



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
Jl. Dr. Suparno Karangwangkal – Purwokerto Telp. (0281) 628623, 622035

Nomor : 103/UN23.03.13/PP.07.02/2019
Lamp : -
Hal : Permohonan Editor Isi

Purwokerto, 25 September 2019

Kepada

Dr. Siti Zulaikha Wulandari, SE. M.Si
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jenderal Soedirman
Di
Tempat

Sehubungan dengan progres studi mahasiswa kami, maka dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi Editor Isi pada mahasiswa kami untuk keperluan penyusunan buku monograf dalam rangka penyelesaian Disertasi atas nama :

Nama : M. Elfan Kaukab

NIM : PSCB13006

Demikian surat permohonan ini dibuat untuk dilaksanakan sebaik-baiknya.





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
Jl. Dr. Suparno Karangwangkal – Purwokerto Telp. (0281) 628623, 622035

SURAT TUGAS

Nomor : 5748/UN23.03/TU.00.00/2019

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN

- Dasar : a. bahwa untuk kelancaran penyelesaian disertasi pada Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Jenderal Soedirman maka perlu ditunjuk editor buku monograf ;
- b. bahwa untuk maksud tersebut maka perlu dibuat surat tugas Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Menugaskan : Kepada yang namanya tercantum dibawah ini :

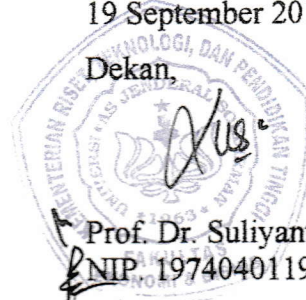
NAMA	KETERANGAN
Dr. Siti Zulaikha Wulandari, S.E., M.Si.	Editor Isi
Vera Krisnawati. S.S., M.Pd.	Editor Bahasa Indonesia

untuk melaksanakan tugas sebagai editor buku monograf mahasiswa an.M. Elfan Kaukab dalam rangka penyelesaian disertasi pada Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. dan berlaku sejak tanggal ditetapkan

19 September 2019

Dekan,



Prof. Dr. Suliyanto, SE. MM

NIP. 197404011998021001

PENGEMBANGAN KESESUAIAN PRODUK EKSPOR

Export Product Fit Development



Konseptualisasi Pengembangan Produk Baru
untuk Meningkatkan Kinerja Internasional UMKM

M. Elfan Kaukab | Wiwiek Rabiatul Adawiyah | Refius Pradipta Setyanto

PENGEMBANGAN KESESUAIAN PRODUK EKSPOR
(*Export Product Fit Development*)

Konseptualisasi Pengembangan Produk Baru untuk
Meningkatkan Kinerja Internasional UMKM

M. Elfan Kaukab
Wiwiek Rabiatal Adawiyah
Refius Pradipta Setyanto



Penerbit

Universitas Jenderal Soedirman

2019

PENGEMBANGAN KESesuaIAN PRODUK EKSPOR
(Export Product Fit Development)
Konseptualisasi Pengembangan Produk Baru untuk
Meningkatkan Kinerja Internasional UMKM

© 2019 Universitas Jenderal Soedirman

Cetakan Kesatu, November 2019
Hak Cipta dilindungi Undang-undang
All Right Reserved

Penulis:

M. Elfan Kaukab
Wiwiek Rabiatus Adawiyah
Refius Pradipta Setyanto

Editor Isi:

Dr. Siti Zulaikha Wulandri, S.E., M.Si.

Editor Bahasa:

Vera Krisnawati, S.S., M.Pd.

Diterbitkan oleh:

UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
Gd. BPU Percetakan dan Penerbitan (UNSOED Press)
Telp. (0281) 626070
Email: unsoedpress@unsoed.ac.id



Anggota
Asosiasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia
Nomor : 003.027.1.03.2018

x + 110 hal., 15,5 x 23 cm

ISBN : 978-623-7144-45-8

*Dilarang mengutip dan memperbanyak tanpa izin tertulis dari penerbit,
sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apapun, baik cetak,
photoprint, microfilm dan sebagainya.*

PENGANTAR EDITORIAL



Konsep Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor (*Export Product Fit Development*) merupakan konsep yang dibangun dari sintesa *Export Product Strategic Fit* (Hultman, Robson, dan Katsikeas, 2009) dan *Foreign Customer Knowledge* dalam konsep *Foreign Market Knowledge* (Musteen, Datta, dan Butts, 2014).

Strategi membangun produk yang dikembangkan oleh Hultman, Robson, dan Katsikeas (2009) merupakan cara perusahaan dalam beradaptasi agar dapat merespon produk yang dibutuhkan oleh pasar berkaitan dengan kualitas, desain, fitur, merek, dan kemasan. Penyesuaian terhadap lingkungan pasar internasional dapat dilakukan dengan menyelaraskan karakteristik internal perusahaan dengan lingkungan eksternal (Katsikeas, Samiee, dan Theodosiou, 2006).

