

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “Strategeia” (strator = militer, dan Ag = memimpin) yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jendral. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, di mana jendral dibutuhkan untuk memimpin perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, misalnya konsep Sun Tzu, Hannibal, dan Carl Von Clausewitz. Dalam konteks bisnis, Tjiptono mengemukakan bahwa: “Strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi”.¹⁴

Perusahaan melihat strategi sebagai sesuatu yang bersifat dinamik dan muncul secara bertahap sewaktu perusahaan berkembang dan senantiasa perlu diperbaiki, melihat peluang untuk perbaikan atau kebutuhan untuk menyesuaikan pendekatan bisnis dengan kondisi bisnis yang berubah. Konsep strategi ini adalah konsep yang harus dipahami dan diterapkan setiap orang atau pengusaha di semua bidang bisnis. Semua pemimpin dalam organisasi harus berusaha untuk menyelaraskan dengan

¹⁴ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2015), hlm. 3

kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal di pasar (peluang dan ancaman). Kegiatannya meliputi kompetisi, regulasi, siklus bisnis, kebutuhan dan harapan konsumen, dan faktor lainya yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman.¹⁵

Strategi yang dikemukakan oleh Chandler menyatakan bahwa “strategi adalah tujuan jangka panjang perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.” Pemahaman menyeluruh tentang konsep strategi dan konsep lainya yang erat kaitannya dengan keberhasilan strategi yang dikembangkan. Konsep- konsep tersebut adalah sebagai berikut:¹⁶

- a. *Distinctive Competence* adalah tindakan yang dilakukan perusahaan untuk melakukan kegiatan lebih baik dari pesaingnya. Suatu perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dianggap sebagai perusahaan yang memiliki “*Distinctive Competence*”. *Distinctive Competence* menjelaskan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wenshey identifikasi *Distinctive Competence* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Kedua faktor tersebut menyebabkan perusahaan dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan dengan

¹⁵ Winardi J, *Entrepreneur Dan Enterpreneurship* Ed. 1 Cet.3. (Jakarta : Kencana, 2008) hal. 106-107

¹⁶ Ibid, hal. 109-111

pesaing. Misalnya, menghasilkan produk yang kualitasnya lebih baik dibanding dengan produk pesaing dengan cara memahami keinginan konsumen serta membuat program pemasaran yang lebih baik dari pesaing. Perusahaan dapat mengetahui secara tepat keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi pemasaran yang baik dibandingkan pesaingnya.

- b. *Distinctive Advantage* adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu *cost leadership*, diferensiasi, dan fokus. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai atau kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produk, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap *brand image* nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, dan yang lebih unggul. Selain

itu strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

Seperti yang di kemukakan oleh Kuncoro mengenai strategi menurut Itami, strategi yaitu penentuan sebuah kerangka kerja dari aktivitas bisnis suatu perusahaan dan memberikan pedoman untuk mengordinasikan aktivitas sehingga perusahaan dapat menyesuaikan dan mempengaruhi lingkungan yang selalu berubah - ubah. Strategi mengatakan dengan jelas lingkungan yang diinginkan oleh perusahaan dan jenis organisasi seperti apa yang hendak dijalankan.¹⁷

Rangkuti mengemukakan bahwa, dalam dunia perusahaan terdapat tiga tingkatan strategi, di antaranya yaitu:¹⁸

1. Strategi Korporat (Corporate Strategy)

Strategi korporat adalah strategi yang di susun dalam suatu bisnis, di mana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence menjadi competitive advantage*.

Masalah yang sangat krusial dari strategi korporat adalah bagaimana menentukan bisnis yang akan di kembangkan, bisnis yang akan di pertahankan, dan bisnis yang akan di lepaskan. Keputusan untuk memasuki pasar baru dengan produk baru (*diversifikasi*), cara memasuki bisnis tersebut (misalnya akuisisi, pengembangan internal, *joint venture*), dan cara untuk keluar dari bisnis (misalnya *spin off, sale*

¹⁷Mudrajat Kuncoro, *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hal. 13

¹⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik.....*, hlm 9-13

off, likuidasi) merupakan cara-cara untuk dapat bersaing dan memperkuat keunggulan komparatif. Oleh karena itu strategi korporat harus di dasarkan kepada keinginan konsumen, selanjutnya perusahaan berupaya agar produksi sesuai dengan keinginan dan harapan konsumen.

