaan menyediakan tingkat nilai yang dapat diterima kepada pembeli sehingga keunggulan biaya tidak hilang karena perlunya menetapkan harga lebih rendah dibandingkan dengan harga pesaing.

Untuk menghasilkan kinerja di atas rata-rata, suatu perusahaan harus dapat memperoleh kedudukan kepemimpinan untuk keseluruhan biaya murah, sehingga dapat mencapai keseimbangan bersaing yang relatif terhadap pesaing (Sofjan Assauiri, 2013:96).

2.2.1.2 Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Kinerja Usaha

Ketika perusahaan yang mampu menciptakan keunikan dan nilai lebih terhadap produk yang dihasilkan memungkinkan terciptanya keunggulan diferensiasi akan berdampak kepada meningkatnya kinerja usaha.

Menurut Porter, (1993: 150). Diferensiasi akan mendorong tercapainya kinerja unggul jika nilai yang terlihat pembeli melebihi biaya diferensiasi. Perusahaan seringkali harus mengeluarkan biaya untuk menjadi unik karena untuk mencapai keunikan perusahaan harus melaksanakan sejumlah aktivitas nilai baik secara lebih baik dari pada pesaing.

Menurut Sofjan Assauri, (2013:99). Keberhasilan diferensiasi yang dilakukan, akan dapat memberikan dampak kepada Perusahaan, yaitu :

- Mendapatkan suatu harga premium, dan/atau
- Meningkatkan unit Penjualan, dan/atau
- Menghasilkan loyalitas pembeli terhadap merek atau *brand*-nya.

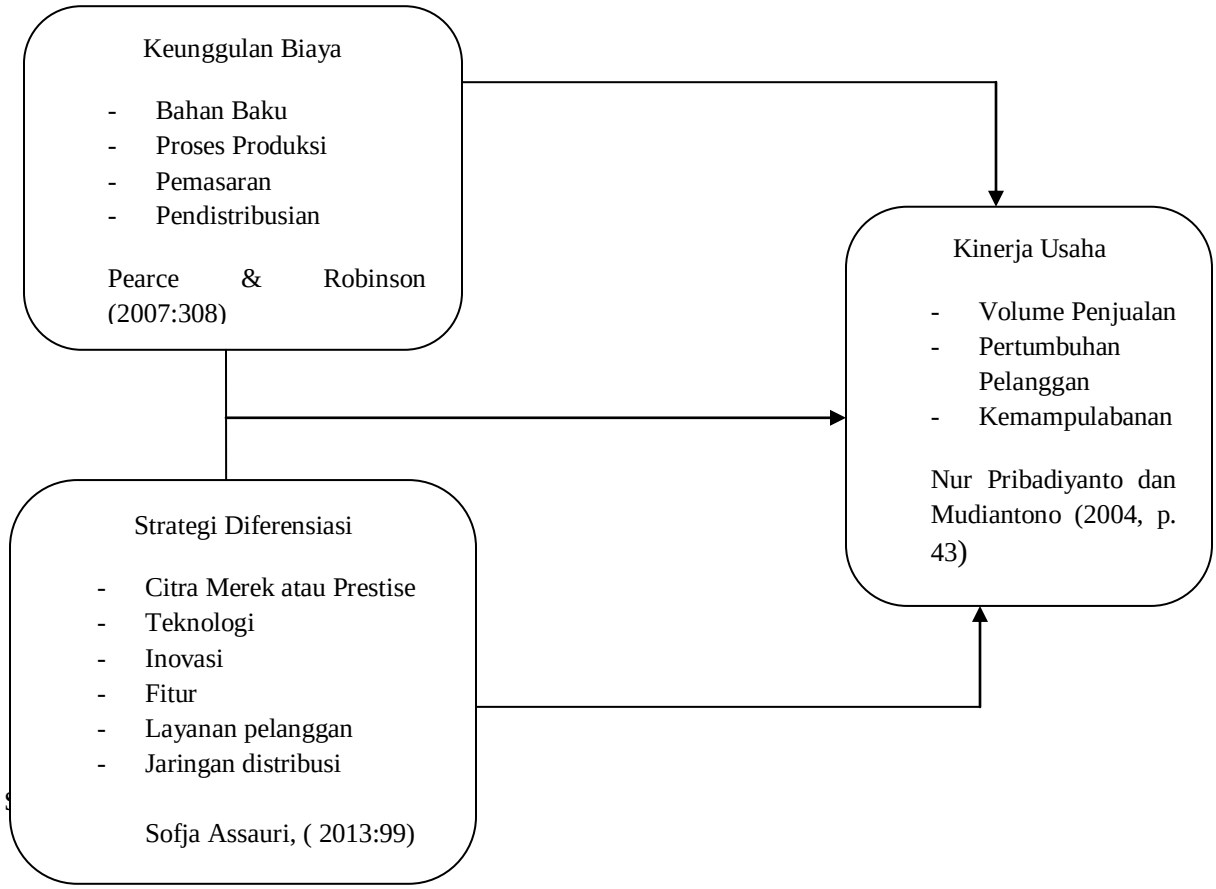
2.2.1.3 Pengaruh Keunggulan Biaya dan Diferensiasi Terhadap Kinerja Usaha

Menurut Porter, (1994:96).Keunggulan biaya menimbulkan kinerja unggul apabila perusahaan menyediakan tingkat nilai yang dapat diterima kepada pembeli sehingga keunggulan biaya tidak hilang karena perlunya menetapkan harga lebih rendah dibandingkan dengan harga pesaing

Menurut Porter, (1994:150). Diferensiasi akan mendorong tercapainya kinerja unggul jika nilai yang terlihat pembeli melebihi biaya diferensiasi. Perusahaan seringkali harus mengeluarkan biaya untuk menjadi unik karena untuk mencapai keunikan perusahaan harus melaksanakan sejumlah aktivitas nilai baik secara lebih baik dari pada pesaing.

Berdasarkan hasil telaah pustaka di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan penulis dalam penelitian ini adalah seperti pada Gambar 2.1 berikut ini:

Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 2.1

Kerangaka Pemikiran Teoritis

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2008:93) hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Dan berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah digambarkan diatas, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini:

H1 : kenggulan biaya berpengaruh terhadap kinerja usaha.

H2 : strategi diferensiasi berpengaruh terhadap kinerja usaha.

H3 : keunggulan biaya dan strategi diferensiasi berpengaruh terhadap kinerja usaha.