

## STRATEGI BERSAING PT. KEBUN SAYUR SURABAYA MENGGUNAKAN SEGITIGA *POSITIONING, DIFFERENTIATION, BRAND* (PDB)

Maria Ulfa<sup>1</sup>, Mardiyah Hayati<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Trunojoyo Madura

Email: mardiyah@trunojoyo.ac.id

### Abstrak

PT. Kebun Sayur Surabaya merupakan usaha sayuran hidroponik khususnya selada yang berdiri sejak 14 Juni 2014. Usaha ini kurang mampu dalam membangun *brand* di benak pelanggan, terbukti dari *views* di akun instagramnya yang semakin menurun sejak tidak aktif selama dua tahun akibat adanya pandemi Covid-19 pada tahun 2020 lalu yang menyebabkan penurunan pendapatan sebesar 80% pada waktu itu. Dalam konteks ini, konsep Segitiga *Positioning, Differentiation, Brand* (PDB) menawarkan kerangka untuk mengembangkan strategi bersaing bagi PT. Kebun Sayur Surabaya. Maka tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi *positioning*, diferensiasi, dan membangun *brand* yang kuat melalui *positioning* dan diferensiasi. Penggunaan informan dengan metode triangulasi sehingga diperoleh 3 jenis informan, yaitu Bapak Mehdy dan pegawai sebagai informan utama, Bapak Yogi sebagai informan kunci dan pelanggan sebagai informan pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya memposisikan dirinya melalui tiga atribut, yaitu kualitas produk, harga terjangkau dan layanan pelanggan yang baik. Strategi diferensiasi yang diterapkan berdasarkan keberagaman produk, kemudahan mengakses produk dengan menggunakan *platform* digital serta sistem pengiriman mandiri. *Brand* yang dimiliki “Kebun Sayur Surabaya (KSS)”. Saran yang diberikan agar dapat mempertahankan atau meningkatkan kualitas produk dan layanan, menambah keberagaman sayuran dan memaksimalkan penggunaan sosial media agar lebih dikenal oleh banyak orang.

Kata kunci: Hidroponik, PDB, pemasaran, strategi bersaing.

### Abstract

*PT. Kebun Sayur Surabaya is a hydroponic vegetable business, especially lettuce which was established on June 14, 2014. This business is less able to build a brand in customer's minds, proven by the views on Instagram account which have decreased since being inactive for two years due to the Covid-19 pandemic in 2020 which caused an 80% drop in revenue at that time. In this context, the Positioning, Differentiation, Brand (PDB) Triangle concept offers a framework for developing competitive strategy for PT. Kebun Sayur Surabaya. So the purpose of this study is to identify positioning, differentiation, and build a strong brand through that positioning and differentiation. The use of informants with the triangulation method and obtained 3 types of informants, namely Mr. Mehdy and employees as the main informant, Mr. Yogi as the key informant and customers as supporting informants. The result of this study shows that PT. Kebun Sayur Surabaya do the position itself through three attributes, product quality, affordable price and good customer service. The differentiation strategy is based on product diversity, ease of accessing products by using the digital platform and independent delivery system. The brand owned is "Kebun Sayur Surabaya (KSS)". The suggestions given are to maintain or improve the quality of products and services, increase the diversity of raw vegetables and maximize the use of social media to be better known by more people.*

*Keywords: Competitive Strategy, Hydroponic, Marketing, PDB.*

## PENDAHULUAN

Kota Surabaya sebagai kota industri mengalami penurunan luas lahan pertanian selama tiga tahun terakhir (Diskominfo Kota Surabaya, 2022). Kota ini lebih dikenal luas oleh masyarakat sebagai pusat perdagangan dan jasa yang disebabkan karena adanya peningkatan jumlah penduduk setiap tahunnya dan arus urbanisasi yang tak terkendali, sehingga berdampak pada perubahan fungsi lahan yang sering kali merubah lahan pertanian menjadi lahan untuk kegiatan industri, komersial atau pemukiman (Sabitha, 2022). Akibatnya, dengan berkurangnya lahan pertanian secara bertahap, ketersediaan pangan di wilayah kota semakin menurun dan menghadirkan tantangan serius terhadap ketahanan pangan di kawasan perkotaan, khususnya Surabaya (Wahdah & Maryono, 2018). Tingginya arus urbanisasi tentunya akan menyebabkan peningkatan kebutuhan pangan masyarakat. Tidak hanya pangan pokok seperti beras, jagung, dan gandum, melainkan juga pendamping pangan pokok seperti sayur-sayuran (Heldawati, 2016). Dikutip dari Perwali (2024) yang menyatakan bahwa produksi sayur lokal di kota Surabaya pada tahun 2021 hanya mencapai 396 ton, dimana produksi tersebut hanya mampu mencukupi sekitar 0,15% kebutuhan konsumsi sayur masyarakat kota Surabaya. Sedangkan 99,85% lainnya dipenuhi melalui pasokan sayur dari luar daerah. Dalam menangani hal ini, pemerintah kota Surabaya harus lebih giat lagi dalam mengedukasi masyarakatnya untuk saling melaksanakan program pertanian perkotaan (*urban farming*) (Yanti & Nawangsari, 2023).

Pertanian perkotaan merujuk pada kegiatan pertanian yang dilakukan di wilayah kota besar dengan memanfaatkan lahan-lahan kecil yang tersisa yang bertujuan untuk menghasilkan berbagai produk dengan memanfaatkan sumber daya manusia, bahan baku, produk dan layanan yang tersedia di daerah perkotaan (Sugihartini et al., 2023). Kegiatan ini menjadi solusi yang tepat untuk kawasan perkotaan yang memiliki lahan pertanian dengan jumlah yang terbatas. Menurut Rusminingsih et al. (2023), lahan yang sempit bukan menjadi sebuah penghalang untuk tetap melakukan kegiatan budidaya pertanian perkotaan karena hanya melibatkan penggunaan ruang-ruang kecil seperti balkon, teras atau bahkan jendela. Peran penting pertanian perkotaan ini adalah untuk memastikan pasokan makanan bagi masyarakat yang tinggal di daerah perkotaan dapat selalu tercukupi (Putu et al., 2023). Jenis pertanian perkotaan menurut Priyadi et al. (2021) adalah seperti vertikultur, hidroponik, aquaponik, tabulampot dan tamanisasi. Sedangkan teknik tanam yang paling *familiar* diterapkan di perkotaan adalah hidroponik karena memiliki banyak keunggulan seperti efisien penggunaan pupuk, keberhasilan produksi tanaman yang lebih tinggi serta perawatannya yang lebih praktis (Lestari et al., 2020).

PT. Kebun Sayur Surabaya merupakan produsen sayuran hidroponik pertama yang berada di tengah kota Surabaya dan telah berdiri sejak tahun 2014. Berdasarkan observasi awal, pemilik mengatakan bahwa sejak dulu sudah banyak masyarakat Surabaya yang telah mengenal berbagai macam sayuran, sehingga budidaya sayuran dengan sistem hidroponik dirasa sangat sesuai dengan perkotaan. Selama kurang lebih 10 tahun didirikan, beberapa keunggulan yang dimiliki ialah seperti telah memiliki kebun sendiri yang berlokasi di Jalan Gayung Kebonsari Surabaya, lebih dikenal oleh masyarakat karena merupakan pelopor sayuran hidroponik pertama di Surabaya, serta telah memiliki produk olahan seperti salad sayur, jus sayur, spring roll dan sandwich. Namun PT. Kebun Sayur Surabaya juga memiliki pesaing sejenis di sekitarnya, seperti UD. Untung Suplier Sayur, Kana Sayur serta supermarket yang menyediakan sayur-

sayuran segar seperti Alfamidi dan lain sebagainya. Pesaing-pesaing tersebut tentunya juga memiliki keunggulan yang berasal dari kualitas sayur yang ditawarkan, variasi sayuran mentah yang ditawarkan hingga stok persediannya jika dibandingkan dengan PT. Kebun Sayur Surabaya.