Kajian dalam buku ini adalah upaya untuk mengembangkan konsep *Export Product Fit Development* yang dibangun dari pengetahuan tentang konsumen asing yang diperoleh dari jaringan perusahaan. Semakin luas jaringan akan memberikan informasi yang komprehensif tentang kebutuhan, preferensi, dan tren konsumen asing. Konsep ini secara spesifik menjelaskan bagaimana UMKM membangun produk yang sesuai dengan konsumen asing yang berhubungan dengan kualitas, desain, fitur, dan kemasan produk sehingga mampu menangkap kebutuhan, preferensi, dan tren bagi konsumen asing baik sekarang maupun di masa yang akan datang.

Buku ini terdiri dari lima bagian, yaitu bagian pertama mendiskusikan tentang konseptualisasi pengembangan produk baru, bagian kedua mengenai hambatan dan dorongan dalam pengembangan produk baru, ketiga eksplanasi tentang kesesuaian strategi dalam pengembangan produk baru, keempat tentang peran pengetahuan pasar

asing dalam pengembangan produk baru, dan kelima tentang pengembangan kesesuaian produk ekspor. Buku ini dapat digunakan sebagai referensi bagi para praktisi, akademisi, dan para pengusaha khususnya UMKM.

Siti Zulaikha Wulandari

Editorial

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami ucapkan kehadiran Allah SWT, karena atas izin-Nya kami dapat menyelesaikan buku yang berjudul "Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor". Buku ini disusun berdasarkan telaah pustaka beberapa literatur ilmiah untuk menjawab peran pengetahuan konsumen asing dan strategi pemasaran internasional dalam pengembangan kesesuaian produk ekspor pada UMKM.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada keluarga kami yang telah memberikan motivasi dalam mengembangkan pengetahuan. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Dr. Rahab, S.E., M.Sc., dan Dr. Siti Zulaikha Wulandari, S.E., M.Si. yang telah memberikan saran dalam pengembangan buku ini. Kami juga berterima kasih kepada rekan-rekan Program Studi Doktor Ilmu Manajemen UNSOED atas perhatian dan kerjasamanya.

Kepada pembaca, kami mengucapkan terima kasih atas kesediaannya menggunakan buku ini sebagai rujukan untuk memahami pengembangan kesesuaian produk ekspor. Akhir kata, segala kritik dan saran yang membangun akan kami terima dengan senang hati untuk menyempurnakan buku ini.

Purwokerto, 2019

Penulis

M. Elfan Kaukab, Wiwiek Rabiatal Adawiyah, dan
Refius Pradipta Setyanto

DAFTAR ISI

Pengantar Editorial	iii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Pendahuluan	1
Bagian 1 Konseptualisasi Pengembangan Produk Baru	3
1.1 Konsep Pengembangan Produk Baru	3
1.2 Manfaat dan Pentingnya Pengembangan Produk Baru	7
1.3 Proses Pengembangan Produk Baru	9
Bagian 2 Hambatan dan Dorongan dalam Pengembangan Produk Baru	15
2.1 Aktivitas Pengembangan Produk Baru	15
2.1.1 <i>Predevelopment Activities</i>	16
2.1.2 <i>Development Activities</i>	17
2.1.3 <i>Post Development Activities</i>	18
2.2 Faktor Pendorong Pengembangan Produk Baru	19
2.3 Faktor Penghambat Pengembangan Produk Baru	20
2.4 Strategi Pengembangan Produk Baru	20
Bagian 3 Kesesuaian Strategi dalam Pengembangan Produk Baru	23
3.1 Kesesuaian Strategi Pemasaran Internasional	23
3.1.1 Teori Kontingensi	23
3.1.2 Strategi Pemasaran Internasional	24
3.2 Kapabilitas Merespon Permintaan Produk untuk Pasar Asing	25
3.2.1 <i>Capability Based View</i>	25
3.2.2 Kapabilitas Dinamis (<i>Dynamic Capability</i>)	27
3.2.3 Kapabilitas Adaptif (<i>Adaptive Capability</i>)	34
3.2.4 Indikator Kapabilitas Merespon Pasar.....	38

3.2.5 Peran Kapabilitas Merespon Pasar dalam Pengembangan Produk	3
Bagian 4 Pengetahuan Pasar Asing dalam Pengembangan Produk Baru	4
4.1 <i>Knowledge Based View</i>	4
4.2 Pengetahuan Konsumen Asing	42
4.3 Pengetahuan Kompetitor Asing	44
4.4 Pengetahuan Budaya Asing	45
4.5 Pengetahuan Politik Asing	45
4.6 Pengetahuan Peluang Bisnis Asing	45
4.7 Pengetahuan Saluran Distribusi Asing	46
4.8 Peran Pengetahuan dalam Pengembangan Produk Baru	46
Bagian 5 Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor	49
5.1 Teori Pembangun Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor	49
5.1.1 <i>Export Product Strategic Fit</i>	49
5.1.2 <i>Foreign Customer Knowledge</i>	54
5.2 Konseptualisasi Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor	58
5.3 Indikator Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor	82
5.4 Peran Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor dalam Meningkatkan Kinerja Internasional	85
Daftar Pustaka	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Spektrum Aktivitas Pengembangan Produk Baru	6
Gambar 2.1 Proses Pengembangan Produk Baru	16
Gambar 4.1 Proses Manajemen Pengetahuan	44
Gambar 5.1 Sintesa Konsep Pengembangan Produk yang sesuai dengan Konsumen Asing (<i>Export Product Fit Development</i>)	82
Gambar 5.2 Proposisi Konsep Pengembangan Kesesuaian Produk Ekspor (<i>Export Product Fit Development</i>)	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Proses Pengembangan Produk Baru	10
Tabel 1.2	Perbandingan Model Pengembangan Produk Baru	11
Tabel 5.1	<i>State of The Art Export Product Strategic Fit</i>	54
Tabel 5.2	<i>State of The Art Foreign Customer Knowledge</i>	58
Tabel 5.3.	Sintesa Indikator Konstruksi Export Product Fit Development	83