2. Strategi Unit Bisnis (*Strategic Business Unit*)

Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk, akan bersaing di berbagai tingkat bisnis atau pasar. Dengan demikian strategi dapat di tentukan pada *Strategic Business Unit (SBU)*, *Strategic Business Groups*, *Strategic Business Segments*, *Natural Business Unit* atau *Product Market Units (PMU)*.

Abell dan Hammond mengemukakan bahwa, pada prinsipnya tingkat unit bisnis memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) Memiliki misi dan strategi.
- b) Menghasilkan produk yang berkaitan dengan misi dan strategi.
- c) Bersaing dengan pesaing yang telah di ketahui dengan jelas.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pengembangan perencanaan strategi untuk merebut peluang dengan menggunakan konsep kompetensi inti merupakan sekumpulan keterampilan dan teknologi yang berdiri sendiri. Persaingan bagi suatu perusahaan merupakan suatu bentuk perlombaan untuk memahirkan kompetensi serta untuk memperoleh posisi pasar dan pengaruh pasar. Oleh karena itu untuk

memiliki kompetensi inti, perusahaan harus memiliki tiga kriteria, yaitu:

a) Nilai bagi pelanggan (*customer perceived value*), yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan.

b) Diferensiasi bersaing (*competitor differentiation*), yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing. Jadi ada perbedaan 25 antara kompetensi yang di perlukan (*necessary*). Tidak layak menganggap suatu kompetensi sebagai inti jika dia ada di manamana atau dengan kata lain mudah di tiru oleh pesaing.

c) Dapat di perluas (*extendability*). Karena kompetensi inti merupakan pintu gerbang menuju pasar masa depan, maka kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan dan keunikan bersaing.

3. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)

Strategi yang di rumuskan bersifat lebih spesifik tergantung pada kegiatan fungsional manajemen. Strategi fungsional lebih bersifat oprasional, karena akan langsung di implementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada di bawah tanggung jawabnya, seperti fungsi manajemen produksi atau oprasional, fungsi manajemen pemasaran, fungsi manajemen keuangan dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

2. Tipe tipe Strategi

Berikut merupakan tipe-tipe strategi yaitu meliputi strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis. Tiga strategi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:¹⁹

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

¹⁹ Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis* (Yogyakarta: BPFE, 1993), hal.6

3. Manfaat Strategi

Perumusan strategi yang baik dapat berkontribusi untuk memahami situasi perusahaan yang sebenarnya, mengatasi konflik yang disebabkan oleh perkembangan perusahaan yang tidak jelas, menggunakan sumber daya perusahaan, memenangkan persaingan ketat perusahaan dan memecahkan masalah yang kompleks.

Adapun manfaat strategi dalam suatu perusahaan di antaranya adalah:²⁰

- a. Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah cepat.
- b. Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas kepada semua karyawan.
- c. Membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan kurang beresiko.
- d. Strategi membantu praktek-praktek manajemen.

Berdasarkan uraian manfaat strategi diatas, keunggulan strategi adalah dapat membantu memecahkan masalah, dengan mempertimbangkan segala risiko dan upaya untuk mencapai tujuan masing-masing perusahaan.

²⁰ Ibid, hal.10

4. Fungsi Strategi

Pada dasarnya fungsi strategi adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat enam fungsi dari strategi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:²¹

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang di dapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Menginsasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

Berdasarkan dari fungsi strategi diatas maka dapat disimpulkan bahwa strategi sangatlah penting untuk berjalannya suatu pengembangan produk di suatu perusahaan. Agar produk yang sudah ada maupun yang baru bisa memiliki peningkatan dalam segi produk maupun kualitasnya.

²¹ Assauri Sofjan, *Strategic management*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2013). Hal.7.

