

**wIAS SEBAGAI STRATEGI POSITIONING DAN
KEUNGGULAN DAYA SAING BERKELANJUTAN.**

**PIDATO PENGUKUHAN
Jabatan Guru Besar dalam
Management and Strategy Marketing Science
pada Fakultas Ekonomi
Universitas Merdeka Malang**



Oleh:

Dr. Widji Astuti S., SE., MM

**Disampaikan pada Rapat Senat Terbuka
Universitas Merdeka Malang
15 April 2006**

Merdeka
AKAAN

10 1

ST

1

046 /2011

REFERENCE



wiAS SEBAGAI STRATEGI *POSITIONING* DAN
KEUNGGULAN DAYA SAING BERKELANJUTAN

PIDATO PENGUKUHAN
Jabatan Guru Besar dalam
Management and Strategy Marketing Science
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERDEKA MALANG	
Code Buku	No Register: 046 /HD/2011
658.8101	Tanggal : 21-02-2011
AST	Jumlah : 1
W	Copy : 1

Oleh:

Dr. Widji Astuti S., SE.,MM

Disampaikan pada Rapat Senat Terbuka
Universitas Merdeka Malang

15 April 2006

**wiAS SEBAGAI STRATEGI POSITIONING DAN
KEUNGGULAN DAYA SAING BERKELANJUTAN**

ISBN: 979-3220-05-8

PIDATO PENGUKUHAN

Jabatan Guru Besar dalam
Management and Strategy Marketing Science
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang

Edisi Pertama

Cetakan Pertama, Maret 2006

Penulis

Dr. Widji Astuti S., SE., MM

Desain Cover

Aditya Media Yogyakarta

Setting & Lay Out

Aditya Media Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun, termasuk fotokopi, tanpa seizin tertulis dari penerbit.

Penerbit

Universitas Merdeka Malang
Jl. Terusan Raya Dieng 62 - 64 Malang 65146
Telp. (0341) 568395, Faks. (0341) 564994
<http://www.unmer.ac.id/info.html>
e-mail: info@unmer.ac.id

*"Dan jika kamu menuruti
kemauan manusia yang ada di muka bumi ini,
niscaya mereka akan menyesatkanmu dari jalan Allah.
Mereka tidak lain hanya mengikuti prasangka dan
Mereka tidak lain hanyalah berdusta kepada Allah"*

(QS. Al-An'aam: 116)



Tanya Sang Profesor

Prematuer aku lahir, makna apa Ya Rabb?

Rupanya, semua hanya mitos

Oh, jadi terasah hidup

Firman dan hidayahmu tak mungkin kuingkari

Esa....Esa.... dan Yang Maha Esa

Saat suratan tanganku penuh warna-warni, gelap-terang, senang-susah,
gembira-pedih, lapang-sempit hanya padamu tempat kembali

Oh nikmat Allah Ta'ala manakah lagi yang aku dustakan

Rabbi, rahmati dan lindungilah agar tidak dalam golongan yang engkau murkai

Bismilahirrahmaniirrohiim

Yang saya hormati,

Rektor/Ketua Senat Universitas Merdeka Malang

Sekretaris Senat Universitas Merdeka Malang

Para anggota Senat dan Dewan Guru Besar

Pangdam V Brawijaya

Koord. Kopertis Wil VII

Para Pembantu Rektor

Para Dekan dan Pembantu Dekan di Lingkungan Unmer Malang

Para Ketua dan Sekretaris Lembaga di Lingkungan Unmer Malang

Rekan-rekan staf pengajar dan staf administrasi di Lingkungan Unmer Malang umumnya dan Fak. Ekonomi khususnya

Rekan-rekan alumni dan adik-adik mahasiswa S1, S2 dan S3 yang terpelajar

Guru-guru saya, rekan, sahabat, dan para tamu undangan serta seluruh anggota keluarga yang berbahagia.

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah Rabbi'Alamiin. Allaahumma shalli wa sallim'alasayyidinaa muhammadin wa'ala aalihiwa shabbihi ajma'in.

Selamat pagi dan salam sejahtera, semoga salawat dan salam senantiasa menyertai junjungan kita nabi besar Muhammad SAW beserta para sahabat dan keluarganya.

Pertama-tama perkenankanlah saya memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena hanya dengan berkah, nikmat, rahmat dan karuniaNya semata hari ini saya diperkenankan untuk berdiri di hadapan hadirin yang mulia, pada Rapat Senat Terbuka Universitas Merdeka Malang untuk menyampaikan pidato pengukuhan atas penerimaan jabatan Guru Besar ilmu *Management and Strategy Marketing* di Universitas Merdeka Malang.

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada Bapak Rektor/Ketua Senat Universitas Merdeka Malang yang telah memberikan kesempatan

kepada saya untuk menyampaikan pidato ini, serta penghargaan dan terima kasih saya kepada para hadirin yang telah bersedia menghadiri upacara pengukuhan ini.

Hadirin yang mulia

Pada kesempatan yang istimewa ini perkenankanlah saya menyampaikan pidato yang berjudul *word in Associated Statement (wiAS) Sebagai Strategi Positioning dan Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan*, yang merupakan salah satu pengembangan pembelajaran dalam ilmu manajemen dan strategi pemasaran yang saya ampu dan tekuni.

Konsep keunggulan bersaing serta keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan salah satu isu sentral dalam berbagai skenario strategi pemasaran yang dikembangkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran dan keberlanjutannya. Walaupun konsepsi ini bukanlah sebuah konsep yang baru, namun ia menjadi sangat menonjol dalam khasanah teori strategi setelah diartikulasikan dengan baik oleh Porter (1980, 1985) yang kemudian menjadi salah satu rujukan utama dalam berbagai pembahasan mengenai strategi, khususnya strategi manajemen dan pemasaran. Keunggulan bersaing yang tiada henti atau berkelanjutan, akhirnya dipandang sebagai salah satu sasaran strategi untuk memediasi berbagai proses guna menghasilkan kinerja pemasaran yang baik.

Sebuah bisnis dewasa ini bergelut dengan perubahan nilai pelanggan dan orientasi pelanggan, kemacetan ekonomi, peningkatan global *competiton*, dan sejumlah masalah-masalah besar seperti ekonomi, politik, sosial, regulasi dll. Dimasa lalu pemasaran diterapkan secara luas dalam sektor bisnis, akan tetapi saat ini suka tidak suka siap tidak siap pemasaran telah menjadi komponen utama dalam strategi dari banyak organisasi nirlaba seperti perguruan tinggi, rumah sakit dan partai-partai politik, serta pemerintah daerah dalam memasarkan potensinya. Pergeseran paradigma ini sebagai konsekwensi logis dari sebuah kompetisi atau persaingan dan perubahan lingkungan yang sangat cepat, sehingga organisasi nirlaba sekalipun menghadapi masalah yang sama

yaitu penurunan omzet dan keuntungan, serta peningkatan biaya akibat kenaikan harga barang-barang konsumsi. Oleh karenanya organisasi atau perusahaan nirlabapun harus dijalankan dengan pengelolaan modern.

Di sisi lain dalam era kompetisi ini manajemen harus menetapkan *customer (End-User)* sebagai asset usaha. Dengan demikian manajemen harus terus-menerus meneliti/mengkaji, merencanakan dan melaksanakan Strategi pemasarannya. Strategi akan berhasil, manakala dapat memposisikan produk, merek atau *corporate* di *mindset* konsumen.

Dalam pasar yang bersaing, kemampuan sebuah perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik sangat bergantung pada derajat keunggulan kompetitif yang dimilikinya serta tingkat sustainabilitas dari berbagai keunggulan. Pada dasarnya perusahaan dipandang sebagai sebuah "going concern", yang ada dan tumbuh bukan untuk kepentingan sesaat saja, atau asal berjalan, melainkan berkelanjutan dalam jangka panjang atau yang oleh Seth dan Thomas (1994) diartikulasikan sebagai "*to maintain long-term viability*". Jika demikian adanya, bahwa perusahaan harus berkelanjutan, maka muncul pertanyaan: Bagaimana kelanggengan jangka panjang tersebut dapat dibangun dan dipertahankan?.

Untuk menjawab ini kita berpijak pada ajaran teori ekonomi bahwa tujuan bisnis dijalankan adalah untuk mendapatkan keuntungan/laba atau return terhadap sumber daya yang dioperasikan dalam perusahaan (Schoemaker, 1993 dan Mahoney, 1995). Dalam terminologi pemasaran, tujuan perusahaan dapat diartikan sebagai tumbuh dalam areal persaingan dan mampu menguasai tiap persaingan, agar menjadi *market leader*. Dengan kata lain apakah bisnis berorientasi profit atau nirlaba, maka perusahaan harus mengembangkan dan menggunakan sumber daya yang ada untuk didinamisasi sehingga sumber daya dan kapabilitasnya dapat menjadi unggulan berkelanjutan.