Dalam menjalankan usahanya, PT. Kebun Sayur Surabaya memanfaatkan platform sosial media untuk berkomunikasi dengan pelanggan, seperti melalui Website, Whatsapp dan Instagram. Namun hingga saat ini, masih banyak pelanggan yang memberikan rating bintang 1 di website dan semakin menurunnya *views* di Instagram setelah sempat tidak aktif selama kurang lebih 2 tahun akibat adanya pandemi Covid-19 tahun 2020 lalu sehingga menyebabkan pendapatan menurun sebesar 80% pada waktu itu. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya masih kurang mampu dalam membangun *brand* yang kuat di benak pelanggannya. Dalam konteks ini, konsep Segitiga PDB (*Positioning, Differentiation, Brand*) menawarkan kerangka yang relevan dilakukan untuk mengembangkan strategi bersaing bagi PT. Kebun Sayur Surabaya. Dengan memahami posisi pasar, menonjolkan keunggulan produknya serta membangun citra (*brand*) dan kepercayaan pelanggan, PT. Kebun Sayur Surabaya dapat menjadi lebih kompetitif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mengidentifikasi strategi *positioning*, 2) Mengidentifikasi strategi diferensiasi untuk menonjolkan keunggulannya, dan 3) Membangun *brand* yang kuat di benak pelanggan melalui *positioning* dan diferensiasi bagi PT. Kebun Sayur Surabaya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. Kebun Sayur Surabaya yang berlokasi di Jalan Gayung Kebonsari XI No. 15 Ketintang, Surabaya, Jawa Timur pada bulan Maret hingga Juni 2024. Pengambilan lokasi dipilih secara *purposive* atau sengaja dengan pertimbangan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya merupakan produsen sayuran hidroponik pertama di Surabaya yang telah beroperasi sejak tahun 2014 serta telah memiliki beberapa keunggulan seperti telah memiliki kebun sendiri untuk budidaya sayuran hidroponik yang berlokasi di Jalan Gayung Kebonsari Surabaya, telah memiliki produk olahan, serta lebih dikenal oleh masyarakat luas.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapang yang dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*). Penelitian secara kualitatif menjadi salah satu metode penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena apa yang sedang dialami oleh subjek dalam penelitian tersebut. Metode kualitatif ini bertujuan untuk memahami (*to understand*) gejala atau fenomena dengan lebih memperhatikan gambaran lengkap tentang bagaimana fenomena tersebut terjadi dari pada mengkajinya menggunakan variabel-variabel terkait. Adapun terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui oleh peneliti ketika memilih metode kualitatif sebagai metode penelitiannya, yaitu 1. Melakukan observasi umum dengan pihak atau lokasi yang dijadikan subjek penelitian, 2. Melakukan wawancara umum, 3. Menentukan informan penelitian, 4. Wawancara terfokus pada informan yang dipilih, 5. Mendeskripsikan hasil wawancara dan pengecekan keabsahan data, dan 6. Menulis laporan hasil penelitian serta simpulan (Adlini et al., 2022).

Penggunaan informan dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi, dimana teknik pengumpulan datanya berdasarkan lebih dari satu teknik dengan tujuan untuk menguji keabsahan data dan mendapatkan kebenaran atas data yang sama (Utami et al., 2019). Adapun jenis informan yang biasa digunakan meliputi: 1. Informan kunci, pihak

yang yang mengetahui secara umum dan konseptual, 2. Informan utama, pihak yang berperan sebagai "aktor utama" dan mengetahui objek secara detail, dan 3. Informan pendukung, pihak yang memberikan tambahan informasi yang relevan dan ada kaitannya dengan informan utama (Heryana, 2018). Sehingga informan dalam penelitian ini terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

- 1) **Informan utama** : 3 orang (1 pemilik dan 2 pegawai) yang terlibat secara langsung dalam proses internal yang terjadi di PT. Kebun Sayur Surabaya. Sehingga diharapkan hasil wawancara tersebut nantinya bisa membantu mendapatkan hasil terbaik sesuai dengan tujuan penelitian ini.
- 2) **Informan pendukung** : Pelanggan PT. Kebun Sayur Surabaya dengan jumlah populasi yang tidak diketahui, sehingga teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah dengan *Non Probability Sampling*. Teknik ini tidak memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dijadikan sampel (Meidatuzzahra, 2019). Sedangkan teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling*, yaitu dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Asrulla et al., 2023). Adapun kriteria yang ditetapkan adalah pelanggan yang pernah membeli produk di PT. Kebun Sayur Surabaya sebanyak lebih dari dua kali, sehingga mereka dianggap lebih paham bagaimana karakteristik produk. Peneliti menetapkan pelanggan yang dijadikan informan sebanyak 10 pelanggan.
- 3) **Informan kunci** : Seorang pakar atau praktisi pemasaran untuk menguji data yang telah diperoleh.

Jenis data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh dari informan melalui observasi dan wawancara langsung. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan konsep Segitiga PDB (*Positioning, Differentiation, Brand*) bagi PT. Kebun Sayur Surabaya. Tahapan analisis penelitian ini dengan mengidentifikasi komponen Segitiga PDB seperti pada Tabel 1 berdasarkan wawancara dengan informan penelitian.

Tabel 1  
 Komponen Segitiga PDB

No.	Komponen	Indikator
1.	<i>Positioning</i>	<u><i>Benefit Factor</i></u>
		1) <i>Performance</i> (Keunggulan)
		2) <i>Convenience</i> (Kemudahan)
		3) <i>Price</i> (Harga)
		4) <i>Psychology</i> (Keunggulan psikologis)
		<u><i>Positioning Statement</i></u>
		1) <i>Target Market</i>
		2) <i>Brand</i> (Nama/merek)
		3) <i>Frame of Reference</i> (Fungsi utama produk)
2.	Diferensiasi	4) <i>Point of Differentiation</i> (Keunggulan produk yang membuat konsumen membeli)
		5) <i>Competitive Edge</i> (Keunggulan produk dibanding pesaing)
		1) <i>Content: What?</i> (Apa yang ditawarkan kepada pelanggan?)
3.	<i>Brand</i>	2) <i>Context: How?</i> (Upaya untuk menunjukkan tawaran tersebut kepada konsumen)
		3) <i>Infrastructure: With what?</i> (Aspek yang membantu penyampaian produk)
		1) <i>Brand Awareness</i> (Seberapa baik produk dikenal atau diingat konsumen)
		2) <i>Brand Association</i> (Hal-hal positif yang dikaitkan dengan produk)
		3) <i>Perceived Quality</i> (Persepsi pelanggan terhadap kualitas produk)
		4) <i>Brand Loyalty</i> (Kemampuan produk untuk membuat konsumen melakukan

No.	Komponen	Indikator
		pembelian berulang)
	5) <i>Other Brand Assets</i> (Segala hal yang mendukung kekuatan produk)	

Sumber: Kartajaya, 2005

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Strategi Positioning Produk PT. Kebun Sayur Surabaya*

*Positioning* menjadi salah satu elemen kunci dalam strategi pemasaran yang membantu perusahaan menempatkan produk atau mereknya di benak konsumen secara berbeda dibandingkan dengan pesaing. Menurut Kotler dan Keller dalam Heriyadi (2018), *positioning* adalah tindakan yang dirancang untuk suatu penawaran serta meningkatkan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dan nilai positif di benak pelanggan. Sedangkan menurut Azmat & Lakhani (2015), *positioning* didefinisikan sebagai atribut produk yang dikomunikasikan ke benak pelanggan. Melalui *positioning*, perusahaan berusaha untuk menciptakan citra atau identitas yang kuat dalam pikiran target pasarnya. Melalui wawancara dengan pihak PT. Kebun Sayur Surabaya yaitu bapak Mehdy Riza selaku pemilik usaha, serta Frisky dan Reni selaku pegawai di bidang pemasaran, strategi *positioning* produk ini diidentifikasi untuk memahami berbagai elemen yang dapat menguatkan posisi produk di pasar.