PENDAHULUAN

Globalisasi menjadi isu hangat di bidang ekonomi beberapa dekade terakhir. Globalisasi terjadi karena beberapa faktor seperti majunya sistem produksi, transportasi, teknologi komunikasi, dan sistem politik suatu negara. Dalam sebuah perekonomian global, cepat atau lambat dunia bisnis dihadapkan pada persaingan di level internasional. Perekonomian menjangkau hampir setiap sudut dunia, internasionalisasi sekarang tidak hanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan raksasa, tetapi juga dilakukan oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Kesuksesan UMKM dalam proses internasionalisasi tidak lepas dari persiapan internal dan eksternal yang harus dilakukan untuk menghadapi kondisi pasar yang tidak pasti. Faktor internal dalam internasionalisasi UMKM lebih ditekankan karena merupakan faktor yang dominan dalam kesuksesan internasionalisasi. Faktor ini langsung berhubungan dengan internal perusahaan seperti manajemen, pengalaman, karakteristik target pasar, karakteristik perusahaan, karakteristik produk, dan lain-lain.

Dalam meningkatkan kinerja internasional pada UMKM, salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan membangun jaringan dengan pihak asing baik konsumen, produsen, maupun pihak pemerintah. Jaringan internasional dalam konteks UMKM merupakan hal sangat penting terutama masa-masa transisi. UMKM sering mengalami kekurangan informasi dan kemampuan yang dibutuhkan sehingga mengandalkan pihak ketiga dalam memasuki pasar. Salah satu faktor yang dapat menjadi penentu keberhasilan jaringan dalam meningkatkan kinerja internasionalisasi adalah pengetahuan pasar (*market knowledge*). Pengetahuan pasar asing merupakan hal penting dalam proses internasionalisasi UMKM. Kesiapan UMKM dalam memasuki pasar dilakukan dengan melibatkan bisnis dalam pasar asing sesuai dengan target yang diinginkan. Namun seringkali terkendala dengan pengalaman internasional yang dimiliki oleh pengusaha. Oleh karena itu, pengetahuan

pasar asing menjadi dibutuhkan karena pengetahuan ini dapat diperoleh dengan memiliki jaringan internasional untuk menanggulangi masalah yang mungkin terjadi seperti persaingan di pasar baru dan persepsi konsumen asing bahwa produk yang ditawarkan merupakan produk yang masih belum berkualitas. Pengetahuan ini juga dapat dimanfaatkan oleh UMKM mencari pasar yang masih tersedia sehingga pasar internasional dapat lebih cepat dimasuki.

UMKM harus memiliki pengetahuan pasar asing berupa pengetahuan terkait dengan konsumen asing. Pengetahuan tersebut merupakan aspek mendasar bagi UMKM yang akan memasuki pasar internasional karena mampu menyesuaikan produk yang diinginkan konsumen asing dengan produk yang akan diproduksi oleh UMKM. Namun, pengukuran yang digunakan dalam konsep pengetahuan konsumen asing tidak dengan tegas menjelaskan jenis produk yang dikehendaki konsumen asing sehingga perlu untuk disentaskan dengan konsep *Export Product Strategic Fit* yang mengukur dengan jelas produk dari sisi kualitas, desain, fitur, dan kemasan (Hultman, Robson, dan Katsikeas, 2009). Konsep baru *Export Product Fit Development* mengukur *fit* dengan menekankan pentingnya pengetahuan konsumen asing sebagai dasar menciptakan produk yang memiliki kualitas, desain, fitur, dan kemasan yang sesuai dengan kebutuhan, preferensi, dan tren konsumen asing.

BAGIAN I

KONSEPTUALISASI PENGEMBANGAN PRODUK

1.1 Konsep Pengembangan Produk

Konsep pengembangan produk baru sudah mapan dalam literatur pemasaran. Pengembangan produk baru secara luas didefinisikan sebagai proses yang dirancang untuk membantu pengambilan keputusan selama pembuatan, pengembangan, dan peluncuran produk baru. Cowell (1980) memandang fungsi pengembangan produk baru sebagai penciptaan ide yang dihimpun kemudian dilakukan penyaringan kemudian dianalisis dengan cermat untuk memastikan bahwa hanya produk baru ini akan memiliki peluang keberhasilan terbaik dan mampu mencapai pasar yang optimal.