Unggulan tersebut akan dicerminkan oleh *positioningnya* di *market competiton*. Unggulan berkelanjutan ini dapat diciptakan melalui *word in Asociated Statement (wiAS)*.

Hadirin yang mulia

Banyak studi telah menempatkan konsepsi *positioning* dalam menghasilkan keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, namun demikian masih tertinggal sejumlah pertanyaan misalnya mengenai: Bagaimana atributisasi *positioning*?, Bagaimana hal-hal kontekstual ini dapat memberi dampak perusahaan membuat pilihan-pilihan rasional yang berpotensi menghasilkan rente ekonomis dan keunggulan bersaing yang sustainabel (Ries & Trout, 2003; Clancy & Shulman, 1994)?.

Dalam kaitan ini studi empirik menyatakan bahwa *positioning* cepat sekali berkembang menjadi salah satu *core concept* dalam ilmu manajemen bisnis, ilmu politik dan sosiologi. Hal ini nampak dari luasnya studi dan publikasi tentang *positioning*. Untuk memahami, berikut ini disajikan beberapa definisi yang bersumber dari kompilasi tentang *positioning*:

- Positioning is something all marketers talk about, but rarely do anything (Clancy & Shulman, 1994)
- Positioning: How to take market share, (1) Look for a problem which your competitors product or service causes the buyer, and attract it, (2) Think of your dominant competitive as a large castle rather than making a frontal attack (the "me", "too" approach), (3) Understand what competitors are doing in order to act in a distinctive and powerful way, its also useful to learn from their mistakes and successes (Gary Witt, 1998)
- "Having a defined market position really helps a business communicate with its clients and referres, particularly accountants, who are better able to differentiate you from other financial planners. It also makes a big difference in closing a sale because your prospect are often better qualified by the account, and can even be pre-sold" (Chris Dionne, 2003)

- Positioning is the act of designing the company's offering and image to occupy a distinctive place in the mind of the target market (Kotler, 2003)
- Positioning is not what you do to a product. Positioning is what you do to the mind of the prospect, so it's incorrect to call the concept product positioning (Ries and Trout, 2004)
- A Positioning Strategy results in the image you want to draw in the mind of your customers, the picture you want him/her to visualize of you what you offer, in relation to the market situation, and any competition you may have (Osama Taha, 2004)

Dengan demikian, kunci dari *positioning is communication about different and brand ourselves and distinguish our abilities to our minds customers, competitor and company*. Jika kata kunci dari *positioning* adalah mengkomunikasikan, maka berikutnya muncul pertanyaan, bagaimana mengkomunikasikan perbedaan dan merek yang dapat membedakan dengan pesaing serta mampu diingat pelanggan, pesaing dan perusahaan?. Untuk menjawab pertanyaan ini, maka tidak lain dan tidak bukan mengkomunikasikannya adalah dengan apa yang saya namakan *word in Asociated Statement (wiAS)*. *wiAS* di sini dapat merupakan salah satu instrumen strategik untuk memposisikan diri sehingga mampu mendorong tumbuh dan berkembangnya keunggulan bersaing, yang pada gilirannya mampu menghasilkan kinerja pemasaran yang baik dan menjamin sustainabilitasnya.

Selanjutnya tentang bagaimana *wiAS* mendapat peran dalam rangkaian skenario strategi pemasaran serta bagaimana prosesnya ia berkontribusi dalam menghasilkan keunggulan bersaing, dan karena itu menjadi instrumen strategi *positioning* untuk menghasilkan kinerja pemasaran, akan dipaparkan dalam tulisan ini sebagai sebuah studi awal yang dapat dikembangkan lebih lanjut.

Hadirin yang dirahmati Allah SWT.,

Kinerja pemasaran dapat diukur dari indikator-indikator: volume penjualan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, *market share* atau porsi pasar serta profitabilitas pemasaran dalam pasar yang bersaing. Sedang keberhasilan kinerja pemasaran ditentukan oleh tingkat keunggulan bersaing yang dimilikinya, dan ini sangat bergantung pada *positioning* yang dikembangkan. *Strategy Positioning* dapat dilakukan dengan *wiAS*. Muncul pertanyaan berikutnya tentang apakah yang dimaksudkan dengan *wiAS*?

♦♦♦

wiAS didefinisikan sebagai kata-kata dalam kalimat yang mengasosiasikan perbedaan produk yang khas dan baik serta merangkum semua nilai pada merek atau perusahaan, dibanding pesaing dan terus-menerus dikomunikasikan secara positif.

♦♦♦

Atau dapat dikatakan bahwa *wiAS* adalah sebuah frase yang mendiskripsikan perbedaan dari merek, produk dan atau *corporate* yang unggul. Pertanyaan yang menggelitik tataran penalaran berikutnya adalah mengapa *wiAS* sebagai *strategy positioning*?

Setiap usaha apapun tujuannya menghendaki apa yang dihasilkan dapat dibedakan dari yang lain, sebagaimana Allah berfirman: dan Dia telah menciptakan segala sesuatu, dan Dia menetapkan ukuran-ukurannya dengan serapi-rapinya (QS. Al Furqaan: 2), 'Dan diantara tanda-tanda kekuasaanNya ialah menciptakan langit dan bumi dan berlain-lainan bahasamu, dan warna kulitmu. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang mengetahui' (QS. Ar Ruum: 22), dan (QS. Al Hujuraat: 13), yang bermakna bahwa Allah menciptakan dan menjadikan manusia dengan perbedaan yaitu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya saling kenal mengenal. Bahkan seorang anak kembar sekalipun diciptakan

dengan perbedaan sehingga siapapun dapat membedakan satu dengan lainnya. Perbedaan ini menjadikan kelebihan satu dengan lainnya.

Dengan demikian untuk memiliki seperangkat keunggulan bersaing yang handal yang menunjukkan bagaimana ia berbeda dari pesaing, perusahaan harus memenuhi persyaratan yang disebut *differentiation* (Porter 1980; Porter 1985), (Levitt, 1980). Menurut Aaker (1995) menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu: (a) menghasilkan nilai pelanggan, (b) memunculkan persepsi nilai yang khas dan baik serta (c) tampil sebagai wujud strategi yang sulit untuk dikopi. Trout dan Rivkin (2000) menyatakan, *differentiation* merupakan strategi bersaing yang jika tidak dilakukan maka akan memicu ketidakberhasilan (*Differentiation or Die*). Pernyataan-pernyataan ini menyimpulkan bahwa kunci untuk strategi diferensiasi yang sukses terletak pada upaya mengembangkan "*point of differentiation*" terutama dari perspektif pandangan pelanggan ketimbang dari perspektif pandangan operasi bisnis, karena diferensiasi berhubungan dengan persepsi pelanggan atas perbedaan-perbedaan yang ditawarkan dalam bentuk penyajian suatu produk/jasa. Perusahaan akan memanfaatkan sedapat mungkin semua akumulasi asset strategiknya guna meningkatkan posisi diferensiasi yang dimilikinya. Diferensiasi ini harus bersifat unik dan dibentuk dari berbagai sumber daya serta kapabilitas organisasi. Kapabilitas organisasi adalah kompetensi atau kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan tujuan untuk mentransfer pengetahuan dan ketrampilan pada tugas dan situasi yang baru, serta motivasi untuk menguatkan kemampuan yang berkembang dan melekat pada organisasi.

Dengan membangun berbagai *points of differentiation*, perusahaan boleh jadi akan memiliki superioritas dalam berbagai instrumen strateginya (misalnya superioritas input dan superioritas proses strategi), superioritas mana merupakan keunggulan bersaing yang dapat digunakan pada saat melakukan manuver-manuver dalam bersaing di pasar potensial, sehingga sangat berpotensi untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Dengan demikian, dalam tataran praksisnya dapat dikembangkan dan diperlakukan *wiAS* sebagai sumber daya yang dapat menghasilkan dan meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya kinerja pemasaran. Konsepsi demikian ini sangat identik dengan berbagai pendekatan baru yang ada dalam disiplin pemasaran, khususnya dalam pergeseran paradigma dari pemasaran transaksional ke pemasaran relasional, yang diformalkan melalui redefinisi disiplin pemasaran pada tahun 2004 yang lalu.

