

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pendefinisian Strategi

Istilah strategi berasal dari kata Yunani untuk ahli militer atau memimpin pasukan. Strategi secara umum adalah teknik untuk mendapatkan kemenangan (*to achieve a victory*) dan pencapaian tujuan (*to achieve goals*). Menurut *businessdictionary.com*, pengertian strategi adalah metode atau rencanayang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan atau solusi untuk masalah; pengertian strategi adalah seni dan ilmu perencanaan dan memanfaatkan sumber daya untuk penggunaan yang paling efisien dan efektif. Strategi juga secara umum sering didefinisikan sebagai suatu perencanaan, metode, dari suatu rangkaian maneuver untuk mencapai suatu tujuan atau hasil yang spesifik – *a plan, method, or series of maneuvers for obtaining a specific goal or result*.

Menurut Carl Von Clausewits (Carl Phillip Gottfried) (1780-1831) seorang ahli strategi dan peperangan, pengertian strategi adalah penggunaan pertempuran untuk memenangkan peperangan – “*the use engagements for the object of war*”. Kemudian ia menambahkan bahwa politik atau policy merupakan hal yang telah terjadi setelah terjadinya

perang – “*war is a mere continuation of politics by other means / Der Krieg ist eine bloße Fortsetzung der Politik mit anderen Mittein*”.

Menurut Henry Mintzberg (1998), seorang ahli bisnis dan manajemen, bahwa pengertian strategi terbagi atas 5 (lima) definisi, yaitu:

1. Strategi sebagai rencana, adalah sebuah program atau langkah terencana untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita-cita yang telah ditemukan; sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.
2. Strategi sebagai pola (*pattern*) adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran daripada menggunakan yang terencana ataupun diniatkan. Hal yang merupakan pola berbeda dengan berniat atau bermaksud maka strategi sebagai pola lebih mengacu pada sesuatu yang muncul begitu saja/ secara spontan (*emergent*).
3. Strategi sebagai posisi (*positions*) adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan; sebuah strategi utamanya ditentukan oleh faktor-faktor eksternal.
4. Strategi sebagai taktik (*ploy*), merupakan sebuah maneuver/ pergerakan spesifik untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*). dan terakhir,
5. Strategi sebagai perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berpikir ataupun ideologis.

Menurut Craig & Grant (1996) strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan (*achieve the goal(s) and objective(s)*).

2.2 *Quality Cues/ Isyarat Kualitas*

2.2.1 *Definisi Quality/ Kualitas*

Quality/ Kualitas dalam bahasa Indonesia, menurut KBBI berarti: 1. Tingkat baik buruknya sesuatu; kadar, dan 2. Derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan, dan sebagainya). Sedangkan berkualitas didefinisikan sebagai memiliki kualitas atau bermutu (baik).

Menurut Feigenbaum dalam Ariani (2004), pengertian kualitas adalah keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering, manufacture, dan maintenance*, di mana produk dan jasa tersebut dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Menurut Juran dalam Ariani (2004), kualitas adalah kesesuaian antara tujuan dengan manfaatnya.

Menurut Elliot dalam Ariani (2004), pengertian kualitas ialah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan tujuan.

Menurut Crosby dalam Ariani (2004), pengertian kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability*, *delivery*, *reliability*, *maintainability*, dan *cost effectiveness*.

Dalam Ariani (2004), menurut Goetch dan Davis, kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan.

Dalam **ISO 8402** dan SNI (Standar Nasional Indonesia), pengertian kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar. Istilah kebutuhan diartikan sebagai spesifikasi yang tercantum dalam kontrak maupun kriteria-kriteria yang harus didefinisikan terlebih dahulu.

Menurut Deming dalam Ariani (2004), tujuan kualitas yaitu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang sekarang dan di masa depan.

Scherkenbach (dalam Ariani, 2004) mengutarakan bahwa kualitas ditentukan oleh pelanggan, pelanggan menginginkan produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya pada suatu tingkat harga tertentu yang menunjukkan nilai produk tersebut.