Pandangan lain ditegaskan oleh Kotler (1976) yang mendefinisikan pengembangan produk baru sebagai pemilihan sejumlah konsep yang sesuai kemudian dilakukan penyaringan untuk menghasilkan produk yang memiliki prospek unggul. Fokus definisi tersebut diperluas oleh Cooper (1983) yang menambahkan bahwa perkembangan tersebut ditandai dengan melakukan tahapan-tahapan dari kegiatan yang ditentukan sebelumnya kemudian dilakukan evaluasi. Selain penekanan pada aspek prosedur, pada saat yang sama, pendekatan juga berorientasi pada faktor manusia, organisasi, dan pasar yang dapat menjadi penentu kelancaran proses. Perlu juga dipertimbangkan model pengembangan produk baru yang tidak mengandung margin kesalahan (kadang-kadang perubahan undang-undang membuat produk baru menjadi ilegal).

Menurut Otter dan Keller (2007) pengembangan produk merupakan strategi pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk baru atau yang dimodifikasi ke segmen pasar yang sekarang.

Mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan. Sedangkan menurut Simamora (2007) pengembangan produk merupakan proses pencarian gagasan untuk barang dan jasa baru dan mengkonversikannya kedalam tambahan lini produk yang berhasil secara komersial. Pencarian produk baru didasarkan pada asumsi bahwa para pelanggan menginginkan unsur-unsur baru dan pengenalan produk baru akan membantu mencapai tujuan perusahaan.

Intepretasi pengembangan produk baru sering dirancang oleh banyaknya literatur yang memiliki perbedaan dalam mendefinisikan baru dan lama. Hal ini dapat menciptakan kebingungan bagi organisasi yang terlibat dalam aktivitas pengembangan produk baru (misal: bidang riset pemasaran dan sumber daya keuangan). Selain itu, frekuensi risiko dan gaya manajemen juga menjadi faktor yang akan memunculkan banyaknya klasifikasi istilah baru dan lama. Namun, sebagian besar model pengembangan produk baru (Boo, Allen, dan Hamilton, 1982; Pessemier, 1977; Scheung, 1974), tampaknya memiliki asumsi tidak tertulis yang dapat diterapkan secara universal terlepas dari jenis kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Agar lebih memahami perbedaan antara pengembangan produk baru dan lama, yang pertama dilakukan adalah mendefinisikan dengan jelas perbedaannya. Produk baru dapat dipandang sebagai inovasi, yaitu sesuatu yang baru diperkenalkan, seperti metode atau perangkat baru (Collins, 1983). Definisi lain oleh Walker (1988) bahwa produk dinyatakan baru jika memiliki kemajuan sistem baru, produk dengan karakteristik baru, dan teknik organisasi baru. Produk baru harus memiliki atribut berbeda dalam beberapa hal dengan produk yang sudah ada.

Intepretasi di atas dapat membedakan antara yang baru dan yang lama, tetapi tidak hanya terpatok pada terminologi tersebut. Perubahan produk pada kemasan baru juga diklasifikasikan sebagai pengembangan produk baru (Sowery, 1989). Upaya mengklarifikasi masalah ini, beberapa penulis telah mengklasifikasikan 'kebaruan' produk, baik dari perspektif

perusahaan maupun pengguna (Mathur, 1986; Kotler, 1984; Cooper, 1982; Robertson, 1971). Robertson (1971) merujuk pada inovasi produk yang radikal dan bertahap tergantung pada seberapa baru inovasi tersebut bagi pengguna. Lebih lanjut, White (1976) mengidentifikasi jenis produk dalam hal kebaruan pada perusahaan/pasar meliputi

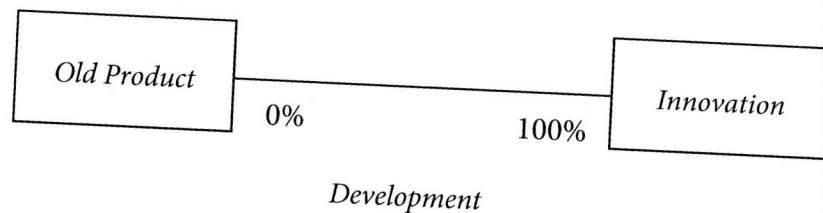
1. produk benar-benar baru; kebaruan melibatkan berbagai bentuk, teknologi, atau bahan; produk ekstensi;
2. kebaruan pada bentuk, teknologi, atau bahan tidak berbeda secara fundamental, tetapi ada penambahan pada lini produk yang ada; dan
3. peningkatan produk; kebaruan dilakukan dengan penekanan pada modifikasi produk yang sudah ada.

Klasifikasi lebih lanjut dari kebaruan diidentifikasi oleh Robertson (1971), dalam hal tingkat waktu dan penjualan. Dia menjelaskan bahwa produk baru adalah produk yang telah dipromosikan sebagai barang baru selama dua atau tiga tahun setelah diluncurkan. Selain itu, ia berpendapat bahwa suatu produk benar-benar dapat disebut sebagai inovasi jika telah mendapatkan 10 persen dari total pasar potensial. Lebih lanjut, Robertson menyatakan bahwa semua definisi di atas sedikit menyulitkan dan dapat memberikan perbedaan klasifikasi kebaruan untuk produk yang sama. Oleh karena itu, perlu membuat pembeda antara pengembangan yang benar-benar inovatif dan adaptasi dari produk yang sudah ada.

