

BAB IV

ANALISIS DIVERSIFIKASI PRODUK SEBAGAI STRATEGI MENINGKTKAKAN VOLUME PENJUALAN

A. Pelaksanaan Diversifikasi Produk Pada PT. Avia Avian Brand Sidoarjo

Produk merupakan penyampaian hasil produksi yang dilakukan oleh perusahaan yang mana nantinya produk tersebut menjadi penentuan apakah perusahaan dapat mendapatkan tempat dihati konsumennya atau malah tidak mendapatkan tempat. Seperti halnya PT. Avia Avian Brands Sidoarjo sangat memperhatikan sekali dengan kualitas produk yang dihasilkan dengan memberikan inovasi dalam setiap produknya yaitu dengan melakukan difersifikasi produk, namun diversifikasi produk begitu gencar dilakukan oleh perusahaan pada beberapa tahun belakang ini. Melihat bahwa persaingan pasar dengan perusahaan-perusahaan di dunia bisnis sangat begitu ketat. Diversifikasi produk suatu kebijakan dari PT. Avia Avian Brands Sidoarjo sebagai wujud sebuah strategi untuk meningkatkan volume penjualan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo itu sendiri agar lebih terpacu dalam mengembangkan setiap produknya dengan berbagai macam inovasi. Awal pelaksanaan diversifikasi produk dilakukan sejak PT. Avia Avian Brands Sidoarjo berdiri 1 November 1978. Hal tersebut sangat jelas sekali yang mana diikuti dengan visi yang dibangun oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yaitu menjadi pemimpin pasar di industri cat yang dicintai semua orang. Visi tersebut didukung dengan misi yang dimiliki oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yaitu meningkatkan kualitas layanan dan inovasi yang

berbasis pada kepuasan pelanggan, meningkatkan kompetensi dan daya saing melalui pemberdayaan Sumber Daya Manusia, memperkuat jaringan distribusi untuk meningkatkan nilai kompetitif, menjalankan efisiensi disemua lini produksi secara konsisten.¹ Dari visi dan misi yang dimiliki PT. Avia Avian Brands Sidoarjo, perusahaan dapat meningkatkan sebuah kompetensi dan daya saing pada pasar dengan cara mengembangkan produknya dengan berbagai macam inovasi.

Pelaksanaan diversifikasi produk merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mengembangkan setiap produk-produknya. Diversifikasi Produk yang digunakan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yaitu dengan menggunakan strategi *diversifikasi konsentris*. Diversifikasi konsentris adalah dimana produk-produk baru yang diperkenalkan oleh perusahaan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada. Dimana produk-produk yang telah dihasilkan dan dikembangkan menjadi berbagai macam jenis cat diantaranya cat tembok (*wall paint*), cat kayu dan besi (*wood and metal paint*), cat otomotif (*automotive paint*), dan produk premium atau produk unggulan PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yang lainnya yaitu mengembangkan *Lenkote Colour Sensation System*. Dari beberapa produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan mengembangkan produk premium atau produk unggulan perusahaan menggunakan mesin dan teknologi yang sama, begitupun pangsa pasarnya sama-sama bergerak pada bidang

¹ Hasil wawancara di PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dengan Bapak Irwan Dardana, *Selaku R&D Manager (Riset and Development Manager)*, (Senin, 15 Juni 2013).

pembangunan, tetapi dari berbagai macam produk yang dikembangkan perusahaan memberikan berbagai macam inovasi dengan kemasan dan fungsi yang berbeda sehingga konsumen dapat memilih sesuai dengan kebutuhan. PT. Avia Avian Brands Sidoarjo adalah salah satu produsen cat terkemuka yang ada di Indonesia . PT. Avia Avian Brands Sidoarjo terus berupaya untuk mewujudkan proses produksi dalam mengembangkan produk cat yang memang begitu efisien, dan produk cat yang begitu berkualitas. Mesin-mesin yang digunakan oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo pada proses produksinya yaitu mesin “*MIXER*” yang didatangkan langsung oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dari Luar Negeri, begitupun teknologi yang digunakan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo juga menggunakan teknologi terkini dalam mengembangkan setiap produknya, diantaranya yaitu² :

1. *Lenkote Paints*

Untuk pembuatan cat pelapis anti bocor dan cat tembok premium.