2.2.2 Definisi *Cues*

Diambil dari Oxford *Dictionaries*, *cue* berarti 1. suatu tindakan atau aksi yang menjadi petunjuk bagi orang lain untuk melakukan sesuatu, 2. Beberapa kata atau tindakan dalam suatu tindakan yang merupakan sinyal bagi pemain yang lain untuk melakukan sesuatu,

2.2.3 Atribut *Quality Ques*

Penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Amirani dan Baker (1995) menyatakan bahwa terdapat beberapa atribut penting yang menjadi landasan untuk mengevaluasi efektivitas dan keberhasilan dari target *retail*, dan diantaranya meliputi:

1. *Equipment Variety* (Variasi Perlengkapan)
2. *Physical Facility* (Fasilitas Fisik yang disediakan)
3. *Equipment Type* (Jenis Peralatan/ Perlengkapan yang disediakan)
4. *Equipment Quality* (Kualitas dari perlengkapan/ peralatan yang disediakan)
5. *Staff Competence* (Kompetensi dari karyawan)
6. *Activity Variety* (Variasi Kediatan yang disediakan)
7. *Operating Hours* (Jam operasional usaha)
8. *Personnel Attitudes* (Sikap/ Perilaku personal)
9. *Employees* (Karyawan; Kondisi, kapabilitas, *profiling*)
10. *Training Plan* (Perencanaan Pelatihan)

2.3 Retailing

Fandy Tjiptono (2008) menyebutkan bahwa *retailing* merupakan semua kegiatan penjualan barang dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk pemakaian pribadi dan rumah tangga, bukan untuk keperluan bisnis.

Amirani dan Baker (1995) menyatakan bahwa upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas terhadap niat pembelian konsumen *retail* dapat menjadi faktor penentu strategi *retail* dalam bisnis. Mereka juga mengemukakan bahwa kemampuan untuk mengidentifikasi beberapa cara terbaik dari faktor-faktor penentu kualitas dan pelayanan untuk menegaskan serta promosi memungkinkan manajer untuk memanfaatkan dan mengembangkan faktor-faktor tersebut kedalam posisi strategi yang lebih efektif.

Bila institusi pabrikan, *wholesaler*, atau *retail store* menjual sesuatu kepada konsumen akhir untuk pemakaian non-nisnis, maka berarti mereka telah melakukan penjualan eceran. Terdapat 4 (empat) fungsi utama retailing, yaitu:

1. Membeli dan menyimpan barang
2. Memindahkan hak milik barang tersebut kepada konsumen akhir
3. Memberikan informasi mengenai sifat dasar dan pemakaian barang tersebut

4. Memberikan kredit kepada konsumen (dalam kasus tertentu).

Adapun yang dimaksud dengan *retailer* atau *retail store* adalah perusahaan yang fungsi utamanya menjual produk kepada konsumen akhir untuk pemakaian pribadi dan rumah tangga. Penekanan pada fungsi utama tertentu ini untuk menunjukkan bahwa *retailer* merupakan lembaga yang dapat berfungsi sendiri. Pengecualian diberikan pada *service retailing* dimana *retailer* dalam hal ini juga adalah produsen.

Pemilihan *retail store* didasarkan pada beberapa faktor ekonomi, dan faktor ekonomi yang masih relevan dalam memilih *retail store* meliputi:

1. **Harga.** Ada *retail store* yang memasang harga mati dan ada pula yang menetapkan harga fleksibel atau bisa ditawar.
2. **Kemudahan.** Seperti contohnya akses, parkir, pembayaran, dan kemudahan mencari barang yang diinginkan.
3. **Kualitas** produk yang ditawarkan.
4. **Bantuan wiraniaga.** Apakah harus swalayan, membantu secara pasif, atau membantu secara aktif.
5. **Reputasi kejujuran dan kewajaran** dalam jual beli.
6. **Nilai yang ditawarkan.** Yaitu perbedaan *total customer value* dan *total customer cost*.

7. Jasa-jasa khusus yang ditawarkan seperti *free shipping*, pembelian kredit, dan juga penukaran kembali barang yang bisa dibeli untuk produk yang tidak sesuai dengan standar.