Johne dan Snelson (1988) menunjukkan bahwa hal itu disebabkan oleh ketidakpastian literatur tentang sesuatu yang akan digolongkan sebagai produk baru dan sesuatu yang disebut produk lama. Selain itu, para peneliti hanya memberikan batasan perbedaan antara keduanya. Gronhaug (1976) mendefinisikan pengembangan produk lama sebagai aktivitas yang jelas terpisah dan menafsirkannya sebagai peningkatan kecil berturut-turut seperti variasi dalam formulasi dan jangkauan yang pada dasarnya memenuhi kebutuhan yang sama seperti sebelumnya, namun lebih efisien. Pasar yang berubah dengan cepat, perusahaan perlu memperbarui produk yang ada secara teratur dan memperkenalkan

jalur baru untuk menggantikan yang sudah tua (Johne dan Snelson, 1988).

Kedalaman analisis, penelitian, dan persyaratan sumber daya (waktu dan biaya) akan jauh lebih besar bermanfaat untuk produk-produk inovatif daripada yang baru hanya dalam aspek pengembangan organisasi (Johne dan Snelson, 1988). Selain itu, proses pengembangan akan berbeda sesuai dengan definisi produk. Misalnya, jika perusahaan memodifikasi produk yang sudah ada mereka tidak akan terlibat dalam kegiatan menghasilkan ide-ide baru atau melakukan pengujian ekstensif yang diperlukan untuk inovasi besar. Definisi berikut memperhitungkan beragam literatur sehingga dapat diinterpretasikan pengembangan produk baru, yaitu konsep generik ditunjukkan dalam beberapa literatur. Aktivitas ini menekankan pengembangan produk dalam banyak hal, mulai dari inovasi hingga modifikasi produk yang ada.



Gambar 1.1 Spektrum Aktivitas Pengembangan Produk Baru

Konsep definisi universal pengembangan produk baru paling mudah digambarkan dalam bentuk diagram. Gambar 1.1 menunjukkan bahwa inovasi dipandang sebagai bentuk pengembangan paling murni menempati salah satu ujung spektrum aktivitas pengembangan produk baru. Posisinya di sepanjang rangkaian kegiatan (100%), menandakan kedalaman upaya diperlukan oleh suatu organisasi dalam hal waktu, keuangan, penelitian, dan komitmen. Di ujung lain dari spektrum aktivitas, pengembangan produk lama menunjukkan modifikasi kecil pada produk yang membutuhkan keterlibatan organisasi. Di antara kedua ekstrem ini terdapat berbagai tingkat aktivitas dan tanggung jawab terkait dengan pengembangan produk.

Manfaat dan Pentingnya Pengembangan Produk

Beberapa penjelasan telah dikemukakan dalam literatur mengenai minat berkelanjutan perusahaan dalam pengembangan produk baru. Beberapa penulis menyatakan bahwa produk baru memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi, persyaratan dasar untuk kelangsungan hidup, dan pertumbuhan perusahaan (Kameshki, 1988; White, 1976; dan Hayhurst, 1968). Munculnya fungsi pengembangan produk baru yang diformalkan dapat dikaitkan dengan kebutuhan perusahaan, yaitu mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar saat mereka beroperasi, ini menjadi prasyarat untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan (White, 1976). Keunggulan kompetitif melalui media pengembangan produk baru, juga dipandang sebagai alat pemasaran strategis, yaitu sebagai sarana untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan dan perubahan dalam lingkungan pemasaran (Goulding, 1983; Kollat, dan Blackwell, 1972). Kollat dan Blackwell (1972) menyatakan bahwa peran pengembangan produk baru menentukan keunggulan diferensial dalam strategi bisnis.

Terdapat kesepakatan bahwa aktivitas pengembangan produk baru dapat memberikan perlindungan perusahaan terhadap perusahaan pesaing, yaitu peningkatan pangsa pasar. Namun, pandangan ini mensyaratkan bahwa perkembangan yang dilakukan bersifat inovatif dan tidak mudah ditiru. Beberapa sektor industri, seperti layanan keuangan pribadi, mungkin sulit untuk mendapatkan keunggulan kompetitif melalui produk baru karena kemudahan dan kecepatan untuk ditiru. Alasan lebih lanjut untuk minat berkelanjutan pada pengembangan produk baru dalam literatur adalah produk-produk baru dapat memengaruhi penjualan dan laba perusahaan (Goulding, 1983; Boo, Allen, dan Hamilton, 1982). Assael (1985) melihat aktivitas pengembangan terkait dengan profitabilitas karena beberapa alasan meliputi

1. aliran berkelanjutan dari produk baru diperlukan untuk mempertahankan pertumbuhan;
2. keuntungan menjadi yang pertama di pasar dengan produk baru; dan

3. pengalaman yang diperoleh dengan keterlibatan berkelanjutan dalam pengembangan produk baru.