Tabel 2  
Strategi Positioning Produk

<i>Performance Benefit Factor</i>	<i>Convenience Benefit Factor</i>	<i>Price Benefit Factor</i>	<i>Psychology Benefit Factor</i>
1. Kualitas yang unggul dengan harga murah	1. Pelanggan kenal dari Website dan Instagram	1. Harga Mempertimbangkan biaya bahan baku dan kualitas sayur	1. Berdasarkan testimoni pelanggan, mereka selalu senang ketika berbelanja di PT. KSS
2. Memiliki semacam pemasok/mitra di kota Malang dengan kualitas yang lebih unggul (tidak pernah pahit karena dataran tinggi)	2. Jika melakukan pemesanan diarahkan ke Whatsapp	2. Harga sesuai dengan nilai yang ditawarkan terbukti dari testimoni pelanggan, persediaan juga selalu habis	2. Pelanggan merasa kebutuhannya terpenuhi
3. Merespon keluhan pelanggan terkait produk dengan baik	3. Jika ada keluhan, pihak PT. KSS meminta maaf dan memperbaiki kesalahan		3. Mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan dari komentar dan testimoni yang diberikan
	4. Melakukan pengiriman sendiri		

Sumber: Data Primer 2024, diolah

Tabel 2 menjelaskan pada segi harga, pihak PT. Kebun Sayur Surabaya sendiri mengatakan bahwa mereka menetapkan harga produknya dengan mempertimbangkan kualitas produk yang dihasilkan, baik sayuran mentah maupun produk olahannya. Kualitasnya tidak kalah jika dibandingkan dengan tempat-tempat lain, dimana pelanggan biasanya juga membeli produk yang sama di sana jika persediaan di sini sedang tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan selalu berusaha untuk membangun persepsi positif di kalangan pelanggan mengenai harga dan kualitas produk

mereka. Dengan strategi harga yang kompetitif dan kualitas produk yang terjaga, maka tidak hanya menarik pelanggan baru, tetapi juga mempertahankan loyalitas pelanggan. Selain dari segi kualitas produk dan harga, pihak PT. Kebun Sayur Surabaya juga selalu berusaha meningkatkan dan memperbaiki kualitas pelayanannya terhadap pelanggan. Keluhan yang dimiliki oleh pelanggan selalu ditanggapi dengan baik sehingga membuat pelanggan merasa nyaman ketika berbelanja. Dalam hal pelayanan juga, sistem pengiriman mandiri yang dilakukan mampu meminimalisir hambatan karena pihak perusahaan selalu rutin melakukan pengiriman setiap hari pukul 9 pagi tanpa melibatkan ekspedisi jasa kirim.

Setiap usaha yang dijalankan baik bergerak di bidang pengelolaan barang atau jasa, maka usaha tersebut harus memiliki strategi yang tepat dalam memenangkan keunggulan kompetitif dibanding pesaing. Hal yang paling utama adalah bagaimana menempatkan posisi yang baik dan tepat di benak pelanggan. PT. Kebun Sayur Surabaya juga harus memahami persepsi pelanggan atas produknya agar dapat mengembangkan strategi yang efektif. Melalui indikator yang sama, dilakukan juga wawancara dengan 10 pelanggan dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 3  
Positioning Produk Berdasarkan Persepsi Pelanggan

<i>Performance Benefit Factor</i>	<i>Convenience Benefit Factor</i>	<i>Price Benefit Factor</i>	<i>Psychology Benefit Factor</i>
1. Kualitasnya sangat bagus, baik dari segi rasa atau tekstur	1. Produk mudah digunakan terutama produk olahan karena langsung makan	1. Harga sangat sesuai dengan kualitas yang diberikan	1. Senang dengan kualitas sangat baik (rasa, tekstur, warna, kesegaran), pelayanan cepat dan sistem pengiriman (emosional)
2. Unggul dari segi atribut, yaitu harga, kualitas produk dan kualitas pelayanan	2. Admin Whatsapp dan Instagram <i>fast respon</i>	2. Pernah membandingkan dengan tempat lain tapi harga lebih mahal	2. Kebutuhannya sangat terpenuhi (psikologis)
	3. Lebih senang belanja online karena efisiensi waktu	3. Harga yang mahal tidak masalah jika kualitasnya bagus	3. Produk sejalan dengan nilai pelanggan yang gemar mengonsumsi makanan dan minuman sehat
	4. Lebih senang belanja langsung ke kebun karena bisa pilih sendiri	4. Harganya pas sesuai dengan yang pelanggan inginkan	

Sumber: Data Primer 2024, diolah

Hasil wawancara pada Tabel 3 menunjukkan bahwa adanya kesesuaian persepsi antara pihak yang diwawancarai dengan pihak PT. Kebun Sayur Surabaya. Pelanggan sangat senang dengan kualitas sayur maupun produk olahan yang dihasilkan oleh PT. Kebun Sayur Surabaya. Harganya juga bisa dibilang lebih murah jika dibandingkan dengan supermarket atau tempat lain. Sebagai contoh, harga selada perkilo di sini dibandrol dengan harga Rp.50.000, sedangkan jika di supermarket atau UMKM lainnya masih ada di harga kisaran Rp.65.000 hingga Rp.200.000 perkilo. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya telah berhasil menerapkan strategi harga yang kompetitif, yang tidak hanya menarik minat pelanggan, tetapi juga memberikan nilai tambah dalam bentuk kualitas produk yang baik. Keunggulan harga ini menjadi salah satu faktor

penting yang membuat pelanggan merasa puas dan cenderung loyal terhadap produk yang ditawarkan. Selain itu, kualitas sayur yang selalu segar dan produk olahan yang memiliki cita rasa khas semakin memperkuat posisi di pasar. Kepuasan pelanggan yang tinggi ini membuktikan bahwa perusahaan telah mampu memenuhi ekspektasi pelanggan. Sehingga kesesuaian persepsi ini menunjukkan bahwa strategi *positioning* yang diterapkan telah berhasil menciptakan sinergi yang baik antara harapan perusahaan dan harapan pelanggan, yang pada akhirnya membantu perusahaan untuk terus bersaing di pasar dan terus membangun keunggulan yang kompetitif.

Hal yang harus dilakukan setelah mengetahui posisi pasar yang diinginkan, selanjutnya adalah membuat *positioning statement* (tagline) kuat berdasarkan pendapat mendalam dengan informan utama, yaitu Bapak Mehdy Riza selaku pemilik usaha. Tagline ini berfungsi sebagai pernyataan singkat namun kuat yang mencerminkan nilai inti yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggannya. Dengan adanya *positioning statement* yang jelas, perusahaan dapat menyampaikan pesan yang konsisten dan mudah diingat oleh pelanggan, sehingga memperkuat identitas produk di pasar (Sukma & Rivaldo, 2022).