2.3.1 Jenis Jenis Retailing

Fandy Tjiptono, 2008 (Dalam Meyer, 1998) mengklasifikasikan *retaling* berdasarkan 5 (lima) kriteria, yaitu tipe kepemilikan, produk barang atau jasa yang dijual, *non-store retailing*, strategi penetapan harga, dan lokasi.

2.3.1.1 Tipe Kepemilikan

Berdasarkan tipe kepemilikan, *retailing* dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis:

1. *Independent retail firm*, yaitu suatu outlet pengecer yang dimiliki dan dioperasikan secara independen dan tanpa afiliasi (penggabungan).
2. Waralaba (*Franchising*), yaitu suatu sistem pemasaran atau distribusi barang dan jasa, di mana sebuah perusahaan induk memberikan kepada inddividu atau perusahaan lain yang berskala kecil atau menengah, hak-hak istimewa untuk melakukan suatu sistem usaha tertentu dengan cara yang sudah disepakati.
3. *Corporate Chain*, yaitu suatu kelompok yang terdiri dari dua atau lebih usaha/ bisnis yang saling berkaitan atau

berhubungan dalam satu manajemen dan dimiliki oleh suatu kelompok pemegang saham.

2.3.1.2 Produk Barang atau Jasa Yang Dijual

Berdasarkan kriteria ini, *retailing* dibagi menjadi 2 jenis, yaitu *service retailing* dan *product retailing*.

1. *Service Retailing*

Ada 3 (tiga) jenis *service retailing*, yaitu *rented-goods services* (produk disewakan kepada pelanggan dengan kepemilikan tetap berada pada pihak *retailer*), *owned-goods services* (produk yang dimiliki oleh konsumen untuk “*dimaintain*”), dan *non-goods services* (jasa personal tidak berbentuk produk fisik yang ditawarkan pada konsumen).

2. *Product Retailing*

Beberapa jenis *product retailing* meliputi:

1. Toserba (*Departement Store*)

Sebuah toserba harus menjual item-item tertentu dalam dalam lini produknya. Biasanya toserba yang besar terdiri dari beberapa divisi dan departemen. Setiap divisi merupakan gabungan dari beberapa departemen yang

menjual lini barang dagangan yang saling berkaitan dan berhubungan.

2. *Speciality Store*

Produk yang ditawarkan terkonsentrasi dan sedikit.

3. *Catalog Showroom*

Biasanya hanya menampilkan *display* barang yang dikehendaki, dengan kemudian ketika konsumen menginginkan produk tersebut untuk dibeli, *retailer* membawakannya langsung dari gudang atau tempat penyimpanannya.

4. *Food and Drug Retailer*

2.3.1.3 Non-Store Retailing

Non-store retailing menjual produk dan jasa dengan menggunakan metode-metode seperti *direct selling*, *vending machines*, *mail-order retailing*, dan teknik-teknik elektronik.

1. *Telephone and Media Retailers*

Dalam kategori ini, pengecer menggunakan kontak via *telemarketing* dan media periklanan seperti TV, radio, surat kabar, dan majalah untuk menginformasikan dan membujuk konsumen untuk membeli produk-produknya.

2. *Vending Machines*

Mesin khusus ini banyak sekali dijumpai di bank, pasar swalayan, hotel-hotel, dan kantor-kantor tertentu.

3. *Mail Order*

Dalam metode ini penjualan dilakukan melalui pemesanan dengan menggunakan katalog-katalog tertentu via pos.

4. *Direct Selling*

Penjualan barang-barang langsung ke perorangan, dari rumah ke rumah maupun di tempat kerja mereka, melalui transaksi yang diawali dan diselesaikan oleh tenaga penjualnya.

5. *Electronic Shopping*

Ada 2 (dua) bentuk utama dalam *electronic shopping*, pertama adalah menggunakan *videotext* yaitu sistem dua arah dimana perabgjat TV pelanggan dan bank data komputer penjual dihubungkan dengan kabel atau jalur telepon. Kedua, memanfaatkan jaringan internet (*Cybermarketing*) dengan seperangkat peralatan komputer personal (PC) dan modem.