Pemasaran relasional sebagai sebuah pendekatan baru dalam disiplin pemasaran memberikan tekanan pada "*value proposition*" atau proposisi nilai yaitu bahwa yang diharapkan oleh pelanggan atau konsumen atau pasar tidak lain adalah "value-nilai" yang disajikan bukan terutama dari produk, tetapi dari "*total offering*" yang disajikan perusahaan melalui '*relationship*' yang "consumer – customer centric". Inilah sebabnya konsepsi pemasaran relasional lebih berbasis pada berbagai bentuk dan kualitas hubungan yang dibangun di pasar dengan para pelanggannya, Hubungan mana dapat dibangun salah satunya dari kata-kata yang diungkapkan yang mampu menggugah empati dan emosional, sehingga tertanam di benak konsumen. Inilah yang dinyatakan sebagai *wiAS*.

Hadirin yang dimuliakan Allah SWT.

Dalam kaitan pergeseran paradigma ini perlu dilihat ke belakang bagaimana berbagai penyesuaian telah dilakukan dalam bidang pemasaran, termasuk yang sangat mendasar adalah upaya meredefinisi marketing. Pada mulanya marketing didefinisikan oleh *National Association of Marketing Teachers* sebuah organisasi pendahulu dari *AMA – American Marketing Association* pada tahun 1935 sebagai berikut: "*Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers*" definisi ini digunakan oleh *AMA* pada tahun 1948 dan kemudian ditelaah lagi tahun 1960. Definisi dan pendekatan ini mengandung banyak kelemahan (Pawitra, 2005) menyatakan kelemahan-kelemahan tersebut sebagai berikut, bahwa definisi dan konsepsi saat ini masih terbatas pada kegiatan bisnis dengan

mengabaikan asas universalisnya, fokus pada pemasar dan konsumen dengan mengabaikan proses pengambilan keputusan, bergerak hanya satu arah yaitu *“producer to consumer or user”*. Padahal realitasnya menunjukkan bergeraknya dua arah yang interaktif antara produsen dan konsumen, sehingga definisi baru dikembangkan oleh AMA pada tahun 1985 yang mendefinisikan marketing sebagai:

“The process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchange that satisfy individual and organizational goals”, dimana pertukaran muncul sebagai konsep inti dari disiplin pemasaran, sebagaimana (Tailor, 1990) *Marketing is not about providing products or service it is essentiality about providing changing benefits to the changing needs and demands of the customer*. Dalam prakteknya definisi ini juga menunjukkan beberapa kekurangan, di antaranya fokus hanya pada hubungan antara organisasi dan konsumen mengabaikan keterlibatan dua atau lebih organisasi, berorientasi pada produksi, kurang memperhatikan pemasaran global. Perlunya perbaikan terhadap berbagai keterbatasan itu mendorong AMA meredefinisi pemasaran pada tahun 2004 sebagai berikut: *“Marketing is an organizational function and a set of process for creating, communicating and delivering value to customers and for managing customer relationship in ways that benefit the organization and its stakeholders”*. Sedangkan Chartered Institute Of marketing meredefinisi *“Marketing as the management process responsible for identifying, anticipating, and satisfying customer requirements profitability”*, dan Kotler (2003) menyatakan *“Marketing is a societal process by individuals and groups obtain what they need and want through creating, and offering and freely exchanging products and services of value with others”*

Perubahan definisi ini membuat marketing lebih memiliki keberpihakan pada *‘meeting needs and providing benefits’*, sehingga terjadinya pergeseran paradigma ini menuju pada sebuah fungsi organisasi yang strategik, berorientasi pada *value proposition* berupa penawaran total untuk memenuhi kebutuhan, preferensi dan ekspektasi sehingga tercapai satisfaksi, bersifat *“customer centric”*, yang tidak sekedar dipusatkan pada *“exchange”* tetapi lebih pada *“relationship”* dengan cakrawala waktu yang panjang.

Dengan pergeseran peran pemasaran ke relasional, maka membutuhkan instrumen-instrumen manajerial yang lebih strategis memupuk *emphaty dan emotional value*, sehingga dalam kaitan ini *wiAS* menjadi sangat relevan sebagai salah satu instrumen strategik yang ikut mewarnai berbagai proses manajemen untuk menghasilkan keunggulan bersaing dan berkelanjutan, dan karenanya menjadi instrumen untuk menghasilkan kinerja yang berkelanjutan. Secara empirik hal ini bisa kita kaji dari (1) Rokok Sampoerna dalam membangun dan mempertahankan *market positioningnya* untuk jenis Mild. Dalam mengkomunikasikan produk lebih banyak menggunakan kata-kata ungkapan yang menggugah nilai emosi, "How Low Can You Go", "bukan basa basi" untuk rokok A Mildnya. Hal ini mampu meningkatkan citra konsumen terhadap merek dan menjalin hubungan emosional sekaligus mempertahankan posisi rokok Mildnya. (2) Produk minuman Sosro, melalui ungkapan "Hari-hari panas, hari-hari dingin hari-hari Teh Sosro" dan disertai dengan jingglanya, sampai ungkapannya "Apapun makanannya minumannya teh sosro", terbukti mampu membangun dan mempertahankan teh sosro sebagai produk teh kemasan di pasar minuman, dengan menggugah emosi pelanggannya tetap setia di tengah-tengah membanjirnya produk minuman kemasan. (3) Produk kecap dengan mengusung ungkapan "masakan apa saja jadi enak kalau kecapnya bango", dan terbukti ungkapan ini telah mampu membangkitkan kembali *positioning* kecap Cap Bango yang telah digeser Cap orang jual sate, kecap ABC dan kecap Indofood. (4) Untuk produk jasa misalnya, Program berita Liputan 6 sebagai salah satu produk andalan SCTV dengan ungkapan "aktual, tajam, terpercaya" mampu mengeser program yang sama di stasiun yang lain (Seputar Indonesia milik RCTI dan Fokus milik Indosiar). (5) jasa transportasi udara: "Pergi dengan lion air pulang jadi milyader", mampu mendongkrak target market Lion Air di industri penerbangan sipil, (6) Propinsi DI Yogyakarta dengan ungkapan 'Yogyakarta never ending Asia' mampu mempertahankan *positioningnya* di jasa pariwisata sekalipun Indonesia didera isu bom dan teroris, (7) Vina Panduwinata dengan sebutan 'si burung camar', (8) Goyang patah-patah Anisa Bahar, dan contoh-contoh lain.

Berdasarkan contoh tersebut nampak bahwa (1) *wiAS* tidak hanya digunakan untuk tahap pengenalan produk saja, tapi juga untuk semua tahap siklus hidup produk (PLC), bahkan untuk yang mengalami tahap *decline* pun *wiAS* dapat menjadi strategi *positioning* yang efektif. (2) *wiAS* dapat digali dan dikembangkan baik dari basis internal yang nampak dalam berbagai daya tarik yang dibangun di dalam perusahaan, maupun yang berbasis eksternal yang dibangun dari komunitas pelanggan dan pelanggan potensial atau masyarakat luas umumnya. Basis internal dikembangkan dari perbedaan yang unggul akan *price, product, services, quality, management, and physical evidence*. Sedangkan basis eksternal dapat dikembangkan dari merek perusahaan yang unggul dari *design/logo, image, ethics dan emotional value*.

Sekalipun demikian, perlu menjadi perhatian bahwa tidak serta merta *wiAS* berhasil sebagai strategi *positioning*, sebagai contoh ungkapan “ bisa dimasak dengan nasi” untuk agar-agar swallow misalnya, tidak mampu membangun kesan di benak konsumen karena nilai *empathy* dan emosional yang dibangun kurang ‘greget’ sehingga kurang berhasil sebagai strategi *positioning*. Menyimak uraian terdahulu, ternyata tidak mudah memformulasikan *wiAS* dan jika kurang tepat diterapkan, maka akan tidak mudah dipahami konsumen, sehingga kurang masuk dalam *mindset* konsumen, akibatnya gagal sebagai asset keunggulan. Menurut Clancy dan Shulman ada tiga hal yang menyebabkan kegagalan produk diingat konsumen:

- 1). Kurang sungguh-sungguh mengembangkan secara konseptual *strategy positioningnya*, 2). *Strategy positioningnya* tidak diartikulasikan dan dikomunikasikan dengan jelas, 3). Media plan yang dipilih kurang sesuai karakter segmen dan target market.