Menafsirkan efek ukuran dalam melakukan usaha pengembangan produk memang perlu dipahami dengan saksama. Namun, tampaknya ada harapan bahwa produk-produk baru akan berkontribusi pada penjualan dan keuntungan perusahaan pada tingkat yang semakin meningkat terlepas dari tingkat sumber daya organisasi untuk kegiatan ini (Boo, Allen, dan Hamilton 1982). Goulding (1983) berpendapat bahwa beberapa literatur menunjukkan kurangnya apresiasi terhadap realitas yang dihadapi dalam pengambilan keputusan pengembangan produk baru. Alasan lebih lanjut kebutuhan akan produk baru diberikan oleh Goulding (1983), yang menyatakan bahwa proyek pengembangan dapat membantu perusahaan mencapai beberapa tujuan meliputi

1. moderasi ketergantungan pasar tunggal,
2. perluasan jangkauan produk,
3. eksploitasi peluang pasar, dan
4. mengganti produk usang.

Masing-masing tujuan ini dapat memberikan kriteria kinerja yang berguna sesuai dengan peran strategis yang ditugaskan untuk pengembangan produk. Banyak penulis telah menekankan pentingnya strategi pengembangan produk baru dalam bisnis yang berasal langsung dari strategi perusahaan (Twiss, 1980; Crawford, 1983; Boo, Allen, dan Hamilton, 1982). Boo, Allen, dan Hamilton (1982) menemukan bahwa perusahaan yang sukses sering memberi karyawan sebuah peran strategis dan spesifik dalam pengembangan produk. Penelitian Cooper (1984) juga mengungkapkan bahwa perusahaan harus memutuskan jenis kesuksesan yang mereka inginkan dari program pengembangan produk baru mereka. Suatu organisasi dapat bertujuan menaikkan persentase penjualan yang dihasilkan dari produk-produk baru, tingkat kegagalan pasar yang rendah dari pengembangan produk baru, dan kinerja yang baik dalam menghadapi pesaing. Namun, studi tentang pengembangan produk baru yang dilakukan oleh Cooper (1988) berpendapat bahwa perusahaan tidak dapat secara membabi buta mencapai tujuan-

tujuan tersebut tanpa memperhitungkan tekanan kompetitif yang mungkin membatasi aktivitas pengembangan. Ada banyak variabel yang perlu dipertimbangkan karena dapat menghambat kesuksesan pengembangan produk baru.

Pengembangan produk dilakukan agar perusahaan dapat menghasilkan produk baru untuk memenuhi selera dan kebutuhan konsumen. Pengembangan produk harus dilakukan sebagai kebijakan perusahaan dalam mengelola produknya agar dapat memertahankan kelangsungan hidupnya dengan cara berusaha meningkatkan atau mempertahankan laba yang didapatkan selama ini. Menurut Djaslim Saladin (2003) pengembangan produk sangat penting dikarenakan beberapa faktor:

1. Mempertahankan posisi sebagai pembaharu produk
2. Mempertahankan pangsa pasar
3. Menetapkan dasar-dasar pasar baru di kemudian hari
4. Merekrut segmen pasar lebih dahulu
5. Memanfaatkan kecanggihan teknologi baru
6. Memanfaatkan kekuatan distribusi

Djaslim Saladin dan Yevis marty Oesman (2002) mengatakan bahwa manfaat dilakukannya pengembangan produk diantaranya:

1. Untuk mencapai kemantapan penjualan dan laba
2. Untuk memperoleh penghematan dalam pasarnya
3. Untuk mempertahankan dan memperbaiki posisi dalam persaingan
4. Untuk menyesuaikan produk dengan selera dan kemampuan konsumen serta pengembangan teknologi
5. Untuk meningkatkan market share
6. Untuk memperluas pasar

1.3 Proses Pengembangan Produk

Produk dan jasa yang ada di pasar tidak selamanya dapat bertahan sesuai dengan harapan pemilik atau produsen. Dengan adanya perubahan yang cepat terhadap selera, teknologi, dan persaingan, perusahaan harus mengembangkan arus produk dan jasa baru secara tepat. Beberapa model proses pengembangan produk

baru dapat ditemukan dalam literatur pemasaran, mulai dari yang sederhana hingga yang lebih kompleks (Bowers 1986, Katsner 1986, Kotler 1976, Cooper 1976). Meskipun demikian, perbedaan terjadi antara masing-masing jenis. Mereka mengikuti format yang sama seperti diciptakan oleh Boo, Allen, dan Hamilton. Model asli didefinisikan tahun 1968 (diperbarui tahun 1982) dan didasarkan pada penelitian empiris yang dilakukan di perusahaan AS terkemuka. Ini telah digunakan secara luas sebagai kerangka kerja untuk penelitian lebih lanjut di bidang pengembangan produk yang diilustrasikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Proses Pengembangan Produk Baru