2.3.1.4 Strategi Penetapan Harga

Setiap pengecer menawarkan harga yang sangat bervariasi, mulai dari yang murah hingga sangat mahal. Hal ini biasa terjadi dikarenakan pola strategi yang berbeda-beda tiap *retailernya* seperti contohnya pelayanan dan *aftersale* mereka. Biasanya *department store* dan *speciality store* termasuk dalam kategori ini. Di lain kasus ada pula *retailer* yang justru memberikan harga yang murah, dan yang termasuk dalam kelompok ini adalah *discount store*.

2.3.1.5 Lokasi

Retailer juga dapat dikelompokkan berdasarkan lokasinya, yaitu *downtown central business districts*, *strip development*, dan pusat perbelanjaan (*shopping center*) – termasuk mal-mal.

2.3.2 Strategi 7 R Untuk Retailing

Untuk mendukung kesuksesan usaha eceran, dibutuhkan penerapan strategi 7R yang terdiri atas *Right product/merchandise*, *Right price*, *Right quantity*, *Right place*, *Right time*, *Right services*, dan *Right appeals/promotions* (Hutagalung dan Baruna, 1996 dalam Tjiptono, 2008). Ketujuh komponen tersebut harus dijalankan secara terpadu agar pengecer bisa memenuhi fungsinya sebagai pengecer yang benar (*Right retailer*).

1. *Right Product*

Strategi ini mencakup empat faktor utama, yaitu estetika, fungsional, faktor penunjang psikologis, dan pelayanan yang mendukung dan menyertai penjualan produk.

2. *Right Quantity*

Harus ada keseimbangan antara jumlah pembelian pelanggan dan pembelian pengecer, serta kebutuhan konsumsi pelanggan dengan kebutuhan sediaan barang dari pengecer. Dua faktor yang perlu dipertimbangkan yaitu: **pertama**, *right number of unit*, yaitu jumlah yang tepat atas satuan/unit barang yang akan dijual. Faktor **kedua**, adalah *right size of product*, yakni ukuran yang tepat dari barang yang diperdagangkan. Hal ini dikarenakan ukuran yang tepat mempengaruhi kepuasan konsumen.

3. *Right Price*

Merupakan strategi dimana harga yang bersedia dibayar konsumen dengan senang hati dan pengecer pun sudi menerimanya dengan tangan terbuka, guna memberikan kepuasan pada pelanggan sekaligus menciptakan laba bagi pengecer. Pertimbangan soal harga tidak hanya mengacu pada keseimbangan harga pasar, namun juga faktor

kompetitif dengan harga pesaing dan menarik di mata pelanggan. Disamping itu harga juga harus menciptakan kondisi *repurchase* dari pelanggan.

4. *Right Time*

Secara garis besar, waktu berbelanja konsumen memiliki empat macam pola yang bisa menghadirkan peluang bisnis tersendiri. Keempat pola tersebut meliputi:

1. Waktu kalender, misal event tahun ajaran baru, gaji.
2. Waktu musiman (*seasonal time*), misal pada musim penghujan, berjualan payung, jas hujan, dan sebagainya.
3. Waktu khusus dalam kehidupan seseorang (lahir, mati, dewasa, ulang tahun, pernikahan, dsb.)
4. Waktu pribadi (*personal time*), yakni waktu seseorang yang berkaitan dengan gaya hidupnya sendiri.

5. *Right Services*

Komponen ini berkaitan dengan 2 (dua) aspek, yaitu *customer service features* (cara menyajikan layanan kepada para pelanggan) dan *customer service action* (kualitas dari tindakan penyedia jasa dalam memberikan layanannya, menyediakan informasi yang diminta,

menangani keluhan pelanggan, memperbaiki kesalahan atau kelemahan di masa lalu, dan sebagainya).

6. *Right Places*

Komponen ini menyangkut pemilihan dan penentuan lokasi yang strategis (mudah dijangkau, di daerah pusat perbelanjaan atau dekat dengan pemukiman, aman dan sebagainya), desain interior dan eksterior yang indah dan menarik, ruang yang luas dan nyaman bagi pelanggan untuk berbelanja, fasilitas pendukung yang memadai, dan faktor lainnya.

7. *Right Appeals/Promotions*

Komponen ini merupakan kombinasi aktivitas penyajian pesan yang benar kepada sasaran yang tepat melalui media yang pas/sesuai.