Hadirin yang terhormat,

Bertalian dengan uraian di atas, maka muncul pertanyaan selanjutnya, bagaimana *wiAS* diformulasikan agar sampai dan melekat dalam benak konsumen sesuai yang ingin dipersepsikan perusahaan? Untuk menjawab pertanyaan ini, maka perusahaan harus terlebih dahulu memfokuskan tujuan

digunakannya *wiAS* *ing*, yaitu untuk *ship* dengan audiens, mengenai intisari merek, menginformasikan keunikannya agar menjadi daya tarik. Dalam kalimat singkat dapat dirumuskan tujuan *wiAS* adalah mengembangkan assets perusahaan dengan menciptakan persepsi merek, produk, corporate yang tepat dibenak konsumen dan membangun hubungan yang bernilai emosional dengan konsmen. Selanjutnya, *how to say wiAS?*, untuk menyatakan *wiAS*, maka dalam memformulasi *wiAS* harus memperhatikan 6 kriteria, dan untuk memudahkan disebut saja ASTUTI dimana A (*Awareness*), yaitu kata-kata yang diungkapkan harus menggugah kesadaran konsumen dan mampu membangkitkan emosional pada S (*Short in lenght, ing*) yaitu kata-kata yang digunakan kompetitif, tidak *brand identifica-* kata yang memberikan identitas yang disini yang

**wiAS benchmarks:
6 Criteria/ASTUTI**

- 6 kriteria wiAS: ASTUTI**
- A** *Awareness*
 - S** *Short in lenght, but long in meaning*
 - T** *The brand identification*
 - U** *Understandable and memorable*
 - T** *Target audiens*
 - I** *Image*

sebagai *strategy position-* membangun *relation-* memberi gambaran produk, *corporate* dan dalam kalimat singkat dapat dirumuskan tujuan *wiAS* adalah mengembangkan assets perusahaan dengan menciptakan persepsi merek, produk, corporate yang tepat dibenak konsumen dan membangun hubungan yang bernilai emosional dengan konsmen. Selanjutnya, *how to say wiAS?*, untuk menyatakan *wiAS*, maka dalam memformulasi *wiAS* harus memperhatikan 6 kriteria, dan untuk memudahkan disebut saja ASTUTI dimana A (*Awareness*), yaitu kata-kata yang diungkapkan harus menggugah kesadaran konsumen dan mampu membangkitkan emosional pada S (*Short in lenght, ing*) yaitu kata-kata yang digunakan kompetitif, tidak *brand identifica-* kata yang memberikan identitas yang disini yang pesaing, jadi harus mencerminkan *personality, original, product benefit, cus-* tomer benefit dan *competitive frame* agar merek semakin kuat, U (*Under-* standable and memorable) yaitu bahwa kata-kata ungkapan yang disampaikan harus menarik, mudah dimengerti dan diingat, serta dapat dipercaya, T (*Tar-* get Audiens), yaitu sesuaikan penggunaan kata-kata ungkapan yang digunakan dengan bahasa sehari-hari yang menjadi target market untuk target *behaviour* tertentu, dan kriteria terakhir adalah I (*Image*), yaitu ungkapan untuk menggambarkan reputasi dan posisi yang harus terasa dekat dan menyatu,

sehingga memiliki keistimewaan di benak audiens yang pada akhirnya akan kuat menahan pelanggan dan menarik konsumen.

Keenam kriteria ini merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi dalam membangun *wiAS*.

Dalam rangka mengembangkan *wiAS* sebagai salah satu *assets* atau sumber daya perusahaan, sama seperti halnya Aaker (1989) saat mengembangkan sumber daya perusahaan dengan memusatkan perhatiannya pada *assets* dan *skill*, atau asset dan kompetensi (Aaker 1999) sebagai instrumen strategik yang paling dasar untuk menghasilkan landasan bagi daya saing yang berkelanjutan (*sustainable competitiveness*). Ia berpandangan bahwa esensi strategi bersaing adalah pengembangan dan pemeliharaan *assets* dan *skills* yang bermakna untuk operasi dan kompetisi, memilih strategi dan arena kompetisi, asset dan skill dapat membentuk *Sustainable Competitive Advantage (SCA)* dan menetralkan *asset* dan *skill* dari pesaing.

Barney (1991; 1995) dalam definisinya mengenai sumber daya perusahaan memasukkan unsur-unsur kapabilitas dan proses-proses organisasional sebagai sumber daya yang dikendalikan oleh perusahaan untuk memungkinkan perusahaan meningkatkan mutu strateginya. Lebih lanjut ia menandakan bahwa sumber daya fisik (misalnya, teknologi fisik, pabrik dan peralatan, lokasi geografis, dan akses bahan baku) jarang mampu menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan karena sumber daya ini relatif gampang ditiru dan bisa berpindah tempat serta ada di mana saja.

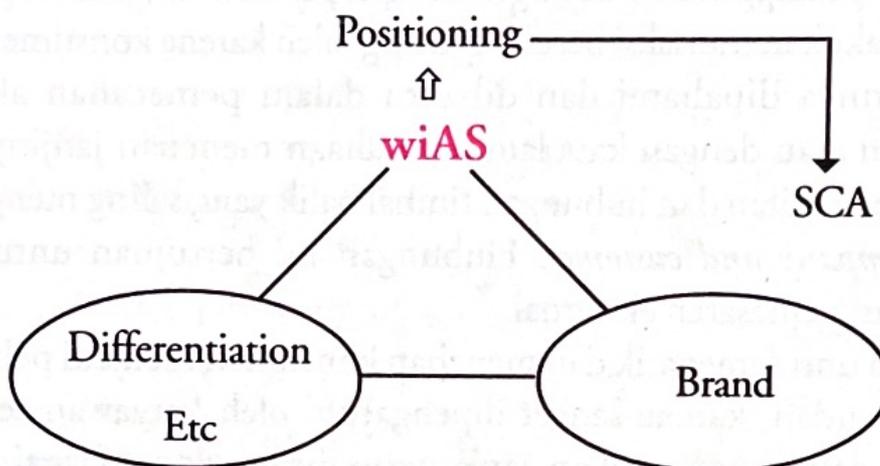
Untuk membuat sumber daya berpotensi sebagai sumber dari keunggulan bersaing berkelanjutan, perusahaan harus mendasari strategi organisasinya pada sumber daya yang memenuhi empat atribut atau kriteria yang disebut *VRIO* (Mathis dan Jackson, 2000) yaitu (1) *V-value* – bernilai, jadi berkemampuan untuk mengeksploitasi peluang dan atau menetralkan ancaman-ancaman lingkungan. Nilai ini bisa saja bertentangan dengan produk atau harga, yang terpenting harus mampu menarik dan menahan konsumen; (2) *R-rareness* – bersifat langka, dalam artian tidak semua perusahaan mampu mengembangkannya dengan efektif, (3) *I-imperfect imitability* - tidak mudah

ditiru, terutama karena ia dibangun dengan latar belakang historis yang unik, bersifat “causally ambiguous” yang tidak mudah ditelusuri hubungan sebab akibatnya serta rumit secara sosial (*socially complex*), dan *assets* yang paling dapat dikembangkan sebagai sumber keunggulan berkelanjutan adalah yang bersifat *invisible assets* (4) *O-organized* – terorganisasi. Berdasarkan empat kriteria *VRIO* tersebut masih mengandung kelemahan, yaitu bagaimana jika asset tersebut tidak mudah ditiru tetapi mudah digantikan?, sudah barang tentu menjadi tidak unggul. Oleh karenanya disamping tidak mudah ditiru menurut saya seharusnya sumber daya yang menjadi keunggulan juga memenuhi kriteria, yaitu *nonsubstitutive* – tidak mudah untuk disubsitusi, sehingga sumber daya memenuhi *VRION* kriteria.

Untuk penggalan sumber daya perusahaan yang sulit ditiru dan tidak mudah diganti, marketer dapat mengelolanya melalui apa yang disebut dengan 4 RS yaitu (1) *Relevan*-kesesuaian, yaitu pemahaman pemasar pada pelanggan dan calon pelanggan tentang apa yang mungkin diinginkan, dibutuhkan, diperlukan atau akan digunakan, dibeli atau diperoleh, (2) *Response*-tanggap, yaitu kemauan mendengarkan dan menanggapi salam, keinginan, dan kebutuhan pelanggan, (3) *Relationships*-persahabatan, artinya bahwa karyawan dan organisasi / perusahaan berkewajiban membangun ketenangan dan kebahagiaan pelanggan, (4) *Returns*- menghasilkan, artinya bahwa dalam program pemasaran sebagaimana dilaksanakan dalam aktivitas pemasaran harus dapat memberikan nilai baik untuk pelanggan maupun *shareholder* berupa *income* dan *profit* baik jangka pendek maupun jangka panjang. Sedangkan yang dimaksud dengan *marketing activities* disini *should be based on the needs and desires of the targeted group of customers* (Hisrich,2000).