2. *E.I DuPont De Nemours and Company*

Untuk memberikan bantuan teknis dalam formulasi cat tembok yang pertama dan satu-satunya di Indonesia dengan teknologi DuPont.

3. *CPS Color Finland*

Untuk memberikan solusi sistem tinting (*perpaduan warna dasar*) agar dapat menciptakan jutaan warna cat untuk memenuhi seluruh kebutuhan pelanggan sesuai dengan perkembangan jaman.

² Hasil wawancara di PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dengan Bapak Sumarsono, *Selaku Manager Produksi*, (Kamis, 5 Juni 2013).

4. *Clariant* Indonesia

Untuk mendukung pendirian laboratorium mikrobiologi dan sanitasi produksi dapat tercapai dengan maksimal.

5. *Troy Corporation Asia Pacific*

Untuk pengembangan cat tembok Anti Bakteri.

Dari apa yang telah yang diterapkan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo untuk mewujudkan dan mengembangkan produk dengan kualitas terjamin, dan juga diimbangi dengan kelas dunia dalam setiap tahap produksinya, guna menghasilkan produk-produk cat yang baik.dengan terus memperhatikan dalam penggunaan mesin-mesin dan teknologi. Disamping itu PT. Avia Avian Brands Sidoarjo juga menerapkan manajemen pengawasan mutu disetiap lini produksi. Tahap pemilihan bahan baku, proses produksi hingga kemasan telah melalui kontrol yang begitu cermat untuk memastikan produk dengan kualitas terbaik hingga sampai ditangan konsumen.

Pelaksanaan diversifikasi produk pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo sudah ada sejak PT. Avia Avian Brands Sidoarjo berdiri pada 1 November 1978. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan pemaparan Sarwono selaku “*Supervisor Audit*” PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yang mengataka kegiatan diversifikasi produk sudah ada saat saya bekerja di sini, sudah dari awal berdirinya PT. Avia Avian Brands Sidoarjo pada 1 November 1997”. Departemen R&D (*Riset and Development*) juga terus berinovasi untuk mengembangkan berbagai ragam produk baru yang begitu

ramah lingkungan secara berkesinambungan, begitupun *Program Quality Improvement* juga terus diterapkan untuk meningkatkan kualitas produk secara berkesinambungan. Karena PT. Avia Avian Brands Sidoarjo tetap berkomitmen terhadap jaminan mutu untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu produk dari waktu ke waktu. PT. Avia Avian Brands Sidoarjo memiliki berbagai brand kuat yang didukung oleh pengembangan produk-produk yang begitu inovatif serta memiliki jaringan distribusi melalui 59 kantor pemasaran yang tersebar di seluruh Indonesia dengan strategi marketing yang begitu cerdas.

Seperti teori yang telah diungkapkan J. Nijman bahwasannya pelaksanaan diversifikasi dapat dilakukan dengan melihat *Kemampuan Teknis*. Kemampuan teknis perlu diperhatikan karena sangat besar pengaruhnya dalam proses produksi untuk menghasilkan dan mengembangkan berbagai macam produk, hal tersebut akan mempengaruhi kualitas dari barang atau jasa yang akan dibuat. Dan kualitas ini sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran penjualan. Karena jika kualitas produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan tidak dapat mendapat tempat dihati konsumennya maka penjualan pun akan turun, konsumen lebih tertarik dengan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan pesaing.