Tabel 4  
Perumusan Positioning Statement (Tagline)

<i>Target Market</i>	<i>Brand</i>	<i>Frame of Reference</i>	<i>Point of Differentiation</i>	<i>Competitive Edge</i>
Wanita karir yang bertempat tinggal di Surabaya dan Sidoarjo, usia 25-50 tahun, pendidikan minimal S1 dengan penghasilan rata-rata UMR yang memiliki kebiasaan mengonsumsi makanan dan minuman sehat	Kebun Sayur Surabaya (KSS)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk berfungsi sebagai makanan kesehatan,</li> <li>2. Tujuannya memberikan kepuasan bagi pelanggan</li> <li>3. Pelanggan B2B (resto, hotel, penjual salad) dan B2C (rumah tangga)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usaha hidroponik yang berdiri pertama kali di Surabaya</li> <li>2. Terkenal dengan kualitasnya yang unggul, segar dan renyah</li> <li>3. Harganya murah bagi pelanggan</li> <li>4. Memiliki kebun sendiri 600m<sup>2</sup></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas unggul dengan harga lebih murah</li> <li>2. Pengiriman tepat dan cepat</li> <li>3. Variasi produk</li> </ol>

Sumber: Data Primer 2024, diolah

PT. Kebun Sayur Surabaya memposisikan dirinya di benak pelanggan berdasarkan tiga hal, yaitu kualitas produk yang unggul, harga yang pas dan pelayanan yang cepat dan tanggap. Pertama, kualitas produk yang unggul selalu menjadi prioritas utama, dengan memastikan bahwa setiap sayuran dan produk olahan yang ditawarkan selalu segar dan memenuhi standar yang diinginkan pelanggan. Kedua, PT. Kebun Sayur Surabaya menetapkan harga yang pas, memberikan nilai lebih kepada pelanggan dengan mengedepankan kualitas, sehingga menciptakan daya tarik yang kuat bagi konsumen yang mencari keseimbangan antara kualitas dan biaya. Ketiga, PT. Kebun Sayur Surabaya memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, di mana setiap permintaan dan keluhan pelanggan ditangani dengan keramahan dan kecepatan, menjadikan pengalaman berbelanja menjadi lebih nyaman dan memuaskan. Ketiga faktor ini menjadikan PT. Kebun Sayur Surabaya sebagai pilihan utama bagi pelanggan yang

menginginkan produk berkualitas tinggi dengan harga yang terjangkau dan layanan pelanggan yang tanggap.

Menurut Susanto et al. (2022), kualitas produk, harga dan kualitas pelayanan merupakan bagian dari penentuan *positioning* berdasarkan atribut. Maka dari itu, *positioning statement* atau tagline yang bisa dirumuskan untuk PT. Kebun Sayur Surabaya berbunyi:

**“Pilihan Cerdas untuk Sayuran Berkualitas, Harga Pas, Layanan Puas”**

Tagline tersebut memiliki makna: 1) Sayuran berkualitas, menekankan bahwa produk yang disediakan memiliki kualitas yang unggul, tinggi, segar dan terpercaya, 2) Harga pas, menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan tersebut kompetitif dan sesuai dengan kualitas yang diterima, sehingga mampu memberikan nilai terbaik bagi pelanggan dan 3) Layanan puas, menegaskan komitmen untuk memberikan pelayanan yang cepat, tanggap dan memuaskan bagi pelanggan, sehingga dapat menjadikan pengalaman pelanggan dalam berbelanja lebih terkesan menyenangkan.

*Strategi Differensiasi Produk PT. Kebun Sayur Surabaya*

Differensiasi merupakan strategi pemasaran yang bertujuan untuk membuat produk terlihat lebih unik dan lebih menarik di mata pelanggan dibandingkan dengan penawaran pesaing. *Differentiation* atau diferensiasi merupakan upaya yang dilakukan suatu perusahaan untuk menciptakan pembeda dari produk yang dihasilkan dibanding dengan produk pesaing atau bahkan memiliki nilai lebih di benak konsumen (Fatahillah et al., 2023). Diferensiasi harus memiliki makna dan nilai lebih yang ditawarkan kepada konsumen, sehingga hasilnya diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian konsumen (Rusdian & Hidayani, 2021). Bagi suatu usaha, diferensiasi dapat dicapai melalui berbagai cara, seperti inovasi produk, peningkatan kualitas, fitur yang unik, layanan pelanggan yang lebih cepat, atau bahkan dengan menciptakan produk yang belum pernah ada. Tujuan utama dari diferensiasi ini adalah untuk menciptakan nilai tambah yang diakui oleh pelanggan sehingga mereka lebih cenderung memilih produk tersebut daripada produk pesaing. Sehingga perusahaan dapat membangun loyalitas pelanggan dan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar. Seperti pada tahap *positioning*, dilakukan wawancara dengan pihak PT. Kebun Sayur Surabaya untuk mendapatkan wawasan mendalam yang membuat produk perusahaan unik dan berbeda dari pesaing berdasarkan perspektif orang-orang yang terlibat langsung dalam proses pemasaran.

Tabel 5  
 Strategi Diferensiasi Produk

<i>Content: What?</i>	<i>Context: How?</i>	<i>Infrastructure: With what?</i>
1. Sayuran mentah (selada)	1. <i>Word of mouth</i> atau dari mulut ke mulut	1. Melakukan pengiriman sendiri setiap hari pukul 9 pagi
2. Produk olahan (jus sayur, spring roll, sandwich)	2. Melalui Website dan Instagram (sangat familiar dan sudah banyak orang yang mengakses)	2. Ada 3 sepeda motor di kebun dnegan bensin selalu terisi
3. Variasi dari segi rasa (jus kale, jus betroot, jus strawberry)		3. Tidak ada kerja sama dengan ekspedisi pengiriman
4. Variasi dari segi kemasan berbeda antara sayuran mentah dan produk olahan		

Sumber: Data Primer 2024, diolah

Tabel 5 menunjukkan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya telah menerapkan strategi diferensiasi yang mencakup penyediaan produk yang beragam dan berkualitas tinggi, inovasi dalam variasi rasa dan kemasan, serta layanan pengiriman mandiri yang memastikan kesegaran dan kecepatan. Strategi pemasaran melalui *word of mouth* (mulut ke mulut) dan platform digital juga membantu memperluas jangkauan pasar dan membangun kepercayaan yang kuat di kalangan pelanggan. Selain itu, dalam mendistribusikan produk ke pelanggan juga dilakukan sendiri tanpa melibatkan ekspedisi jasa kirim seperti JNE, JNT dan lain sebagainya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi diferensiasi yang diterapkan adalah berdasarkan keragaman produk, kemudahan mengakses produk dengan menggunakan platform digital (sosial media) serta sistem pengiriman yang dilakukan. Dengan menyediakan jenis sayuran mentah seperti selada, serta produk olahan seperti jus sayur, salad, spring roll, dan sandwich dengan kualitas dan rasa yang unggul di benak pelanggan, PT. Kebun Sayur Surabaya berhasil menawarkan pilihan yang luas kepada masyarakat yang memungkinkan mereka untuk memilih produk sesuai dengan kebutuhan dan selera masing-masing. Selain itu, keberadaan platform digital seperti Website, Instagram dan WhatsApp tidak hanya memudahkan pelanggan dalam mengakses informasi dan melakukan pemesanan, tetapi juga memperluas jangkauan pasar serta membuat produk bisa lebih dikenal. Sistem pengiriman mandiri yang dilakukan setiap hari dengan sepeda motor yang selalu siap juga memastikan produk sampai ke tangan pelanggan dengan cepat dan dalam kondisi segar, tanpa bergantung pada layanan ekspedisi. Semua ini menunjukkan komitmen PT. Kebun Sayur Surabaya untuk memberikan pelayanan terbaik dan membangun kepercayaan serta loyalitas pelanggan melalui strategi diferensiasi yang efektif.

Strategi differensiasi yang diterapkan oleh perusahaan dapat membuat pelanggan merasakan adanya nilai tambah dari produk yang berbeda, sehingga mereka cenderung akan lebih rela untuk membelanjakan uangnya terhadap produk tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami kebutuhan, keinginan dan ekspektasi pelanggan untuk mengembangkan strategi diferensiasi yang tepat. Disajikan dalam tabel rangkuman hasil wawancara dengan pelanggan PT. Kebun Sayur Surabaya untuk mengetahui nilai tambah seperti apa yang mereka rasakan terhadap produk.