Dengan demikian benar-benar merupakan khas perusahaan, dan tidak mudah dikopi atau ditiru dan diganti, walaupun dapat dieksekusi sebagai dampak persaingan. Atas dasar uraian-uraian di muka, maka dapat dipostulasikan dalam studi ini bahwa *wiAS* sebagai asset yang mencerminkan kekhasan produk, merek atau perusahaan merupakan potensi dalam strategi *positioning* dan menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan. Secara diagramatik konsepsi ini dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar 1
wiAS sebagai Strategi *positioning*



Sumber: dikembangkan untuk konsep ini

Hadirin yang dimuliakan Allah SWT,

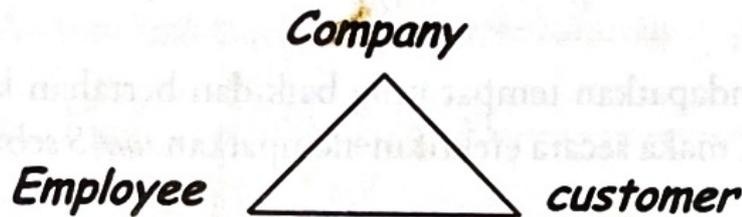
Selanjutnya agar *wiAS* ini menyatu dan dekat terus menerus dengan konsumen, tindakan manajerial adalah mengkomunikasikan ke dalam aktivitas pemasarannya. Bagaimanapun apa yang telah dirumuskan dalam *wiAS*, konsumen berharap sesuai dengan kenyataan, oleh karena itu dalam mengkomunikasikan ini akses informasi yang dibutuhkan dan diinginkan harus memenuhi kriteria A SURE (Astuti, 2002) yaitu *A-Accurate* yaitu informasi yang dibutuhkan dan diterima tidak salah, *S-Simple* yaitu informasi yang disajikan sederhana dan mudah untuk dipahami, *U-Up to date* yaitu informasi yang diterima konsumen haruslah yang terbaru sesuai kebutuhan, *R-Relevan* yaitu informasi yang diterima sesuai dengan empiriknya, and *E-Economically* yaitu biaya yang dikeluarkan seimbang dengan informasi yang diterima.

Dalam upaya menghadapi dan menjawab pertanyaan, bagaimana memanaj *wiAS* ke dalam aktivitas pemasaran agar menghasilkan keunggulan daya saing berkelanjutan?, maka secara aktif perusahaan tidak bisa tidak harus melakukan tindakan nyata untuk mengkomunikasikan dan menepati makna

yang terkandung dalam ungkapan kata-kata (*wiAS*) tersebut, agar sesuai dengan apa yang diterima dan dialami konsumen. Pengalaman yang diterima selama konsumen/pelanggan berhubungan dengan perusahaan, akan dapat mengikat untuk melakukan transaksi berulang-ulang, oleh karena konsumen/pelanggan kebutuhannya dipahami dan dibantu dalam pemecahan akan produk perusahaan atau dengan kata lain perusahaan menepati janjinya, sehingga tercipta keterkaitan dan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara *company and customer*. Hubungan ini bertujuan untuk menjalin komunikasi pemasaran eksternal.

Usaha untuk menarik dan menahan konsumen menjadi pelanggan setia tidaklah mudah, karena sangat dipengaruhi oleh karyawan sebagai garda terdepan dalam pemenuhan janji perusahaan, dan sebagai tolok ukur keberhasilan pemasaran, oleh karenanya karyawan atau setiap tenaga kerja dalam perusahaan dituntut memiliki keterlibatan tinggi, proaktif, responsif, interaktif dan berkesinambungan terhadap pemenuhan janji pada konsumen/pelanggan ini. Pemenuhan janji yang selaras dengan apa yang dijanjikan perusahaan pada konsumen/pelanggan melalui karyawan sebagai media perantara akan mengikat konsumen/pelanggan untuk kembali bertransaksi. Hubungan timbal balik antara *employee and customer* ini bertujuan menjalin komunikasi pemasaran interaktif. Disisi lain agar karyawan mempunyai keberdayaan sebagai garda terdepan dalam pemasaran, maka perusahaan perlu mengembangkan upaya-upaya pemberdayaan karyawan, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan pemenuhan kesejahteraan karyawan baik materiil dan non materiil, oleh karena kesejahteraan dan jaminan pemberdayaan yang diberikan perusahaan merupakan janji yang diberikan untuk karyawan sebagai imbalan atas kinerjanya. Hubungan timbal balik antara *company and employee* ini bertujuan menjalin komunikasi pemasaran internal. Secara diagramatik konsepsi komunikasi pemasaran relasional dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar 2
Komunikasi Pemasaran Relasional



Sumber: Kotler, 2003

Membangun komunikasi relasional baik internal, eksternal maupun interaktif dalam aktivitas pemasaran tidaklah mudah. Diperlukan beberapa komponen dalam mengembangkan komunikasi pemasaran relasional, sebut saja *CNC* yaitu:

(1) *Committment*, tanggung jawab, artinya janji untuk melakukan sesuatu sebagaimana yang dikomunikasikan benar-benar ditepati, atau tidak palsu
(2) *Normative*, berdasarkan kaidah, artinya bahwa komunikasi yang dilakukan harus mengikuti norma, dan (3) *Continuance*, berkelanjutan, artinya komunikasi yang dibangun antara company, customer dan employee terus menerus harus berlangsung.

Mengacu pada keunikan perusahaan dalam mengembangkan dan menggunakan sumber dayanya serta studi Mahoney dan Pandian (1992) mengenai 'isolating mechanisms', khususnya mengenai hambatan terhadap proses peniruan (*the barrier to an imitation process*), dapatlah ditarik suatu pandangan bahwa sebuah kompetensi tidak selalu harus menghasilkan keunggulan bersaing, demikian juga sebuah keunggulan tidak harus selalu diciptakan dari kompetensi (Reed & DeFillippi, 1990). Dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing, kita dapat menarik sebuah garis pengertian bahwa sebuah penciptaan kekhasan yang terus menerus dapat menghasilkan keunggulan bersaing dan berkelanjutan hanya bila kompetensi itu dihasilkan atau dibentuk atas dasar sumber daya perusahaan yang pada dasarnya sulit untuk ditiru dan diganti.



Berdasarkan studi pustaka dan pembahasan yang dilakukan di atas, sebuah proposisi teoretis disajikan sebagai berikut:

Proposisi 1:

Untuk mendapatkan tempat yang baik dan bertahan lama di *mindset* konsumen, maka secara efektif menempatkan *wiAS* sebagai *strategy positioning*

Proposisi 2:

Mengkomunikasikan *wiAS* dalam aktivitas pemasaran relasional (*Internal, external and interactive marketing*) akan menjadikan *wiAS* sebagai *point of different*.

Proposisi 3:

Semakin tinggi derajat kekhasan perusahaan dari mengkreasi *wiAS*, semakin tinggi derajat keunggulan bersaing yang dimilikinya.

Proposisi 4:

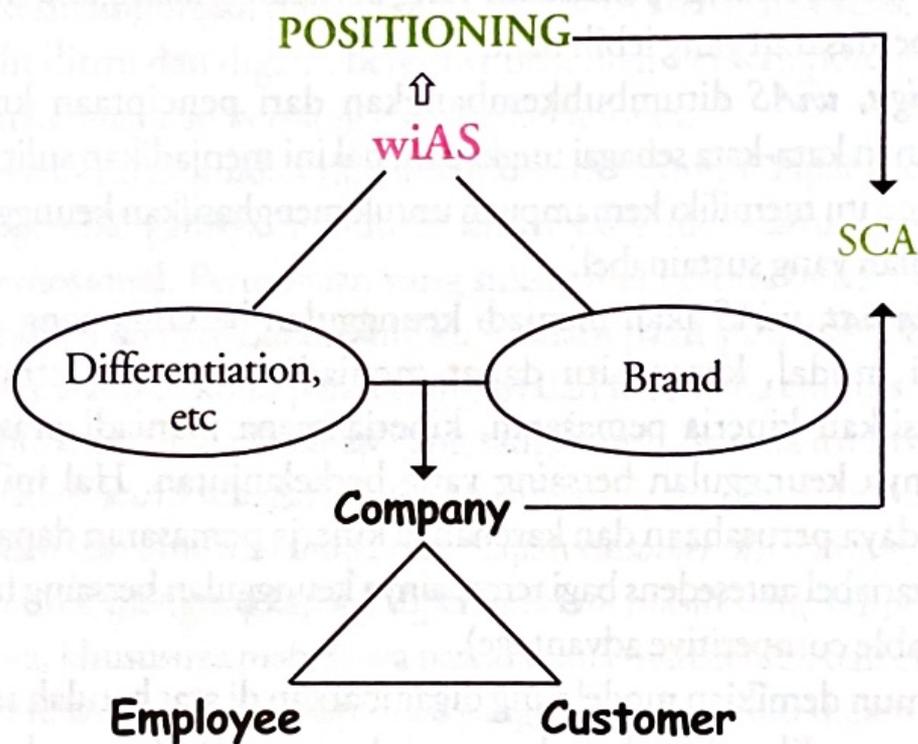
ASTUTI merupakan kriteria mengkreasi *wiAS*

Berdasarkan kajian teori dan proposisi yang dikembangkan di atas sebuah model konseptual dikembangkan seperti yang disajikan berikut ini:



Gambar 3

Model Konseptual *wiAS* sebagai *strategy positioning* dan keunggulan daya saing berkelanjutan



Sumber: Model dikembangkan untuk tulisan ini.