Pelaksanaan diversifikasi produk yang dilakukan oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo, juga dirasakan langsung oleh Imam Syafi'i selaku pekerja bangunan atau konsumen cat PT. Avia Avian Brands Sidoarjo. Beliau mengatakan bahwa selama saya bekerja di bangunan mulai tahun 1992-

sekarang pilihan warna yang saya berikan yaitu produk cat yang telah dihasilkan oleh PT. Avia Avian Brands. Karena memang cat yang dihasilkan sangat banyak berbagai macam variant disamping itu terdapat nilai lebih tersendiri terhadap produk cat tersebut.³ Hal yang sama juga diungkapkan oleh Rukiyadi selaku pekerja bangunan atau konsumen cat PT. Avia Avian Brands Sidoarjo. Beliau mengatakan bahwa selama saya bekerja di bangunan mulai tahun 1980-sekarang produk cat PT. Avia Avian Brands Sidoarjo masih jadi produk unggulan dengan pengembangan-pengembangan produk yang baru dan kualitasnya pun juga sangat bagus dan tidak diragukan lagi.⁴

B. Penggunaan Diversifikasi Produk Dapat Meningkatkan Volume Penjualan

Diversifikasi Produk merupakan strategi yang telah dipilih dan diterapkan oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo. Karena diversifikasi produk menjadi sebuah aspek penting untuk melakukan sebuah perubahan pada perusahaan agar lebih berkembang lagi dengan produk-produk yang baru khususnya pada produk cat. Hal ini sesuai dengan pandangan yang telah diungkapkan oleh Fandy Tjiptono. Bahwasannya dengan persaingan yang begitu ketat, dimana semakin banyak seorang produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan sebuah keinginan konsumen, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan sebuah orientasi atau pengenalan pada

³ Hasil wawancara di Rumah Bapak Mojokerto Imam Syafi'i , *Selaku pekerja bangunan* , (Minggu, 8 Juni 2014).

⁴ Hasil wawancara di Rumah Bapak Mojokerto Imam Syafi'i , *Selaku pekerja bangunan* , (Minggu, 8 Juni 2014).

kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama.⁵ Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan sebuah persaingan adalah memberikan sebuah nilai dan kepuasan pelanggan melalui penyempaian produk-produk yang telah dikembangkan oleh perusahaan itu sendiri.⁶ Secara tidak langsung perusahaan dapat menempatkan produknya dihati konsumen dan hal tersebut juga sangat berpengaruh terhadap meningkatnya volume penjualan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo.

Para pakar dan praktisi pemasaran internasional atau global menyadari bahwa dasar sebuah pemikiran dari konsep siklus hidup produk yaitu bahwa sebuah produk, sama sepertihalnya manusia, yang memiliki sebuah siklus hidup yang dimulai dari fase peluncurannya sebagai sebuah produk baru yang belum dikenal bahkan dikenal sekalipun dan oleh karena itu perlu diperkenalkan. Kemudian tahap perkenalan (*introduction*), kemudian diikuti oleh tahap pertumbuhan (*growth*), dan dilanjutkan dengan tahap kematangan atau kedewasaan (*mature*) untuk kemudian biasanya penjualannya mengalami sebuah penurunan (*decline*). Masalah-masalah yang dihadapi oleh para pemasar internasional adalah adanya kenyataan bahwa sebuah produk dapat berada pada tahap atau fase yang berbeda-beda di pasar-pasar negara yang berbeda. Maka timbulah sebuah pertanyaan bagaimana bentuk siklus hidup produk secara internasional? sedangkan pada setiap tahap siklus kehidupan produk memerlukan strategi pemasaran yang berbeda-beda.

⁵ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Edisi Ke-3, (Yogyakarta: ANDI, 1997), 38.

⁶ Ibid, 39.

Penerapan diversifikasi produk menjadi pilihan utama oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dan merupakan sebuah aspek yang begitu penting untuk melakukan perubahan perusahaan agar lebih maju. Hal ini sesuai dengan pandangan yang diungkapkan oleh Siswanto Sutojo. Sebuah perusahaan tidak dapat dipisahkan oleh setiap proses produksi dengan cara mengembangkan setiap produk yang dihasilkan. Tanpa adanya pengembangan produk dapat mengakibatkan perusahaan tersebut menjadi lemah.⁷ Yang mana telah diungkapkan oleh Siswanto Sutojo bahwa perusahaan menjadi lemah yaitu perusahaan tidak dapat menempatkan diri untuk menghadapi perusahaan-perusahaan pesaing yang lainnya.