Tabel 6  
 Diferensiasi Produk Berdasarkan Persepsi Pelanggan

<i>Content: What</i>	<i>Context: How?</i>	<i>Infrastructure: With what?</i>
1. Produk yang paling sering dibeli adalah sayuran mentah (selada) dikonsumsi sehari-hari	1. Pertama kali kenal KSS dari Website atau Instagram dengan <i>keyword</i> "Sayur Surabaya"	1. Menurut pelanggan aspek pelayanannya cepat dan nyaman karena dikirim sendiri
2. Ada juga yang membeli salad, jus dan sandwich hanya ketika ingin saja	2. Kenal KSS dari teman sekantor	2. Belum pernah mengalami kendala karena KSS selalu melakukan pengiriman rutin
3. Produk sudah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan	3. Kalau pesan online lewat Whatsapp karena efisiensi waktu	
4. Kualitasnya sesuai dengan harga (enak, segar dan konsisten)	4. Informasi mudah diakses karena KSS selalu update di sosial media ( <i>broadcast</i> )	
5. Kemasan rapi, untuk selada dikemas dengan plastik transparan		

Sumber : Data Primer 2024, diolah

Hasil pada Tabel 6 dapat diketahui bahwa terdapat beberapa hal penting terkait strategi diferensiasi produk yang diterapkan. Pelanggan menyatakan bahwa keragaman produk dengan kualitas produk yang konsisten, rasa dan kesegaran sayuran menjadi faktor utama yang membedakan PT. Kebun Sayur Surabaya dari pesaingnya. Pelanggan juga mengapresiasi kemasan yang bersih dan rapi serta layanan pengiriman yang cepat dan tepat waktu. Selain itu, variasi produk yang ditawarkan, terutama produk olahannya menjadi nilai tambah yang disenangi oleh pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi kualitas produk yang membuat pelanggan senang adalah rasa dan variasi (Teressa et al., 2024). Website dan Instagram menjadi platform sosial media paling populer yang digunakan oleh karena mayoritas pelanggan mengenal produknya dari dua platform tersebut. Akan tetapi ketika pelanggan melakukan pemesanan produk akan tetap diarahkan ke Whatsapp. Admin yang memiliki akses terhadap sosial media selalu rutin melakukan promosi atau *broadcast* ke kontak pelanggannya. Hal ini dilakukan agar pelanggan selalu *up to date* terhadap informasi terbaru yang ada di PT. Kebun Sayur Surabaya, baik itu terkait dengan persediaan produk atau jadwal libur kebun ketika ada *event* tertentu. Selain itu, pada tabel juga dijelaskan bahwa pelanggan senang dengan sistem pengiriman mandiri yang dilakukan untuk meminimalisir hambatan seperti keterlambatan sampainya produk di tangan pelanggan atau ketidak sesuaian pesanan. Banyak pelanggan memilih untuk belanja online karena membutuhkan waktu yang lebih sedikit untuk mencapai produk dari pada harus datang langsung ke tempat (Ajnura et al., 2024)

#### *Strategi Positioning dan Diferensiasi dalam Upaya Membangun Keunggulan Brand*

Tahapan terakhir dalam perumusan strategi dengan menggunakan segitiga *Positioning, Differentiation, Brand* (PDB) adalah bagaimana membangun *brand* yang kuat. Dalam persaingan dunia bisnis yang semakin ketat, keunggulan *brand* dapat menjadi penentu utama dalam menarik dan mempertahankan pelanggan. *Brand* merupakan sebuah nama, simbol, istilah, logo ataupun semua unsur yang digunakan untuk mengenali produk atau jasa dari suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya. *Brand* bukan hanya sekedar merek, melainkan juga bagaimana menciptakan persepsi yang baik di benak konsumen sehingga melekat dalam waktu yang lama (Putra et al., 2021). Tujuan *branding* sendiri adalah untuk membangun kesadaran merek dan membuat merek tersebut menjadi lebih dikenal oleh masyarakat luas. *Branding* yang baik mencakup berbagai aspek, mulai dari identitas seperti logo dan kemasan, hingga persepsi kualitas dan nilai-nilai yang dimiliki oleh *brand*. Guna membangun *brand* yang kuat, perusahaan harus mampu memadukan strategi *positioning* dan diferensiasi produk dengan baik. Sama halnya dengan *positioning* dan *differensiasi*, dilakukan wawancara dengan pihak PT. Kebun Sayur Surabaya yang bertujuan untuk mendapatkan perspektif internal mengenai strategi *branding* yang diterapkan.

Tabel 7  
Strategi Branding Melalui Positioning dan Diferensiasi

<i>Brand Awareness</i>	<i>Brand Association</i>	<i>Perceived Quality</i>	<i>Brand Loyalty</i>	<i>Other Brand Assets</i>
1. Sudah ada kesadaran merek bagi pelanggan karena KSS yang pertama kali berdiri	1. Kualitas yang diberikan 2. Harga lebih murah	1. Kesegaran dan rasa 2. Bertanya bagaimana testimoni pelanggan	1. Banyak pelanggan tetap 2. Faktor utama: kualitas dan harga	1. Aset terbesar: kebun sendiri, nama yang sudah populer 2. 1 mitra dari Malang

<i>Brand Awareness</i>	<i>Brand Association</i>	<i>Perceived Quality</i>	<i>Brand Loyalty</i>	<i>Other Brand Assets</i>
2. Banyak muncul pelanggan baru 3. Selalu rutin membuat konten agar lebih dikenal orang	3. Sesuai dengan yang pelanggan mau	3. Terus konsisten dan meningkatkan kualitas produk	3. Loyalitas sangat penting untuk memastikan produk baik atau tidak bagi pelanggan	(dataran tinggi) 3. Mengelola dengan sebaik mungkin & memperkuat hubungan dengan pelanggan

Sumber: Data Primer 2024, diolah

Dari hasil wawancara dengan pemilik dan pegawai PT. Kebun Sayur Surabaya, dapat disimpulkan beberapa poin penting yang memperjelas strategi *branding* yang diterapkan oleh perusahaan, yaitu:

- 1) **Brand Awareness** diakui sebagai faktor yang penting. Adapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran merek di kalangan konsumen ialah melalui pemanfaatan sosial media yang dimiliki, yakni dengan selalu rutin membuat konten di platform sosial media yang dimiliki seperti Instagram dan Whatsapp agar produk bisa semakin dikenal oleh banyak orang.
- 2) **Brand Association**, fokus pada menciptakan asosiasi positif dengan aspek-aspek seperti kualitas produk, harga yang kompetitif serta layanan yang baik bagi pelanggan. Bapak Mehdy Riza, selaku pemilik usaha mengatakan bahwa terdapat 3 hal yang harus dilakukan dalam menciptakan persepsi positif di benak pelanggan, yaitu a. **Kualitas**: menjaga kualitas produk berarti memastikan bahwa setiap produk yang dihasilkan memiliki standar yang tinggi, mencakup kesegaran sayuran, rasa produk olahan, serta kebersihan pangan, b. **Konsisten**: memberikan produk dengan kualitas yang sama bagusnya setiap kali pelanggan melakukan pembelian, dan c. **Continue (berkelanjutan)**: menjaga pasokan produk secara terus-menerus, maksudnya adalah dengan berusaha menjaga persediaan produk untuk selalu ada jika pelanggan membutuhkannya.
- 3) **Perceived Quality**, dengan fokus dalam memastikan produk yang dijual selalu segar dan berkualitas tinggi. Kualitas produk dipercaya akan menjadi hal utama yang akan menjadi penilaian pelanggan. Jika kualitas produk baik, maka persepsi mereka terhadap perusahaan juga baik.
- 4) **Brand Loyalty**, menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama sehingga PT. Kebun Sayur Surabaya bisa menjaga hubungan jangka panjang (loyalitas) dengan para pelanggannya. Usaha untuk menjaga hubungan jangka panjang ini dilakukan dengan pelayanan pelanggan yang sangat responsif dan sering memberi potongan harga (diskon) sehingga menjadi bukti usaha PT. Kebun Sayur Surabaya dalam menciptakan pelanggan yang setia.
- 5) **Other Brand Assets**, yang menyebutkan aset apa saja yang dimiliki oleh PT. Kebun Sayur Surabaya dalam menjalankan usahanya. Aset-aset tersebut menjadi faktor pendukung agar usaha ini bisa terus berkembang hingga masa depan nanti. PT. Kebun Sayur Surabaya berkomitmen untuk mengelola aset tersebut dengan sebaik mungkin hingga bisa memperbesar usahanya.