Model konseptual tersebut menggambarkan beberapa hal, sebagai berikut:

Pertama, redefinisi disiplin pemasaran yang baru (2004) menuntun perusahaan untuk melakukan pergeseran paradigma strategi dari pemasaran transaksional menuju pemasaran relational yang lebih “customer centric” dengan basis relasi jangka panjang. Pergeseran mana menghasilkan manajemen pemasaran yang lebih menciptakan nilai hubungan atas dasar empathy dan emosional dan tidak semata-mata dibangun atas dasar kepentingan transaksional.

Kedua, Pergeseran paradigma itu menuntun manajemen untuk mampu menciptakan kedekatan dan penyatuan persepsi terus menerus dengan target audiensnya, jika tidak ingin ditinggalkan pelanggannya. Oleh karena itu *wiAS* dapat digunakan untuk menciptakan kedekatan dan penyatuan persepsi dan memformulasi strategi pemasaran yang berkeunggulan guna menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik.

Ketiga, *wiAS* ditumbuhkembangkan dari penciptaan kreasi dengan penyusunan kata-kata sebagai ungkapan, hal ini menjadikan sulit untuk ditiru dan karena itu memiliki kemampuan untuk menghasilkan keunggulan bahkan keunggulan yang sustainabel.

Keempat, *wiAS* akan menjadi keunggulan bersaing yang dimiliki dan menjadi modal, karena itu dapat menjadi instrumen strategik untuk menghasilkan kinerja pemasaran, kinerja mana menjadi prasyarat untuk terciptanya keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Hal ini merupakan sumber daya perusahaan dan karenanya kinerja pemasaran dapat dipandang sebagai variabel antedens bagi tercapainya keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Namun demikian model yang digambarkan di atas barulah sebuah model teoretis yang dikembangkan dengan dukungan telaah pustaka yang masih membutuhkan langkah panjang untuk pembuktian empiriknya. Studi lebih lanjut untuk memerinci dan mengurai berbagai skenario strategi dari model teoretis tersebut sangatlah disarankan.

Hadirin yang terhormat,

Tibalah saya pada bagian kesimpulan dari pidato ini. Konsepsi yang disampaikan tadi, disajikan untuk memberikan kontribusi awal pada pengembangan *strategy positioning* melalui *wiAS* sebagai penciptaan asset dan nilai pelanggan, dan membangun keunggulan daya saing berkelanjutan, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja usaha secara keseluruhan. Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari pengembangan aplikasi konsep tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, *wiAS* adalah salah satu asset/modal yang dapat dicreate dengan investasi yang rendah tetapi menjamin kesinambungan mindset produk, merek dan perusahaan, serta menjamin keberadaannya dalam memberi peluang bagi tumbuh dan berkembangannya perusahaan.

Kedua, Kesinambungan proses mengcreate *wiAS* sebagai potensi sumber daya yang sulit ditiru dan diganti berkontribusi memberikan potensi untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Ketiga, *wiAS* tidak mudah ditiru dan diganti namun dapat dieksekusi sehingga pengembangannya menuntut kreasi yang menyentuh pada nilai empaty dan emosional. Perusahaan yang sukses mengcreate boleh berharap mendapatkan pijakan pemasaran yang kuat dalam pasar yang kompetitif.

Keempat, walaupun konsep ini berangkat dari fenomena empiris, namun secara konseptual masih pada tahap yang sangat awal, karena itu investigasi lanjutan terhadap *wiAS* sebagai strategi positioning ini masih terbuka luas bagi para peneliti dan ilmuwan muda kita. Kajian *customer insight* yang sifatnya kualitatif dan yang mengungkap *key differentiation* masih sangat diperlukan. Para mahasiswa, khususnya mahasiswa pascasarjana manajemen dan ekonomi dapat melihat luasnya bidang eksplorasi yang dapat dimasuki dalam bidang kajian ini, sebab masih banyak tanya yang perlu dijelaskan, misalnya bagaimana efektifitas peran *wiAS* pada masing-masing tingkatan *Product Life Cycle*?, Berapa lama daur hidup *wiAS* sebagai strategy mampu bertahan diposisinya?, Sejauh mana *wiAS* mampu melindungi dan mempercepat '*point of differentiation*' sebuah perusahaan?, dll.

Oleh karena itu pesan kami kepada para mahasiswa, peneliti dan dosen-dosen muda, marilah kita masuk dalam bidang investigasi baru ini untuk melanjutkan eksplorasi akademik yang dapat memberikan kontribusi baik bagi pengembangan ilmu manajemen dan strategy marketing serta dunia praktisi dimasa mendatang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ketua Senat, Sekretaris Senat serta Hadirin yang mulia

Sebelum saya menutup pidato ini, ijinkanlah saya untuk yang pertama dan utama, sekali lagi dan selalu memanjatkan syukur kehadiran Allah SWT yang telah membimbing saya, menjaga saya, memberi kemampuan dan nikmat yang luar biasa baik berupa ujian, cobaan, peluang dan keberhasilan dalam menapaki hidup ini, serta mampu menempuh perjalanan panjang dalam pendidikan mulai sekolah dasar hingga jenjang pendidikan tertinggi sampai pada pengukuhan jabatan guru besar ini dengan tetap mengemban amanah.

Saya menyampaikan terima kasih saya kepada Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri Pendidikan Nasional atas kepercayaan yang diberikan kepada saya untuk memangku jabatan Guru Besar.

Kepada Yth. Bp. Drs. Budi Siswanto, MSi, Ketua Senat dan Rektor Universitas Merdeka Malang, serta seluruh anggota Dewan Guru Besar saya mengucapkan terima kasih atas persetujuannya terhadap usulan pengangkatan saya sebagai guru besar, dan penerimaannya di lingkungan Senat Universitas. Terima kasih saya sampaikan pula kepada Bp. Dr. HC. H. Wahyoetomo, SPd dan Bp. Dr. H. Rusman, SPKJ, selaku Rektor beserta jajaran rektorat pada masa itu yang telah memberikan kepercayaan, kesempatan dan dukungan moril dan materiil pada saya untuk studi lanjut S2 dan S3. Terima kasih kepada Bp. Brigjen (Purn) Sugiyono (alm.) sebagai orang yang pertama kali pada tahun 1986 memberikan kepercayaan pada saya untuk berkarir di Fakultas Ekonomi Unmer Malang. Seiring dengan ini, terima kasih yang tulus saya sampaikan pula kepada Bapak Dr. H. Sumadi Abdullah, SBD dan Bp. Ir. H. Albiyadi, SE selaku ketua Yayasan Perguruan Tinggi Malang, yang telah memberikan kesempatan yang bermakna sangat khusus dalam karier profesional hidup saya, mengenalkan saya ke dalam dunia praktek manajemen sehari-hari dan membuktikan bahwa perubahan adalah sebuah kepastian, oleh karenanya diperlukan strategy sebagai sebuah faktor yang penting dan perlu ditumbuhkembangkan.

Ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kami sampaikan kepada Prof. Budiman Christiananta, PhD. yang telah membantu saya untuk dapat studi lanjut Magister Manajemen di Univ. Airlangga Surabaya dan bersama-sama dengan Prof. Hengki Supit membantu penyelesaian S3 saya, juga terima kasih yang tulus kami haturkan pada Prof. DR. H. Imam Syakir, MSi., dan Prof. DR. Moerdiyanto serta Prof. DR. Soeparlan P.,MM.,AK. yang senantiasa mengingatkan saya untuk segera menyiapkan proses pengusulan ini dan telah sepenuhnya membantu pada tataran external dalam proses pengusulan jabatan guru besar ini. Secara khusus kepada Bp. Drs. Maxion Sumtaxy, MS selaku Dekan Fak. Ekonomi yang melancarkan penyiapan proses pengusulan ini dan secara cepat membantu selesainya berbagai proses di tingkat Fakultas Ekonomi Unmer Malang. Peranan Sdr. Ari Priyono,SH., Drs. Sukarman dan Eny Suprpto,BA dan Tim PAK Unmer Malang dalam proses ini, amat sangat berarti dan untuk itu saya ucapkan terima kasih. Terima kasih kami sampaikan kepada Bapak Prof. Drs. Wilson Sitinjak dan DR. Aloysius R. Entah, SH. Selaku Direktur Program Pascasarjana Unmer Malang atas semua dukungan dan bantuan yang diberikan pada kami.