Perusahaan yang melakukan diversifikasi produk pada umumnya adalah perusahaan besar. Yang mana usaha yang telah dilakukan untuk memasarkan beberapa produk yang sejenis dengan produk yang sudah dipasarkan sebelumnya agar produknya lebih tahan lama, serta perusahaannya dapat memenuhi selera konsumen, memperluas pasar, dan meningkatkan nilai tambah perusahaan. Dalam diversifikasi produk dibutuhkan kreatifitas (yang terpenting dapat menciptakan ide-ide baru), inovasi, modal, dan promosi.

Suatu perusahaan melakukan diversifikasi produk karena Diversifikasi produk adalah salah satu cara untuk meningkatkan volume penjualan yang dapat dilakukan oleh perusahaan terutama jika perusahaan tersebut telah berada dalam tahap kedewasaan. Dengan diversifikasi produk, suatu

⁷ Siswanto Sutojo, *Kerangka Dasar Manajemen Pemasaran*, Cetakan Ke-3 (Jakarta: PT. Dharma Aksara Perkasa, 1988), 85.

perusahaan tidak akan bergantung pada satu jenis produknya saja. Tetapi perusahaan juga dapat mengandalkan jenis produk lainnya (produk diversifikasi). Karena jika salah satu jenis produknya tengah mengalami penurunan, maka akan dapat teratasi dengan produk jenis lainnya. Di sisi lain sejumlah perusahaan melakukan diversifikasi usaha guna mengantisipasi ancaman krisis yang muncul.

Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Fandy Tjiptono Diversifikasi Produk yaitu upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas.⁸ Yang dimaksud yaitu suatu kegiatan pemasaran yang dilakukan dengan pengembangan produk selain bertujuan mempertahankan produk yang dihasilkan juga bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan yang berdampak juga pada peningkatan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Sesuai dengan visi yang dibangun oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yakni pelaksanaan diversifikasi produk dapat meningkatkan penjualan perusahaan untuk menjadi pemimpin pasar di industri cat yang dicintai semua orang hal tersebut juga didukung dengan misi yang dibangun oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yaitu meningkatkan kualitas layanan dan inovasi yang berbasis kepada kepuasan pelanggan, meningkatkan kompetensi dan daya saing melalui pemberdayaan Sumber Daya Manusia, memperkuat jaringan distribusi untuk meningkatkan

⁸Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Edisi Ke-3, (Yogyakarta: ANDI, 1997), 132.

nilai kompetitif, menjalankan efisiensi disemua lini produksi secara konsisten.⁹

Fandy Tjiptono juga mengungkapkan secara garis besar bahwasannya strategi diversifikasi dikembangkan dengan berbagai tujuan diantaranya yaitu¹⁰:

1. Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *Product Life Cycle (PLC)*.
2. Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan fluktuasi laba.
3. Meningkatkan kredibilitas di pasar modal.

Persentase peningkatan penjualan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo, dengan penilaian penjualan tiga tahun yang begitu meningkat. Penilaian penjualan dalam tiga tahun pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo mengalami peningkatan melebihi target penjualan yang telah ditetapkan oleh “owner” perusahaan. Pada periode tahun 2011 - 2013 PT. Avia Avian Brands Sidoarjo mengalami peningkatan penjualan yang terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2:

⁹ Hasil wawancara di PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dengan Bapak david tandio, *Selaku Plant Manager*, (Rabu, 4 Juni 2013).

¹⁰ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Edisi Ke-3, (Yogyakarta: ANDI, 1997), 132.