Kombinasi antara *positioning* dan diferensiasi yang tepat akan menghasilkan *brand* yang kuat dan kompetitif. Sebaliknya, jika *positioning* tidak dibarengi dengan diferensiasi yang kokoh, maka hanya akan memberikan janji kosong yang tidak ada

nilainya di mata pelanggan (Setyanto, 2021). *Brand* yang dimiliki adalah “Kebun Sayur Surabaya (KSS)”. *Brand* ini diharapkan dapat bertahan lama dengan sangat baik melalui strategi *positioning* dan diferensiasi yang diterapkan oleh pihak PT. Kebun Sayur Surabaya. Hubungan yang baik antara *positioning*, diferensiasi, dan *brand* ini memastikan bahwa setiap aspek dari strategi pemasaran juga terintegrasi dengan baik, menghasilkan *brand* yang kompetitif dan berkelanjutan.

Dalam membangun *brand* yang kuat, sangat penting bagi perusahaan untuk memahami persepsi pelanggan terhadap *brand* atau produknya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana produk ini dinilai di mata pelanggan, baik dari segi kualitas maupun hal lainnya yang pelanggan ingat ketika mendengar tentang brand Kebun Sayur Surabaya. Wawancara dengan pelanggan difokuskan pada beberapa aspek untuk mengumpulkan wawasan mendalam yang dapat digunakan perusahaan dalam mengembangkan strategi *branding* yang lebih efektif. Berdasarkan indikator yang sama, dilakukan wawancara lebih lanjut dengan pelanggan untuk memahami persepsi mereka tentang produk.

Tabel 8  
Branding Produk Berdasarkan Persepsi Pelanggan

<i>Brand Awareness</i> (Kesadaran Merek)	<i>Brand Association</i> (Asosiasi Merek)	<i>Perceived Quality</i> (Kualitas yang dirasakan)	<i>Brand Loyalty</i> (Loyalitas Merek)
Sering mendengar produk KSS (>tiga kali dalam seminggu) Sering update info KSS dari Instagram Akan menyarankan produk KSS kepada orang lain karena kualitasnya bagus dan harganya murah Mudah diingat berdasarkan nama/merek (KSS)	Produsen sayuran hidroponik pertama dan terbesar di Surabaya Keyakinan terbesar terhadap kualitas produk, harga, pelayanan dan variasi produk	KSS dinilai baik karena mampu memenuhi kebutuhan pelanggan Kualitas sayur tidak pernah berubah, selalu baik dan konsisten Rasa seladanya enak, segar dan renyah Pelayanannya sangat baik Pengirimannya sangat cepat	Sering melakukan pembelian ulang (>3x seminggu) Jarang (1-2x seminggu) karena hanya dikonsumsi sendiri Pernah membeli di tempat lain, tapi harganya lebih mahal dengan kualitas yang sama atau lebih rendah Faktor yang membuat loyal: harga, rasa, kualitas produk dan layanan

Sumber: Data Primer 2024, diolah

Hasil pada Tabel 8 menjelaskan bahwa mayoritas pelanggan sering melihat atau mendengar tentang produk PT. Kebun Sayur Surabaya lebih dari tiga kali dalam seminggu. Hal ini disebabkan karena pelanggan juga mengikuti sosial media PT. Kebun Sayur Surabaya seperti Instagram dan Whatsapp. *Brand awareness* merupakan alat ukur untuk memahami seberapa baik pelanggan mengenali dan mengingat *brand* dalam berbagai situasi (Fitrianna & Aurinawati, 2020). Merek Kebun Sayur Surabaya (KSS) menjadi nama yang selalu diingat oleh pelanggan bukan hanya karena kualitas sayur yang diberikan, tetapi juga karena merupakan produsen sayuran hidroponik pertama yang berdiri di tengah kota Surabaya. *Brand association* adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan ingatan pelanggan terhadap sebuah merek (Chandra & Keni, 2019). Indikator ini digunakan untuk mengetahui bagaimana asosiasi positif yang pelanggan

kaitkan ketika mereka mendengar tentang produk, yaitu berdasarkan kualitas, harga, pelayanan dan variasi produk. *Perceived quality* adalah kualitas produk yang diharapkan oleh konsumen serta keseluruhan produk dibandingkan dengan pesaing (Eliasari & Sukaatmadja, 2017). Sedangkan *brand loyalty* merupakan ikatan antara pelanggan dengan merek tertentu yang ditandai dengan pembelian berulang oleh pelanggan tersebut (Kurniawan, 2017). Indikator ini digunakan untuk mengetahui tingkat loyalitas pelanggan yang sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang perusahaan.

#### *Analisis Ketepatan Strategi Positioning, Diferensiasi dan Brand dalam Pemasaran Produk di PT. Kebun Sayur Surabaya*

Dalam upaya untuk memahami lebih dalam tentang ketepatan strategi *positoning*, diferensiasi dan *brand* yang diterapkan oleh PT. Kebun Sayur Surabaya, dilakukan wawancara mendalam dengan Bapak Yogi Tantra, selaku praktisi yang memiliki pengalaman luas di bidang strategi pemasaran Agribisnis.

##### (1) Positioning

*Positioning* merupakan ruh dari suatu produk yang dapat menggambarkan identitas *brand* di mata masyarakat, sehingga harus mampu menggambarkan produk dengan baik agar orang lain menilai bahwa produk ini mampu menyelesaikan masalah yang dimiliki. Dalam menentukan strategi *positioning*, penting untuk memahami segmen pasar karena *positioning statement* yang dibuat nantinya akan tertuju pada mereka yang menjadi segmen dan target pasar agar mereka membeli produk.

PT. Kebun Sayur Surabaya memposisikan dirinya di benak pelanggan berdasarkan tiga hal, yaitu kualitas produk, harga dan layanan pelanggan. *Positioning statement* atau tagline yang diciptakan nantinya akan memuat tiga keunggulan tersebut secara jelas dan menarik. Sehingga menegaskan komitmen dalam memberikan produk yang tidak hanya berkualitas dan terjangkau, tetapi juga didukung oleh layanan pelanggan yang cepat dan responsif. Dengan demikian pelanggan akan memiliki gambaran yang kuat tentang nilai-nilai utama yang dimiliki oleh PT. Kebun Sayur Surabaya setiap kali mereka berpikir tentang *brand* tersebut. Namun ada hal yang perlu diperhatikan dari ketiga unsur tersebut, yaitu harga. Hindari kata 'murah' untuk mengunggulkan diri, karena hal tersebut bisa sangat berpengaruh terhadap pikiran seseorang. Bisa saja mereka menganggap harganya sangat murah padahal tidak. Jangan gunakan kata 'murah' dalam sebuah tagline produk hanya karena takut kalah dengan pesaing. Pertahankan harganya dan tingkatkan kualitasnya, harus mampu dilakukan oleh perusahaan untuk meyakinkan pelanggan bahwa kualitas yang diberikan sesuai dengan harganya.

Dalam mempertahankan strategi *positioning* untuk dapat bertahan lama, perlu dilakukan pemantauan terhadap tren pasar dan perubahan preferensi konsumen untuk memastikan *positioning* agar tetap relevan. Namun, strategi *positioning* juga harus berubah seiring berjalannya waktu sesuai dengan perubahan minat dan kebutuhan masyarakat. Banyak hal yang berubah seiring perkembangan zaman, termasuk juga minat dan kebutuhan masyarakat. Jadi, *positioning* produk harus mengikuti perubahan perkembangan zaman, dan perusahaan harus mampu berjalan beriringan dengan perubahan tersebut.