Terima kasih kami sampaikan kepada para senior, rekan-rekan dosen, staff administrasi di lingkungan Universitas Merdeka Malang dan terkhusus pada fakultas ekonomi Unmer Malang baik pada program Diploma, S1, S2 dan S3 yang melalui caranya masing-masing telah memberikan sesuatu yang berarti bagi hidup kami di lingkungan kampus kita ini, semua telah memberi banyak pada saya sehingga memungkinkan saya dapat berdiri di sini pada hari ini.

Secara khusus saya menyampaikan terima kasih kepada guru-guru SD,SMP dan SMA yang memberi arti khusus dalam pendidikan dasar formal saya, antara lain yaitu Alm. Bapak Santoso, Alm. Bapak Drs. Djamik serta Bapak Ir. Ichwan, yang melalui caranya masing-masing telah memberi makna pada hidup saya. Terima kasih kepada Bapak dan ibu Dosen kami selama kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang terkhusus Bp. Drs. Djasly By MS. dan Bp. Drs. Soemarsono, MM, juga pada para

dosen di Program Magister Manajemen Universitas Airlangga Surabaya dan Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya yang telah membentuk kami menjadi sarjana yang mencintai pekerjaan dan profesi sehingga loyal pada institusi, serta dengan caranya masing-masing telah memberikan kontribusi sangat berarti dalam proses penyelesaian pendidikan sarjana jurusan ekonomi manajemen sampai Doctor Ekonomi di Universitas Airlangga Surabaya.

Terima kasih juga saya sampaikan kepada toko buku Gramedia, Toga Mas, Uranus dan Manyar di Surabaya, yang telah membantu distribusi buku-buku referensi yang saya tulis, BPR di Purwosari yang telah mempercayakan Strategy Competitive Advantage Plannya pada saya, karyawan-karyawan di lingkungan Al-Muttaqin Coll., atas loyalitas yang telah diberikan serta teman-teman di IKA MM UNAIR atas uluran persahabatannya yang tulus.

Terima kasih diiringi dengan doa yang khusus saya sampaikan untuk mengenang para kekasih yang telah dipanggil Allah SWT yaitu kakek-kakek dan nenek-nenek saya terutama Eyang Satiman dan Eyang Pudjo, betapa mereka akan sangat menunjukkan kebanggaannya andaikata mereka dapat hadir secara fisik dalam ruangan ini, berkat dan doa mereka selalu menyertai langkah saya selama ini. Terima kasih dan pernyataan sayang saya sampaikan pada Bapak dan Ibu Sinoeng Hadisoekarto, kedua orangtua saya yang mengikuti upacara pengukuhan ini, doanya yang disampaikan siang dan malam telah mendampingi saya hingga hari ini, kasihnya yang tak pernah putus walau apapun keadaan saya telah membentuk saya menjadi wanita *struggle*, dan telah memutus mitos bahwa anak lahir prematur akan mengalami ketertinggalan, karena ternyata putri Bapak-Ibu telah dapat mewujudkan harapan akan tanya "kapan Profesor?". Terima kasih untuk Bp. KH. Imam Kartono atas bantuan morilnya dalam ikut meringankan seluruh beban yang kupikul selama kuliah. Juga Bapak Drs. Habib Asrori, guru agama dan ngaji keluarga saya. Terima kasih saya sampaikan juga pada adik-adik saya, Dra. Hj. Yuli Astuti, MAP., Drs. H. Hary Wibisono, Ir. Triono Widodo dan istri, Drs. Tjahyono Widodo, Dra. Evilita beserta keluarga, yang semuanya memberi warna pada pembelajaran hidup saya selama ini.

Untuk keluarga, terima kasih atas motivasi, perhatian, pengertian dan kasih sayangnya benar-benar terasa dari hari kehari dalam susah maupun senang dan telah mendorong mama untuk melangkah setapak demi setapak kejenjang karier ini dengan tetap saling bergandeng tangan untuk saling menguatkan, semoga Allah SWT selalu hadir dalam pergumulan hidup kita sehari-hari mengingatkan kita pada saat kita lengah, memberikan kemudahan saat kesulitan, menguatkan kita pada saat kita lemah, dan membimbing kita untuk selalu bersyukur, insyaallah. Saya yakin bahwa di dalam setiap kesulitan pasti ada kemudahan dan sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan (QS. Alam Nasyrah: 5-6).

Akhirnya terima kasih saya sampaikan pada hadirin semuanya yang telah dengan sabar mendengarkan pidato ini diiringi permohonan maaf untuk hal hal yang tidak berkenan di hati para hadirin, seraya memohon bimbingan Allah SWT., semoga saya dapat terpelihara memangku jabatan guru besar ini secara bertanggung jawab, dan memberi makna bagi masyarakat pada umumnya dan para mahasiswa, sebagaimana Surat Muhammad Ayat 7: Hai orang-orang beriman, jika kamu menolong Allah (dimaknai sebagai syiar dan menebarkan ilmu) niscaya Allah akan menolong dan meneguhkan kedudukanmu. Amin. Setidaknya tidak ada lagi istilah dari mahasiswa bimbingan saya 'jeruk makan jeruk'. Paling akhir, saya berharap semoga kewajiban yang sudah saya tunaikan ini dapat dijaga dan dipelihara oleh manajemen Unmer Malang sebagai salah satu *institution assets*. Sekian dan Terima kasih.

Wabillahitaufiqwalhidayah Wassalamualaikum Wr.Wb.

DAFTAR REFERENSI

- Aaker, D. A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York: The Free Press.
- (1995), *Strategic Market Management*, (Fourth ed.): John Wiley & Sons, Inc.
- Barney, J. B. (1986), "Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy", *Management Science*, 42(10), pp. 1231 - 1241.
- Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17(1), pp. 99 - 120.
- Barney, J. B. (1995), "Looking inside for competitive advantage", *Academy of Management Review*, 19(4), pp. 49-61.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993), "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions", *Journal of Marketing*, 57(October), pp. 83 - 100.
- Bogaert, I., Martens, R., & Cauwenbergh, A. V. (1994), *Strategy as a Situational Puzzle: The Fit of Components*, . Baffins Lane, Chichester, England: John Wiley & Sons Ltd.
- Calder J. Bobby, Reagen J. Steven. (2001), *Brand Design*, New York: John Wiley & Sons
- Grant, R. M. (1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, 33(3), pp.114 - 135.
- Hall, R. (1994), "A Framework for Identifying the Intangible Sources of Sustainable Competitive Advantage", In G. Hamel & A. Heene (Eds.), *Competence-Based Competition*, pp. 149-169, Baffins Lane, Chichester, England: John Willey & Sons Ltd.

- Hart, S. L., & Banbury, C. (1994), "How strategy-making processes can make a difference", *Strategic Management Journal*, 15, pp. 251 - 269.
- Hisrich, Robert D. (2000), *Marketing*, Second Edition, Barron Education Series, Canada.
- Kotler, Philip. (2003), *Marketing Management*, Eleven Edition, Pearsen Education, New Jersey.
- Lado, A. A., Boyd, N. G., & Wright, P. (1992), "A competency-based model of sustainable competitive advantage: toward a conceptual integration", *Journal of Management*, 18(1), pp. 77 - 91.
- Levitt, Thodore. (1980), "*Marketing Success Through Differentiation: Of Anything*", Harvard Business Review, Pebruary 1980.
- Mathis, L.R. and Jackson, J.H. (2000), *Human Resource Management*, Ninth Edition, South-Western College Publishing, Cincinnati: Ohio.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, . New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage*, : The Free Press.
- Ries, Al & Trout, Jact. (2001), *Positioning: The Battle For Your Mind*, New York: McGraw-Hill.
- Schmit, Bernd & Simonson, Alex. (1997), *Marketing Aesthetics The Strategic Management Of Brand, Identity and Image*, New York: The Free Press.
- Slater, S. F. (1997), "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), pp. 162 - 167.
- Trout, Jact & Rivkin, Steve. (2000), *Differentiate or Die*, New York: John Wiley.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. DATA PRIBADI

1. N a m a : DR. Widji Astuti, SE.,MM.
2. Tempat dan tanggal lahir : Sidoarjo, 03 Maret 1963
3. N a m a A y a h : Sinoeng Hadisoekarto
N a m a I b u : Widji Rahajoe
4. Alamat Kantor : Fakultas Ekonomi Unmer Malang
Jl. Terusan Raya Dieng Malang
Nomor Telepon/Fax. : 0341 582881
5. Alamat Rumah : Jl. Asteroid 8 Malang
No.Telp /E-mail : 0341-552466

II. PENDIDIKAN

- Doctor Ekonomi, Universitas Airlangga, Surabaya, 2002
- Magister Manajemen, Universitas Airlangga, Surabaya, 1994
- Sarjana Ekonomi (Dra) Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang, 1986
- SMA Negeri II, Kediri, 1981
- SMP Negeri I, Trenggalek, 1977
- SD Bhayangkari Porong, Sidoarjo, 1974