**Presentase Penjualan PT. Avia Avian Brands Sidoarjo
Tahun 2011 – 2013**

BLN	TARGET MAX	2011	2012	2013
	ton	ton	ton	ton
1	10000	11475	12120	12820
2	10000	11675	12275	13195
3	10000	11350	12245	13320
4	10000	11675	12665	13460
5	10000	11700	12700	13180
6	10000	11445	12610	13400
7	10000	11625	12470	13225
8	10000	11520	12400	13275
9	10000	11785	12600	13500
10	10000	11625	12700	13225
11	10000	10900	12750	13330
12	10000	11200	12425	13615
TOTAL	120000	137975	149960	159545
	100%	115%	125%	133%

**Gambar 2:
Grafik Penjualan PT. Avia Avian Brands Sidoarjo
Tahun 2011 – 2013**



Dari tujuan diversifikasi diatas yang telah diungkapkan oleh Fandy Tjiptono, sangat sesuai dengan tabel beserta grafik penjualan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo yang mengalami peningkatan penjualan mulai tahun 2010-2013 dengan target penjualan yang telah ditentukan oleh *owner* perusahaan sebesar 120.000 ton per tahun. Dan pada umumnya perusahaan-perusahaan besar memang menggunakan strategi diversifikasi produk atau strategi pengembangan produk, seperti halnya yang telah dilakukan oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo karena dengan diversifikasi produk sangat berpengaruh sekali dalam meningkatkan volume penjualan. Dan tanggapan pasarpun sangat positif sekali dengan setiap produk yang dihasilkan oleh PT. Avia Avian Brands Sidoarjo khususnya pada produk cat.¹¹

Seperti yang telah diungkapkan oleh Fandy Tjiptono sebuah strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi perusahaan pesaing yang lainnya. Konsep yang paling penting untuk mendukung kegiatan-kegiatan pengembangan produk adalah hipotesa tentang *product life cycle* (siklus kehidupan produk) seperti yang diungkapkan oleh Roland Polli dan Victor Cook dalam bukunya Basu Swastha dan Irawan *Manajemen Pemasaran Modern* yang menyatakan bahwa produk mengalami tahap-tahap yaitu pengenalan pertumbuhan, dan kemunduran.¹² Maka dari itu sebuah peranan berbagai macam produk terhadap kemampuan perusahaan untuk

¹¹ Hasil wawancara di PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dengan Bapak Irwan Dardana, *Selaku R&D Manager (Reaserch and Development Manager)*, (Senin, 15 Juni 2013).

¹² Basu Swastha dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, edisi Ke-2, Cetakan Ke-5, (Yogyakarta: Liberty, 1997), 181.

mendapatkan keuntungan, dapat diukur dari besar kecilnya selisih harga jual produk. Semakin besar selisih yang diperoleh terhadap setiap jenis produk yang berbeda, akan semakin besar sumbangannya kepada perusahaan dan akan semakin penting pula peranannya terhadap kelangsungan sebuah perusahaan jika perusahaan tersebut begitu memperhatikan produknya.¹³

PT. Avia Avian Brands Sidoarjo sendiri memang bertekad untuk terus melakukan pembangunan sebagai sebuah investasi perusahaan. Perbaikan secara berkesinambungan juga menjadi agenda utama untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan dan meraih sukses yang berkelanjutan di masa depan, dengan mengembangkan berbagai macam inovasi produk khususnya pada produk cat. Dengan strategi diversifikasi produk yang digunakan pada PT. Avia Avian Brands Sidoarjo memang dapat meningkatkan Volume Penjualan perusahaan dan strategi diversifikasi produk sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan sebuah perusahaan. Karena pada umumnya diversifikasi produk juga digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar, salah satunya yaitu PT. Avia Avian Brands Sidoarjo.¹⁴

¹³ Siswanto Sutoyo, *Kerangka Dasar Manajemen Pemasaran*, Cetakan Ke-3 (Jakarta: PT. Dharma Aksara Perkasa, 1988), 87.

¹⁴ Hasil wawancara di PT. Avia Avian Brands Sidoarjo dengan Bapak Irwan Dardana, *Selaku R&D Manager (Reaserch Development Manager)*, (Jum'at, 9 Juni 2013).