B. Pengembangan produk

1. Pengertian Pengembangan

Dalam kamus umum Bahasa Indonesia karya Wjs Poerwadarminta dalam buku *Pengembangan Media Pembelajaran* karya Sukiman dijelaskan bahwa pengembangan adalah perbuatan untuk memberi tambah menjadi lebih sempurna. Kegiatan pengembangan meliputi tiga tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang diikuti dengan kegiatan penyempurnaan sehingga diperoleh bentuk yang dianggap memadai.²²

Menurut Moekijat : “Pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan kata lain pengembangan ialah setiap kegiatan yang dilakukan untuk merubah perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan, dan sikap. Pada dasarnya pengembangan merupakan suatu metode untuk memudahkan menerima perubahan dan pengembangan misalnya dalam gaya, nilai, ketrampilan dalam perkembangan teknologi. Pengembangan diperlukan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan dan pegawai.”²³

Sedangkan menurut Puji Setyosari bahwa pengembangan ialah : Pengembangan merupakan tujuan yang diarahkan untuk menghasilkan produk, desain, dan proses. Pengembangan merupakan upaya suatu

²² Sukiman, *Pengembangan Media Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pedagogia, 2012), hal. 53.

²³ Aras Solong, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2020), hal. 25-26

organisasi atau perusahaan secara berencana atau tertata, bertahap, dan berkelanjutan untuk memberikan informasi kepada karyawan atau pegawai untuk bekerja sesuai dengan ketentuan dan cara serta sikap dan perilaku untuk bekerja dengan lebih baik dan lebih giat dari sebelum pengembangan dilakukan.²⁴

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah sebuah usaha yang terencana dari suatu organisasi guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keahlian dan kemampuan pegawai. Pengembangan pada sebuah usaha lebih menekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegritas dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja seseorang.²⁵

2. Produk

a. Pengertian Produk

Produk adalah sekumpulan atribut nyata (tangible) yang terkait dalam sebuah bentuk yang dapat diidentifikasi. Dengan kata lain produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.²⁶ Selama ini banyak penjual yang salah dalam melakukan penjualan, mereka hanya lebih memperhatikan pada fisik produk daripada manfaat yang mereka dapatkan dari produk tersebut.

²⁴ Haruni Ode, *Pengembangan Organisasi Berbasis Spiritual*, (Surabaya : CV. Jakad Publishing Surabaya, 2019), hal. 9-11

²⁵ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), hal. 168

²⁶ Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, *Perilaku Konsumen*, (Yogyakarta:CV. Andi,2013), hal. 15.

Mereka menempatkan diri lebih dari sebagai penjual daripada memberikan pemecahan kebutuhan. Seharusnya perusahaan tidak hanya memperhatikan kebutuhan pelanggan bukan hanya pada keinginan yang sudah ada. Hal ini karena produk adalah alat untuk memecah masalah konsumen.

Produk itu tidak hanya terbatas pada barang berwujud saja seperti makanan, pakaian dan lainnya. Namun, ada juga yang tidak berwujud seperti pelayanan jasa. Semua dirancang untuk kebutuhan dan keinginan konsumen. Konsumen tidak hanya membeli produk untuk memenuhi kebutuhannya, tetapi juga bertujuan memuaskan keinginan. Misalnya membeli sepatu, tidak hanya mencakup asal sepatu, tetapi juga dioentingkan bentuk sepatu, gaya, warna, merek dan harga.²⁷

Berdasarkan uraian diatas, produk merupakan sesuatu yang memberikan manfaat baik dalam hal memenuhi kebutuhan sehari-hari atau suatu yang ingin dimiliki oleh konsumen. Produk biasanya digunakan untuk dikonsumsi baik untuk kebutuhan rohani maupun jasmani. Jika konsumen mampu membeli kebutuhan produk yang sesuai keinginannya maka konsumen akan senang dan bangga.²⁸

b. Klasifikasi Produk

Produk memiliki klasifikasi. Klasifikasi produk biasanya dilakukan oleh pemasar, klasifikasi tersebut sebagai berikut:²⁹

²⁷ Bukhori Alma, *Kewirausahaan*,... hal.186

²⁸ Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta:Prenada Media,2005), hal. 135.