III. RIWAYAT PEKERJAAN

- Asisten Direktur II Program Pascasarjana Unmer Malang, 2003 – Sekarang
- Kepala Biro Umum Unmer Malang, 1999-2003
- Sekretaris Lembaga Penelitian Merangkap Ka. Pusat Penelitian Peranan Wanita Unmer Malang Malang, 1998 – 1999
- Kepala Pusat Penelitian Peranan Wanita Unmer Malang, 1996-1998
- Kepala Pusat Penelitian Ketenagakerjaan Unmer Malang, 1994-1996

- Kepala Pusat Penelitian Kependudukan dan Lingkungan Hidup Unmer Malang, 1991-1992
- Dosen Fakultas Ekonomi Unmer Malang, 1986 – Sekarang
- Principal Consultant Independent, 1993 - Sekarang

IV. PEKERJAAN MENGAJAR PASCASARJANA 2000 - 2005

- Program Magister dan Doktor pada Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang
- Program Pascasarjana UPN Veteran Surabaya
- Program Magister Manajemen Universitas Moh. Seruji, Jember

V. PEMAKALAH CERAMAH, SEMINAR & LOKAKARYA ILMIAH 1995 – 2001

JUDUL & TEMPAT
1. 2001: Seminar Nasional, PUPUK-Bandung: Tantangan Globalisasi terhadap Usaha Kecil Menengah, Mei 2001
2. 2000: Ceramah Ilmiah pada Universitas Merdeka Malang: Perekonomian dan Peluang Perbankan di Indonesia
3. 1999: Seminar di Universitas Merdeka Malang: Organisasi dan Penentuan Visi-Misi, Tujuan dalam Perencanaan Strategis, Juli 1999
4. 1998: Seminar Nasional dan Lokakarya PSW, Tabloid Aura: Pemberdayaan Wanita Melalui Pendidikan Kemitrasejajaran dalam Keluarga, Juni 1998
5. 1997: Ceramah Ilmiah Populer Radio Makobu: Peran Media Informasi dalam Pergeseran Pergaulan, Oktober 1997
6. 1996: Ceramah Ilmiah bagi Para Dosen Universitas Merdeka Malang di Malang: Pengaruh Globalisasi Terhadap Dunia Wanita, Desember 1996
7. 1995: Diskusi Ilmiah di Universitas Merdeka Malang: Wanita dan Pembangunan, Desember 1995

VI. PENELITIAN KEBIJAKAN 1995 - 2000

TOPIK

1. Pemberdayaan Industri Kecil Melalui Pelatihan dan Hibah Teknologi Pemisah Sabut Kelapa pada Pengrajin Serabut Kelapa di Dati II Kab. Tulungagung, 2000
2. Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Produk Unggulan Daerah di Kab. Tulungagung, 1998
3. Penelitian Analisis Faktor-Faktor Kegagalan Sub Sektor Industri Kecil Menengah, 1997
4. Penelitian Peranan PUMK dalam Meningkatkan Kewirausahaan Generasi Muda, 1997
5. Studi Kompetisi Sektoral Pengembangan Tenaga Kerja Sektor Pariwisata, 1996
6. Penelitian Manfaat Pemagangan Bagi Peserta dan Perusahaan di Industri Pengolahan, 1995

VII. PENELITIAN ILMIAH 1994 - 2002

TOPIK

1. Pengaruh Pengembangan Nilai Pelanggan Melalui Multiguna Produk, Relasional dan Citra Usaha terhadap Aktivitas Menabung Pada Bank Umum, 2002
2. Kajian Teoritik Konsep Kemandirian Usaha Kaitannya dengan Pemberian Bantuan Modal Usaha Kecil Sektor Informal Kodya Malang, 2000
3. Kajian Teoritik Konsep Kemandirian dan Kewirausahaan Kaitannya dengan Job Creater Mahasiswa, 1999
4. Model Pembelajaran Kewirausahaan Berperspektif Jender bagi Istri TKI , 1998
5. Penelitian Pengembangan Usaha Kecil bagi Anggota PKK Guna Meningkatkan Pendapatan Keluarga, 1997
6. Penelitian Mutu Pendidikan Menuju Era Global, 1996

7. Model Pengembangan KUB Melalui Pembelajaran bagi Pengrajin Tikar Mendong Kec. Wajak Kab. Malang, 1995
8. Penelitian Dampak Sosial dan Finansial Usaha Kecil Dodol Waluh, 1994
9. Penelitian Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kredit di BPR, 1994

VIII PUBLIKASI ILMIAH 1999 - 2006

1	2006	ARTIKEL	Bagaimana Perguruan Tinggi Swasta Survival di Tahun Anjing, Harian Malang Pos, Maret 2006
2.	2006	ARTIKEL	Menyimak Manajemen Perguruan Tinggi Swasta, Harian Nasional Jawa Pos, Januari 2006
3.	2005	BUKU	Pembangunan Ekonomi dan Politik: Teori, Kebijakan dan Isu, Referensi, ISBN-979-3220-04-X
4	2004	JURNAL	Analisis Camel Terhadap Kelangsungan Usaha Bank Umum Swasta Nasional, Jurnal Ekonomi Arthavidya, Terakreditasi, Tahun 5, Nomor 2, Juli 2004
5	2004	JURNAL	Pengaruh Layanan Dokter Terhadap Kepuasan Pasien, Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, Terakreditasi, Tahun 38, Nomor 1, Maret 2004
6	2003	JURNAL	Pengaruh Insentif dan Strategi Program Kerja Terhadap Motivasi Pencapaian Misi Perusahaan, Jurnal Pengembangan Ilmu Ekonomi Dinamika Ekonomi, Volume II, No. 2, Mei 2003

Pidato Pengukuhan Guru Besar

7	2003	JURNAL	Analisis Strategi Pemasaran Pada Sari Buah Mengkudu di Jawa Timur, Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, Terakreditasi, Tahun 37, Nomor 1, Maret 2003
8	2003	BUKU	Teori dan Isu Pembangunan, Referensi, ISBN-979-3220-007, 2003
9	2002	JURNAL	Analisis Kebutuhan Nilai Pelanggan dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Nasabah Bank Umum Pemerintah Wilayah Kerja Bank Indonesia Malang, Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, Terakreditasi, Tahun 36, Nomor 2, Oktober 2002
10	2002	JURNAL	Analisis Pemasaran Bunga Anggrek di Jawa Timur, Jurnal IPM-Agritek, Terakreditasi, Vol. 10 Nomor 2, Maret 2002
11	2002	BUKU	Pengembangan Nilai Pelanggan untuk Mempertahankan Pelanggan, Referensi, ISBN-979-3220-015, 2002
12	2002	JURNAL	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Permintaan Jamu Madura di Kabupaten Sumenep, Jurnal Ekonomi Unmer Malang, Tahun 6, Nomor 1, Januari 2002
13	1999	ARTIKEL	Industri Kecil Terganjil Rendahnya SDM, Harian Surabaya Pos, April 1999.
14	2004	MODUL	Strategi Pemasaran
15	2003	MODUL	Manajemen Stratejik
16	2002	MODUL	Marketing Manajemen

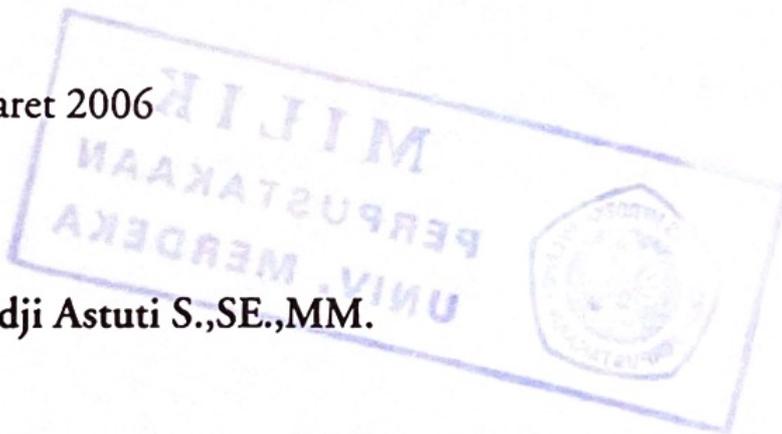
IX. PENGALAMAN MEMBIMBING-MENGUJI TESIS S2 DAN DISERTASI S3 TAHUN 2003 - 2005

- Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang
- Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional Veteran Surabaya

X. ORGANISASI PROFESI: ISEI, IMAF dan Marketing Community

Malang, Maret 2006

Prof. Dr. Widji Astuti S.,SE.,MM.





Univers
PERPU
658
REF.