## (2) Diferensiasi

Strategi diferensiasi yang diterapkan oleh PT. Kebun Sayur Surabaya adalah berdasarkan keberagaman produk, kemudahan mengakses produk dengan menggunakan *platform digital* (sosial media) serta sistem pengiriman mandiri. Penggunaan sosial media sebagai platform pemasaran memang harus bisa dimaksimalkan karena untuk saat ini sosial media menjadi sarana utama bagi para pelanggan untuk mengakses produk dari sebuah perusahaan. Sosial media juga berfungsi untuk membangun kesadaran akan *brand* Kebun Sayur Surabaya, sehingga akan lebih banyak orang yang mengenal tentang PT. Kebun Sayur Surabaya ini. Selain itu, sistem pengiriman yang dilakukan juga sangat efektif dalam meminimalisir biaya pengiriman, sehingga hal ini juga dapat membuat pelanggan senang karena pesanan mereka bisa tepat sampai pada waktunya tanpa kerusakan dan kekurangan apapun.

Diferensiasi lain mungkin bisa juga dilakukan oleh PT. Kebun Sayur Surabaya, misalnya tidak hanya menonjolkan bahwa usaha ini hanya “usaha sayuran hidroponik” saja, tetapi juga kembangkan untuk menjadi tempat-tempat pelatihan bagi anak-anak sekolah, para lansia, guru-guru dan lain sebagainya karena sampai sekarang pun masih banyak orang kota yang tidak tahu apa itu pertanian hidroponik. Selain itu, bisa juga dengan kembangkan teknologi yang digunakan dalam proses pertaniannya, sehingga tidak hanya menghasilkan sayuran saja, tetapi juga barang-barang display yang cantik seperti bunga dan aksesoris penghias ruangan sehingga menjadi lebih menarik dan kreatif.

Strategi diferensiasi dikatakan berhasil dengan tolak ukur jika ada peningkatan penjualan produk yang didiferensiasikan, bisa dilihat dari jumlah unit yang terjual maupun pendapatan yang diperoleh. Selain itu, bisa juga dilihat berdasarkan kepuasan dan loyalitas pelanggan yang juga semakin meningkat. Adapaun tantangan yang bisa dihadapi dalam mempertahankan nilai diferensiasi adalah banyaknya mata-mata yang dengan mudah akan meniru diferensiasi tersebut. Maka dirasa perlu untuk terus memperhatikan apa saja perubahan kebutuhan pasar. Hal ini dilakukan agar membuat produk lebih kreatif dan unik di mata masyarakat. Diferensiasi ini kental kaitannya dengan nilai *uniqueness* (keunikan), sehingga juga perlu dibarengi dengan kekuatan untuk mengembangkan keunikan tersebut.

## (3) Brand

Membangun sebuah *brand* merupakan sebuah proses yang panjang, sehingga setiap langkahnya menjadi tantangan. *Step by step* nya harus sangat diperhatikan demi keberhasilan membangun *brand* tersebut. Langkah yang harus diambil oleh PT. Kebun Sayur Surabaya dalam membangun kekuatan *brand*-nya adalah harus selalu paham apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Selain itu, juga harus diperhatikan apa saja hal yang mendukung keberhasilan produk yang diinginkan pelanggan tersebut, misalnya dari *service*, suasana kebun ataupun kemampuan pekerjanya dalam berinteraksi dengan pelanggan. Berikan lebih dari hanya sekedar penyampaian produk. Hal tersebut bisa diwujudkan baik dari kemampuan para pekerjanya dalam berinteraksi dengan pelanggan, bagaimana keramah tamahannya, kecepatan dalam menjawab keluhan kesah pelanggan serta ketepatan dalam penyampaian produk-produk tersebut.

Tolak ukur untuk mengetahui apakah strategi *branding* dikatakan berhasil adalah dengan meminta testimoni dari pelanggan. Ketika pelanggan memberikan testimoni, maka kita jadi tahu apa yang mereka butuhkan dan apa yang mereka keluhkan, sehingga

perusahaan pun bisa memperbaikinya. Kejujuran sangat penting dalam membangun *brand* karena masyarakat akan menilai bahwa memang inilah kita yang sebenarnya. Tidak perlu dilebih-lebihkan (misal: menggunakan gambar-gambar yang asal ambil dari sosial media dan tidak memotret sendiri) karena bisa saja ekspektasi mereka jadi sangat tinggi, sedangkan perusahaan masih belum mampu memenuhi ekspektasi tersebut. Maka *branding* bisa dikatakan gagal karena tidak mampu memenuhi apa yang pelanggan butuhkan dan menambah kesan yang buruk bagi produk PT. Kebun Sayur Surabaya.

## KESIMPULAN

Penelitian ini mengidentifikasi strategi *positioning*, diferensiasi dan *branding* produk di PT. Kebun Sayur Surabaya berdasarkan Segitiga *Positioning, Differentiation, Brand* (PDB) oleh Hermawan Kartajaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Kebun Sayur Surabaya memposisikan dirinya sebagai penyedia sayuran hidroponik yang unggul melalui tiga atribut utama, yaitu kualitas produk, harga yang terjangkau dan layanan pelanggan yang sangat baik. Strategi diferensiasi yang diterapkan adalah berdasarkan keberagaman produk, kemudahan mengakses produk dengan menggunakan *platform digital* (sosial media) serta sistem pengiriman mandiri yang dilakukan oleh setiap hari pukul 9 pagi. *Brand* yang dimiliki adalah “Kebun Sayur Surabaya (KSS)”. *Brand* atau nama ini menjadi yang selalu diingat oleh pelanggan bukan hanya karena kualitas sayur yang dihasilkan, tetapi juga sebagai produsen sayuran hidroponik pertama yang berdiri di tengah kota Surabaya. Pelanggan juga mengingat (*aware*) PT. Kebun Sayur Surabaya berdasarkan rasa, harga, tekstur sayur, variasi produk dan pengirimannya yang cepat. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara *positioning* dan diferensiasi yang tepat akan menghasilkan *brand* yang kuat dan kompetitif. Saran yang bisa diberikan untuk PT. Kebun Sayur Surabaya adalah agar dapat memperkuat *positioning* dengan mempertahankan atau meningkatkan kualitas produknya, serta meningkatkan pelayanan melalui keramahan dan kecepatan. Selain itu, juga untuk memperkuat strategi differensiasi yaitu dengan menambah jenis produk, bukan hanya produk olahan saja tetapi juga sayuran mentahnya, memaksimalkan penggunaan sosial media dan meningkatkan layanan pengiriman. Dalam meningkatkan strategi *branding* sendiri yaitu dengan selalu berusaha meningkatkan strategi *positioning* dan diferensiasi sehingga tidak hanya mampu mendapatkan pelanggan baru, tetapi juga mempertahankan pelanggan yang sudah ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspu Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980.
- Ajnura, U., Subhan, M., Ikramuddin, & Chalirafi. (2024). Pengaruh Faktor Pendorong Belanja Online Terhadap Niat Perilaku Konsumen di Kota Lhokseumawe dengan Metode Pembayaran Cash-On-Delivery Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 18(1), 25–39. <https://jurnalpemasaran.petra.ac.id>
- Asrulla, Risnita, Jailani, S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.