²⁹ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Sudut Pandang Asia*, (Jakarta: PT Indeks, 2005), hal.87

1) Daya Tahan dan Keterlihatan

Produk dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok berdasarkan daya tahan dan keterlihatannya, sebagai berikut:

- a. Barang-barang cepat habis merupakan barang yang terlihat yang biasanya dikonsumsi karena satu manfaat atau lebih, seperti sabun karena barang ini cepat habis dan sering dibeli. Strategi yang tepat adalah membuat barang-barang ini tersedia di banyak tempat, dengan margin keuntungan rendah dan mengencangkan iklan agar calon konsumen mencoba dan membentuk pilihan atau preferensi konsumen.
- b. Barang-barang tahan lama adalah barang yang memiliki banyak kegunaan, contohnya lemari es, perkakas listrik dan pakaian. Produk tahan lama biasanya membutuhkan lebih banyak penjualan dan layanan personal, memiliki margin keuntungan yang tinggi dan biasanya memiliki jaminan penjual.
- c. Jasa merupakan produk yang terlihat, tidak terpisahkan, beragam dan cepat ditinggalkan. Akibatnya, produk ini biasanya memerlukan pengawasan mutu, kredibilitas penyedia jasa dan kemampuan beradaptasi yang tinggi. Contohnya antara lain jasa potong rambut.

2) Klasifikasi Barang Konsumsi

Berbagai barang yang konsumen beli dapat diklasifikasikan berdasarkan kebiasaan belanja. Ada beberapa barang konsumsi, yaitu barang yang sering dibeli (rokok, sabun) dan barang belanja

(furniture, pakaian) barang khusus (mobil, peralatan fotografi) dan barang yang tidak dicari (barang klasik, asuransi jiwa).

3) Klasifikasi Barang Industri

Barang industri dapat diklasifikasikan berdasarkan bagaimana barang tersebut melewati proses produksi dan seberapa besar biayanya. Ada tiga kelompok barang industri antara lain bahan dan suku cadang, item modal, dan pasokan dan layanan bisnis.

c. Perencanaan Produk

Perencanaan produk dilakukan agar produk yang akan dihasilkan supaya merealisasi tujuan, yakni *maximizing profit*, harus direncanakan sedemikian rupa sehingga masyarakat menerima dan membutuhkannya. Dalam perencanaan dan pengembangan produk maka berbagai faktor harus dipertimbangkan³⁰, faktor-faktor itu adalah sebagai berikut:

1) Penampilan produk

Penampilan produk dipengaruhi kemampuan teknis dan kemampuan non teknis. Termasuk kemampuan teknis yaitu daya tahan produk, daya tarik dari segi pandangan, segi perasaan, dan dari segi pendengaran, sedangkan kemampuan non teknis merupakan penampilan produk dari aspek sosial dan budaya suatu kelompok masyarakat.

2) Posisi produk

Posisi produk ditentukan konsumen yakni bagaimana image konsumen terhadap sesuatu produk yang dihasilkan suatu perusahaan

³⁰ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*,... hal.181-182

dibandingkan dengan barang yang sama yang diproduksi oleh perusahaan lain.

3) Siklus kehidupan produk

Siklus kehidupan produk ada lima tahap yaitu :

- a. Tahap pengenalan : pada tahap pengenalan ini suatu produk mulai memasuki pasar dan mulai menarik perhatian konsumen. Pada tahap ini jumlah produk yang diminta konsumen masih sangat rendah.
- b. Tahap pertumbuhan : pada tahap ini, jumlah produk yang diminta konsumen mengalami peningkatan yang sangat pesat. Ini disebabkan oleh pengaruh kegiatan promosi yang sudah dilakukan sejak tahap pengenalan sehingga konsumen sudah mulai terbiasa menggunakannya. Permintaan pada tahap pertumbuhan menunjukkan tingkat yang semakin menaik.
- c. Tahap kedewasaan : pada tahap ini, jumlah produk yang diminta masih tetap naik tetapi dengan tingkat kenaikan yang semakin kecil. Produk yang bersangkutan sudah mulai digantikan oleh produk saingan ataupun sudah tidak sesuai lagi dengan zaman. Pada tahap ini memanfaatkan kegiatan promosi sudah semakin kecil.
- d. Tahap kejenuhan : pada tahap ini, jumlah produk yang diminta sudah hampir tidak bertambah lagi.
- e. Tahap kemerosotan : pada tahap ini, jumlah barang yang diminta sudah mulai menurun. Sebagian besar konsumen sudah beralih ke produk sejenis yang diproduksi oleh perusahaan saingan ataupun