Step	Tahun 1968	Tahun 1982
1	Exploration	Idea Generation
2	Screening	Screening & Evaluation
3	Analysis	Business Analysis
4	Development	Development
5	Test Marketing	Test Marketing
6	Commercialization	Commercialization

Sumber: Boo, Allen, dan Hamilton (1968, 1982)

Tabel 1.1 menggambarkan penelitian yang dilakukan oleh Boo, Allen, dan Hamilton telah menghasilkan tahapan lebih lanjut yang ditambahkan ke dalam model proses pengembangan produk baru yang ada. Penambahan baru ini menunjukkan bahwa praktisi pengembangan produk baru yang sukses memulai proses dengan perencanaan dan perumusan strategi dari tujuan tahap selanjutnya dihasilkan. Apalagi studi telah menunjukkan hubungan antara peluncuran produk baru yang sukses dan jumlah sumber daya dan komitmen yang dimasukkan perusahaan ke dalam tiga tahap pertama.

Model serupa dari proses pengembangan produk baru telah disusun oleh peneliti lain yang dirangkum pada Tabel 1.2. Sementara

ada sejumlah besar model tambahan dalam literatur pemasaran, tabel ringkasan ini memberikan beberapa indikasi dari status pengembangan produk baru saat ini.

Tabel 1.2 Perbandingan Model Pengembangan Produk Baru

Scheuing	Pessemier	Urban and Hauser	Crawford
Initiative	Formulation of product objectives	Opportunity identification	New product strategy
Decision making	Search, design & evaluation	Design generation	Concept
Execution	Product development & testing	Testing evaluation	Concept
Control	Market Development	Introduction	Launch
	Profit Management	Review	

Sumber: Scheuing (1974), Pessemier (1977), Urban dan Hauser (1980), Crawford (1984).

Dapat dilihat dari Tabel 1.2 bahwa ada beberapa perbedaan tahap dari pengembangan produk yang harus dimasukkan dalam proses. Kline (1985) berpendapat bahwa kurangnya kejelasan ini disebabkan oleh penggunaan implisit model linear yang tidak sesuai dengan pengembangan produk inovatif. Pendekatan linier memandang aktivitas pengembangan seperti proses yang tertib, memulai dengan penemuan pengetahuan baru, bergerak melalui berbagai tahap perkembangan, dan muncul dalam bentuk yang final (Kilne, 1985). Kline menyatakan bahwa meskipun tidak sesuai dengan model linear, tetapi banyak tulisan yang mendukung model ini. Memang istilah proses pengembangan produk baru menyiratkan jalur langsung dari penelitian awal pada pengembangan dan peluncuran final. Takeuchi dan Nonaka (1986) menunjukkan bahwa

DAFTAR PUSTAKA

- Abereijo, I.O., M.O. Ilori, K.A. Taiwo, & S.A. Adegbite. (2007). Assessment of the Capabilities for Innovation by Small and Medium Industry in Nigeria. *African Journal of Business Management*, Vol. 1, No. 8, pp. 209-217.
- Adeniran, T.V., & K.A. Johnston. (2012). Investigating the Dynamic Capabilities and Competitive Advantage of South African SMEs. *African Journal of Business Management*, Vol. 6, No. 11, pp. 4088-4099.
- Aharoni, Y. (1993). *The Internalization Process in Professional Business Service Firms: Some Tentative Conclusions*. London: Routledge.
- Albaum, Gerald and David K. Tse (2001), "Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage, and Firm Performance: A Study of Hong Kong Exporters," *Journal of International Marketing*, 9 (4), 59-81.
- Amelingmeyer, J. and Amelingmeyer, G. (2005), "Wissensmanagement beim Fu"hrungswechsel in KMU", in Meyer, J.-A. (Ed.), *Wissensund Information management in kleinen und mittleren Unternehmen*, Josef Eul Verlag, Lohmar, Cologne, pp. 479-88.
- Amit, R., & P. Schoemaker. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, pp. 33-46.
- Ansoff, I. (1965), *Corporate Strategy*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Aragon-Sanchez, Antonio & Sanchez-Marin, Gregorio (2005), Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management* 43(3), pp. 287-308
- Arndt, H. W. (1979). *The Modus Operandi of Protection*. *Economic Record*, 55(2), 149-155. doi:10.1111/j.1475-4932.1979.tb02214.x
- Assael H (1985) *Marketing Management: Strategy and Action* Boston Kent

uahene-Gima, K. (1996) "Market Orientation and Innovation." *Journal of Business Research*, Vol. 35, No. 2, pp. 93-104.