- Azmat, M., & Lakhani, A. S. (2015). Impact of Brand Positioning Strategies on Consumer Standpoint (A Consumer's Perception). *Journal of Marketing and Consumer Research*, 14, 109–117. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Chandra, C., & Keni. (2019). Pengaruh Brand Awareness Brand Association, Perceived Quality, dan Brand Loyalty Terhadap Customer Purchase Decision. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 176–185.
- Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. (2022). *Statistik Sektoral Kota Surabaya Tahun 2022 (Bab 5 Pertanian, Peternakan dan Perikanan)*.
- Eliasari, P. R. A., & Sukaatmadja, I. P. G. (2017). Pengaruh Brand Awareness Terhadap Purchase Intention Dimediasi Oleh Perceived Quality dan Brand Loyalty. *Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6620–6650.
- Fatahillah, L. A., Sunarya, E., & Jhoansyah, D. (2023). Pengaruh Strategi Diferensiasi dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Pada IKM Konveksi di Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 61–66. <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>
- Fathia, A., Zahra, A., Wahyudin, W., & Nugraha, B. (2021). The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE. *Serambi Engineering*, 6(2), 1721–1729.
- Fitriadi, B., Sunarti, & Soekarto. (2023). Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif (Studi pada PT. Ongkowidjojo, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(1), 1–11.
- Fitrianna, H., & Aurinawati, D. (2020). Pengaruh Digital Marketing Pada Peningkatan Brand Awareness Dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Produk Cokelat Monggo di Yogyakarta. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 03(03), 409–418.
- Heldawati. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konsumsi Sayur-sayuran di Kabupaten Hulu Sungai Provinsi Kalimantan Selatan. *Rawa Sains: Jurnal Sains STIPER Amuntai*, 6(1), 12–17.
- Heriyadi. (2018). Strategi Positioning dalam Persaingan Bisnis (Points of Dfference and Point of Parity). *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 03(03), 261–271. <https://www.gooto.com/read/1051222/gai>
- Heryana, A. (2018). Informan dan Pemilihan Informan dalam Penelitian Kualitatif. *Research Gate*, 1–14. <https://www.researchgate.net/publication/329351816>
- Hidayat, N. K., Ismail, A., Hastuti, & Fitria Dewi Raswatie. (2022). Potensi dan Strategi Pengembangan Usaha Tani Perkotaan dalam Meningkatkan Akses Pangan yang Berkelanjutan di Kecamatan Gunung Putri, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia (JIPI)*, 27(3), 385–396. <https://doi.org/10.18343/jipi.27.3.385>
- Kartajaya, H. (2005). *Positioning, Diferensiasi dan Brand*.
- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2019). *Marketing Management*. Pearson UK.
- Kurniawan, H. H. (2017). Pengaruh Perceived Quality Terhadap Brand Loyalty Melalui Mediasi Brand Image dan Brand Trust (Studi pada Brand Restoran McDonald's di

- Kota Malang). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 228–239. [www.topbrand-award.com](http://www.topbrand-award.com)
- Lestari, A. P., Riduan, A., Elliyanti, & Martino, D. (2020). Pengembangan Sistem Pertanian Hidroponik pada Lahan Sempit Komplek Perumahan. *SAINTIFIK: Jurnal Matematika, Sains, Dan Pembelajarannya*, 6(2), 136–142. <https://doi.org/10.31605/saintifik.v6i2.259>
- Lukitaningsih, A. (2014). Perkembangan Konsep Pemasaran: Implementasi dan Implikasinya. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 14(1), 16–29.
- Meidatuzzahra, D. (2019). Penerapan Accidental Sampling untuk Mengetahui Prevalensi Akseptor Kontrasepsi Suntikan Terhadap Siklus Menstruasi (Studi Kasus: Pukesmas Jembatan Kembar Kabupaten Lombok Barat). *Jurnal Avesina*, 13(1), 19–23.
- Perwali. (2024). *Rencana Aksi Daerah Pangan dan Gizi Kota Surabaya Tahun 2023-2024*.
- Priyadi, S., Rahayu, M., & Aziez, A. F. (2021). Pengembangan Pertanian Perkotaan Jenis dan Pengelolaannya. *Seminar Nasional Dies Natalis Ke-41*, 155–163. [www.litbang.pertanian.go.id](http://www.litbang.pertanian.go.id)
- Purwanto. (2021). Recovery Marketing Strategy for Custom Bag Producer Home Industry During The Covid-19 Pandemic. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2), 1–6.
- Putra, Y., Santoso, P. Y., & Rama Adhypoetro, R. (2021). Branding Produk Dalam Menjaga Loyalitas Konsumen Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Cyber PR*, 1(1), 11–21. <https://journal.moestopo.ac.id/index.php/cyberpr>
- Putu, N. L., Permini, E., Dewa, I., Putra Sedana, G., Luh, N., & Permini, P. E. (2023). Urban Farming dalam Meningkatkan Ketahanan Pangan Masyarakat Perkotaan. *Jurnal Relasi Publik*, 1(3), 171–178. <https://doi.org/10.59581/jrp-widyakarya.v1i3.1108>
- Rusdian, S., & Hidayani, N. (2021). Pengaruh Diferensiasi Produk Terhadap Keputusan Pembelian (Studi pada Riseberry Cake Shop Garut). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 132–140.
- Rusminingsih, D., Mutia, ,Dyah Ken, Askar, Fitria, L., & Wahyudi Irfan. (2023). Pembudidayaan Budidaya Hidroponik Sayur Organik di desa Kampung Putih Kelurahan Klojen Kecamatan Klojen Malang. *Jurnal Abdimas Jayanegara (JASJ)*, 1(1), 7–14.
- Sabitha, F. A. (2022). Analisis Pengaruh Tingkat Urbanisasi Terhadap Ketersediaan Lahan Permukiman Perumahan di Kota Surabaya. *Jurnal Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia*, 10(1), 10–26.
- Setiarini, A. T. (2015). Strategi Positioning dan Diferensiasi dalam Upaya Membangun Brand, Studi Kasus Ngayogjazz. *Tata Kelola Seni*, 1(1), 54–67. [www.britishcouncil.id](http://www.britishcouncil.id)
- Setyaningsih, F. (2021). Analisis Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Peningkatan Pelanggan pada Lembaga Rafi Bimbel Tangerang. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(2), 250–257.

- Setyanto, I. (2021). Analisis Positioning, Diferensiasi dan Branding dalam Pemasaran Jasa Pendidikan di SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat Surakarta. *Publikasi Ilmiah*, 4–24.
- Simamora, F. N., & Situmeang, E. Y. (2018). Analisa Pengaruh Diferensiasi Produk Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen pada Showroom Garuda Sibolga. *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan Juripol*, 1(1), 68–79. [www.otomotifhot.net](http://www.otomotifhot.net)
- Sugihartini, T., Djuliansah, D., & Noormansyah, Z. (2023). Model Pengembangan Pertanian Perkotaan (Urban Farming) Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*, 10(2), 1070–1089.
- Sujana, Nurendah, Y., & Wirakusuma, I. (2016). Pengaruh Positioning Produk dan Diferensiasi Produk Terhadap Citra Merek pada Produk Ban Accelera. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan JIMKES*, 4(2), 77–88.
- Sukma, B., & Rivaldo. (2022). Pengaruh Tagline Terhadap Brand Awareness pada Software Invoice Paper.id. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 5(1), 15–24.
- Sumarsid, & Paryanti, A. B. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan pada Grabfood (Studi Wilayah Kecamatan Setiabudi). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 12(1), 70–83.
- Susanto, P. C., Sitorus, S. A., Tingga, C. P., Romli, N. A., & Gheta, A. P. K. (2022). Brand Positioning dan Brand Value. In A. Sudirman (Ed.), *Brand Marketing: The Art of Branding* (pp. 155–171). CV. Media Sains Indonesia. <https://www.researchgate.net/publication/358642556>
- Teressa, B., Lukito, J. I., Aprilia, A., & Andreani, F. (2024). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen dan Minat Beli Ulang di Wizz Drive Thru Gelato Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 18(1), 1–14. <https://jurnalpemasaran.petra.ac.id>
- Utami, H., Prasetya, B., Salsiyah, S. M., Sadriatwati, E., & Devie, E. (2019). Developing Creative Business Brands for Entrepreneurial Students through Differentiation and Positioning Strategies. *Jurnal Admisi Dan Bisnis*, 20(3), 181–192. <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi>
- Wahdah, L., & Maryono, M. (2018). Peran Pertanian Perkotaan dalam Mendukung Pembangunan Berkelanjutan (Studi Kasus: Pertanian Akuaponik di Kota Semarang. *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST)*, 195–202.
- Yanti, D. D., & Nawangsari, R. (2023). Peran Pemerintah Daerah dalam Pengembangan Urban Farming. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 251–256. <https://jkp.ejournal.unri.ac.id><https://jkp.ejournal.unri.ac.id>
- Yulianti, F., Lamsah, & Periyadi. (2019). *Manajemen Pemasaran*.