sudah mulai menggunakan produk jenis lain yang manfaatnya sama. Perencanaan produk kegiatan yang sangat penting dalam melakukan usaha. Karena dengan melakukan perencanaan maka kelemahan-kelemahan perusahaan dapat diminimalisir. Perencanaan ini juga dapat digunakan untuk memproduksi barang yang menarik minat beli konsumen. Supaya konsumen tetap membeli produk yang dijual oleh perusahaan. Sehingga perusahaan harus menggunakan perencanaan produk dalam setiap melakukan kegiatan produksi.

3. Pengembangan Produk

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller “pengembangan produk adalah strategi untuk pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk baru atau yang dimodifikasi ke segmen pasar yang sekarang. Mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan”.³¹

Menurut Henry Simamora, “pengembangan produk adalah proses pencarian gagasan untuk barang dan jasa baru dan mengkonversikannya kedalam tambahan lini produk yang berhasil secara komersial”. Pencarian produk baru didasarkan pada asumsi bahwa para pelanggan menginginkan unsur-unsur baru dan pengenalan produk baru akan membantu mencapai

³¹ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Jilid II., Ed. 12., Terj. Benjamin Molan, (Jakarta: Prenhallindo, 2007), hal. 320.

tujuan perusahaan.³² Sedangkan menurut Tjiptono, pengembangan produk adalah strategi untuk produk baru meliputi produk orisinal, produk yang disempurnakan, produk yang dimodifikasi, dan merek baru yang dikembangkan melalui usaha riset dan pengembangan.³³

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan produk adalah strategi atau solusi untuk meningkatkan daya saing perusahaan agar lebih kompetitif dalam menghadapi persaingan baik produk yang sudah ada atau produk yang baru dengan cara menciptakan, memperbaiki atau menyesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi pasar.

Strategi pengembangan produk berperan penting dalam kemajuan suatu usaha. Jika suatu usaha dijalankan dengan strategi yang salah, maka usaha tersebut kemungkinan akan mengalami berbagai masalah, yang kemudian akan mempengaruhi biaya dan waktu, tidak hanya itu tetapi juga bisa mengurangi rasa percaya diri dari pengelola perusahaan tersebut. Dalam menentukan strategi pengembangan produk harus disesuaikan dengan perkembangan situasi saat ini dimana usaha tersebut dijalankan, karena apabila strategi yang dipilih sudah bagus akan tetapi situasi dan kondisi tidak mendukung maka akan mengalami kegagalan.

Dalam strategi pengembangan produk di dalamnya terdapat aktifitas pengembangan produknya yang mana memiliki potensi keuntungan maupun risiko, selain itu banyak faktor yang mempengaruhi suatu

³² Henry Simamora, *Manajemen Pemasaran Internasional*, (Jakarta: Salemba Empat, 2000) hal. 411

³³ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2015), hlm. 25.

organisasi mempertimbangkan untuk melakukan pengembangan produk baru. Hampir semua organisasi meyakini bahwa dengan melakukan pengembangan produk baru akan lebih meningkatkan peluang keberhasilan dan juga meminimalkan biaya dan risiko.

Tujuan Pengembangan Produk

Tujuan pengembangan produk adalah untuk memberikan nilai maksimal bagi konsumen, memenangkan persaingan perusahaan dengan memilih produk yang inovatif, produk yang dimodifikasi serta mempunyai nilai yang tinggi baik dalam desain warna, ukuran, kemasan, merek, dan ciri-ciri lain.