Axelsson, B., & Johanson, J. (1992). *Foreign market entry—the textbook vs. the network view*. In B. Axelsson, & E. Geoffrey (Eds.), *Industrial networks. A new view of reality* (pp. 18-234). London: Routledge

binska, Danuta. (2013). The Role of Knowledge in The Internationalization Process of Firms – A Review of Selected Research Literature. *Journal of Economics and Management*. Vol. 14 University of Economics in Katowice.

rkema, H. G., Bell, J. H. J., & Pennings, J. M. (1996). Foreign entry, cultural barriers, and learning. *Strategic Management Journal*, 17(2): 151-166.

rne, J. (1991) 'Firm Resources and Sustained Competitive Advantage', pp. 99-120. doi: 10.1177/014920639101700108.

rne, J., Wright, M. and Ketchen, D.J. (2001), "The resource-based view of the firm: ten years after 1991", *Journal of Management*, Vol. 27, pp. 625-41.

ret, P., M. Sexton, & A. Lee. (2008). *Innovation in Small Construction Firms*. London: Taylor & Francis.

l, D. (1973). *The Coming of Post-industrial Society*. New York: Basic Books Inc.

l, J. (1995) 'The internationalisation of small computer software firms: a further challenge to stage theory'. *European Journal of Marketing*, 29(8), 60-75.

nkenburg Holm, D., & Eriksson, K. (2000). The character of bridgehead relationships. *The International Business Review*, 9, 191-210.

mstermo, A., Eriksson, K., & Sharma, D.D. (2004). Domestic activity and knowledge development in the internationalization process of firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 2, 239-258

Bohata, M. & Mladek, J. (1999). The development of the Czech SME sector. *Journal of Business Venturing*, 14(5/6), 461-474.

Bonder, S. (1976), "Versatility: an objective for military planning", Keynote address presented at the 37th Operations Research Symposium, Texas.

Booz, Allen and Hamilton (1982) *Product Development: New Approaches on the 1980's* New York Booz, Allen & Hamilton

Bourgeois, L.J. and Eisenhardt, K.M. (1988), "Strategic decision processes in high velocity environments: four cases in the computer industry", *Management Science*, Vol. 34, pp. 816-35.

Bowers R B (1986) *The New Product Process: A Suggested Model For Banks* Journal of Retail Banking Vol 8 Nol pp 19-24

Bridge, S., O'Neill, K. and Cromie, S. (2003), *Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business*, 2nd ed., Palgrave Macmillan, Basingstoke and New York, NY.

Bullinger, H., M. Bannert, & S. Brunswicker. (2007). Managing Innovation Capability in SMEs: The Fraunhofer Three-Stage Approach. *Technology Monitor*, pp. 17-27.

Burgel, O. & Murray, G.C. (2000). The international market entry choices of start-up companies in hightechnology industries. *Journal of International Marketing*, 8(2), 33-62.

Burns, T. & G. Stalker (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock.

Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *Amer. J. Soc.*, vol. 110, pp. 349-399.

Cadiz, D., Sawyer, J. E., & Griffith, T. L. (2009). *Developing and Validating Field Measurement Scales for Absorptive Capacity and Experienced Community of Practice*. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1035-1058. doi:10.1177/0013164409344494

Salah satu faktor yang dapat menjadi penentu keberhasilan jaringan dalam meningkatkan kinerja internasionalisasi adalah pengetahuan pasar (*market knowledge*). Namun seringkali terkendala dengan pengalaman internasional yang dimiliki oleh pengusaha. Oleh karena itu, pengetahuan pasar asing menjadi dibutuhkan karena pengetahuan ini dapat diperoleh dengan memiliki jaringan internasional untuk menanggulangi masalah yang mungkin terjadi seperti persaingan di pasar baru dan persepsi konsumen asing bahwa produk yang ditawarkan merupakan produk yang masih belum berkualitas. UMKM harus memiliki pengetahuan pasar asing berupa pengetahuan terkait dengan konsumen asing. Pengetahuan tersebut merupakan aspek mendasar bagi UMKM yang akan memasuki pasar internasional karena mampu menyesuaikan produk yang diinginkan konsumen asing dengan produk yang akan diproduksi oleh UMKM. Konsep *Export Product Fit Development* mengukur *fit* dengan menekankan pentingnya pengetahuan konsumen asing sebagai dasar menciptakan produk yang memiliki kualitas, desain, fitur, dan kemasan yang sesuai dengan kebutuhan, preferensi, dan tren konsumen asing.

Buku ini mengulas secara komprehensif mengenai pengembangan kesesuaian produk ekspor yang meliputi fondasi teoretis pengembangan produk baru, hambatan dan dorongan dalam pengembangan produk baru, kesesuaian strategi dalam pengembangan produk baru, pengetahuan pasar asing, dan bagaimana pengembangan kesesuaian produk ekspor dibangun menjadi sebuah konsep baru.



M. Elfan Kaukab

Program Pascasarjana Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto dari Universitas Sains Al-Quran Jawa Tengah di Wonosobo



Wiwiek Rabiatul Adawiah

Guru Besar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Menempuh pendidikan Master di University of Lincolnshire and Humberside, Inggris. Gelar PhD diperoleh dari Universiti Utara Malaysia. Dikukuhkan sebagai Profesor di bidang Manajemen Mutu.



Refius Pradipta Setyanto

Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Menempuh pendidikan Master dan Doktor di Universitas Gajah Mada Yogyakarta. Bidang keahlian Manajemen Pemasaran



UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
Gd. UNSOED Press
Jalan Prof. Dr. H.R. Boenyamin 708 Purwokerto
Kode Pos 53122 Kotak Pos 115
Telepon (0281) 626070

ISBN 978-623-7144-45-8