Menurut Kotler dan Keller (2008), umumnya tujuan pengembangan produk baru adalah:³⁴

1. Untuk memenuhi kebutuhan baru dan memperkuat reputasi perusahaan sebagai investor, yaitu dengan menawarkan produk yang lebih baru dari pada produk sebelumnya.
2. Untuk mempertahankan daya saing terhadap produk yang sudah ada, yaitu dengan jalan menawarkan produk yang dapat memberikan jenis kepuasan yang baru. Bentuknya bisa bertambah terhadap lini produk yang sudah ada maupun revisi terhadap produk yang telah ada.

³⁴ Philip Kotler dan Armstrong, Gary., *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Jakarta : Erlangga 2008), hal. 21

Sedangkan menurut Alma (2002), terdapat beberapa alasan yang membuat perusahaan melakukan pengembangan produk, yaitu³⁵:

1. Untuk memenuhi keinginan konsumen.
2. Untuk menambah omzet penjualan.
3. Untuk mendayagunakan sumber-sumber produksi.
4. Untuk memenangkan persaingan.
5. Untuk meningkatkan keuntungan dengan pemakaian bahan yang sama.
6. Untuk mendayagunakan sisa-sisa bahan.
7. Untuk mencegah kebosanan konsumen.
8. Untuk menyederhanakan produk pembungkus.

4. Strategi Pengembangan Produk

Dalam melakukan pengembangan produk baru, perusahaan menghadapi berbagai kendala. Untuk menghadapi kendala-kendala tersebut maka perusahaan harus mempunyai seperangkat strategi dalam menghadapi setiap perubahan bisnis yang mungkin terjadi.

Menurut Philip Kotler , terdapat lima strategi pengembangan produk, yaitu:³⁶

- a. Strategi peningkatan kualitas produk (*quality improvement*)

Kualitas produk (*product quality*) adalah salah satu sarana positioning utama pemasar kualitas. Kualitas mempunyai dampak langsung pada kinerja produk atau jasa, oleh karena itu kualitas

³⁵ , Buchari Alma. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2002)

³⁶ Philip Kotler. *Manajemen Pemasaran* (Jakarta : Erlangga 2008), hal. 22

berhubungan erat dengan nilai dan kepuasan pelanggan. Dalam arti yang sempit kualitas bisa didefinisikan sebagai bebas dari kerusakan. Disamping tingkat kualitas, kualitas tinggi juga bisa berarti konsistensi kualitas yang tinggi. Disini, kualitas produk berarti pemastian kualitas.

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja fungsional produk, daya tahan produk, meningkatkan kehandalan, dan kecepatan pelayanan terhadap konsumen.

b. Strategi peningkatan keistimewaan produk (*feature improvement*)

Perusahaan dapat menciptakan tingkat model yang lebih tinggi dengan menambahkan lebih banyak fitur. Fitur adalah sarana kompetitif untuk mendefinisikan produk perusahaan dari produk pesaing. Menjadi produsen pertama yang memperkenalkan fitur baru yang bernilai adalah salah satu cara paling efektif untuk bersaing.

Strategi ini bertujuan untuk menambah atau meningkatkan keistimewaan suatu produk seperti kualitas bahan yang dipakai (ukuran, berat, bahan, kelengkapan tambahan, aksesoris), memperlus keanekaragaman, keamanan atau kenyamanan dalam pemakaian suatu produk bagi penggunanya.

c. Strategi peningkatan gaya produk (*style improvement*)

Cara lain untuk menambah nilai pelanggan adalah melalui gaya dan desain produk yang berbeda. Desain adalah konsep yang lebih besar dari pada gaya. Gaya hanya menggambarkan penampilan produk. Gaya bisa menarik atau membosankan. Gaya sensasional bisa menarik

perhatian dan menghasilkan estetika yang indah, tetapi gaya tersebut tidak benar-benar membuat kinerja produk menjadi lebih baik. Tidak seperti gaya, desain lebih dari sekunder kulit luar, desain adalah jantung produk. Desain yang baik tidak hanya mempunyai andil dalam penampilan produk, tetapi juga dalam manfaatnya

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan daya tarik estetis suatu produk atau meningkatkan nilai suatu produk, seperti pemilihan variasi warna produk tersebut, rancangan atau design yang menarik dan sering merubah gaya kemasan yang dapat memberi nilai tambah bagi produk.

d. Strategi inovasi produk

Inovasi produk adalah menciptakan produk baru yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen sehingga muncul minat beli terhadap produk tersebut, yang diharapkan dapat direalisasikan melalui keputusan pembelian.

e. Strategi promosi

Promosi suatu bisnis usaha merupakan hal yang sangat penting sebagai cara untuk memberitahu dan menawarkan informasi produk dengan tujuan menarik calon konsumen. Tujuan utama promosi adalah memunculkan ketertarikan dari konsumen akan produk yang ditawarkan, agar angka penjualan akan meningkat. Dapat disimpulkan bahwa promosi merupakan media dari pihak pebisnis untuk mengkomunikasikan produk kepada calon konsumen, sebagai upaya mempengaruhi suatu keputusan pembelian suatu produk

5. Tahap-Tahap Pengembangan Produk

Pengembangan produk baru bukan merupakan hal yang mudah bagi perusahaan yang menjalankannya. Proses pengembangan produk untuk setiap perusahaan adalah berbeda, tergantung produk serta tingkat kompleksitasnya, dan umumnya kegiatan-kegiatan ini lebih membutuhkan daya analisis intelektual dan manajemen organisasi.

Perusahaan harus menyadari bahwa dalam pelaksanaan pengembangan produk, kemungkinan perusahaan mengadakan perubahan-perubahan ciri-ciri khusus produk, meningkatkan mutu produk, menambah tipe produk, dan mengubah ukuran produk untuk memuaskan pasar. Pada saat perusahaan mengalami kemunduran dan menghadapi persaingan yang cukup tinggi, maka kebijaksanaan produk khususnya pengembangan produk merupakan salah satu alternatif jika kebijaksanaan non produk seperti promosi, penentu harga serta saluran distribusi tidak memberikan hasil yang memuaskan untuk dapat menjamin kesinambungan produk di pasar. Proses pengembangan produk yang terstruktur serta terdefenisi dengan baik, sangat diperlukan perusahaan dalam merancang produk-produk yang akan dijual ke pasar.

Ada beberapa proses tahapan dalam pengembangan produk yang harus dilalui menurut Philip Kotler, tahap-tahap pengembangan produk ada delapan diantaranya :³⁷

³⁷ Philip Kotler Dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Edisi 13 Jilid Ke 2, Alih Bahasa Alexander Sindoro, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm.287-306

1. Pengajuan ide

Proses pengembangan produk dimulai dengan pencarian ide. Beberapa ahli pemasaran percaya bahwa peluang terbesar dan peningkatan tertinggi produk ditemukan dengan mencari kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi. Ide produk bisa berasal dari interaksi dengan berbagai pihak baik internal dan eksternal seperti:

- Konsumen; kebutuhan dan keinginan konsumen merupakan tempat yang logis untuk memulai riset. Wawancara satu-satu dan diskusi kelompok fokus dapat mengeksplorasi kebutuhan dan reaksi produk. Selain menghasilkan ide baru dan lebih baik, kerja sama dapat membuat konsumen menjadi merasa lebih dekat dan menyukai perusahaan.

- Karyawan atau manajemen sendiri; karyawan diseluruh perusahaan bisa menjadi sumber ide untuk meningkatkan produksi, produk dan jasa. Perusahaan dapat memotivasi karyawannya untuk mengumpulkan ide-ide baru ke manajer ide dan perusahaan memberi pengakuan atau penghargaan kepada karyawan yang mengumpulkan ide terbaik.

- Manajemen puncak; seorang pimpinan perusahaan bisa menjadi sumber ide utamanya lainnya. Meskipun demikian, ide dapat mengalir dari banyak sumber, peluang untuk mendapat perhatian serius sering kali tergantung pada seseorang dalam organisasi yang

berperan sebagai juara produk dan menggunakan teknik yang menghasilkan kreativitas.

2. Penyaringan ide

Dalam penyaringan ide perusahaan harus menghindari dua jenis kesalahan yaitu menolak ide yang baik dan mengembangkann ide yang buruk. Beberapa perusahaan terguncang ketika perusahaan melihat kembali ide yang mereka tolak atau menghela napas lega ketika mereka menyadari bahwa mereka hampir menolak ide yang pada akhirnya sukses besar. Tujuan penyaringan adalah membuang ide buruk secepat mungkin. Alasannya adalah biaya pengembangan produk meningkat cukup besar dalam setiap tahap pengembangan berikutnya. Banyak ide yang bisa diambil yaitu dengan mengorganisasikan secara baik. Selanjutnya ide-ide ditelaah apakah produk sesuai dengan kebutuhan? Apakah produk itu menawarkan nilai yang tinggi? Dapatkah produk tersebut diiklankan secara berbeda? Apakah produk dapat menghantarkan laba yang diharapkan? Apakah perusahaan mempunyai pengetahuan dan modal yang dibutuhkan? untuk mendapatkan ide yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan masukan konsumen mungkin diperlukan untuk masuk dalam pasar.

3. Pengembangan dan pengujian konsep

Ide produk adalah produk yang mungkin ditawarkan perusahaan ke pasar. Sedangkan konsep produk adalah versi elaborasi dari ide yang

diekspresikan dalam istilah konsumen. Ide yang menarik selanjutnya disempurnakan menjadi konsep produk yang dapat diuji. Pada tahap ini sebuah ide produk dapat membentuk beberapa konsep yakni pertama, siapa yang akan menggunakan produk ini? Kedua, apa manfaat utama yang harus disediakan produk ini? Ketiga, kapan orang akan menggunakan produk ini. Pada tahap ini kita bisa membedakan antara ide produk, konsep produk dan citra produk. Hal tersebut akan memberikan gambaran tentang situasi pasar dan bagaimana konsumen melihat produk, layanan, merek yang berbeda dengan begitu perusahaan dapat mengungkapkan “lubang” atau “bukaan” yang menunjukkan kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi. Pengujian konsep berarti menampilkan konsep produk secara simbolis atau fisik untuk membidik konsumen dan melihat reaksinya. Semakin besar kemiripan konsep yang diuji dengan produk, maka semakin andal pengujian konsep tersebut. Setelah menerima respon dari konsumen mengenai manfaat, frekuensi pembelian dan tingkat kebutuhan maka perusahaan akan membuat keputusan jika dinilai rendah maka konsep akan diperbaiki dan direvisi atau bahkan disisihkan namun sebaliknya jika respon konsumen mengindikasikan konsep tersebut mempunyai daya tarik yang kuat dan luas maka produk akan ditingkatkan kepasar sasaran terbaik. Selanjutnya hasil pengujian konsep akan membantu perusahaan dalam memperkirakan pangsa pasar dan labanya. Akan

tetapi, tidak semua respon konsumen dibuat karena tidak selalu respon konsumen dapat menguntungkan perusahaan.

4. Pengembangan strategi pemasaran

Setelah uji konsep berhasil langkah selanjutnya adalah mengembangkan tiga rencana strategi bagian awal produk untuk memperkenalkan produk baru ke pasar.

- Bagian pertama, menggambarkan ukuran pasar sasaran, struktur dan perilaku;

- Bagian kedua, menggarisbawahi harga, strategi distribusi dan anggaran pemasaran yang direncanakan;

- Bagian ketiga, rencana strategi pemasaran yang menggambarkan tujuan penjualan dan laba jangka panjang serta strategi bauran pemasaran sepanjang waktu. Strategi pemasaran akan mengalami penyempurnaan lebih lanjut pada tahap berikutnya.

5. Analisis bisnis

Setelah mengembangkan konsep produk dan strategi pemasaran, selanjutnya dapat mengevaluasi daya tarik bisnis. Diperlukan perbandingan biaya produksi dan manfaat untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Pada tahap analisis bisnis biasanya perusahaan menggunakan analisis titik impas yaitu analisis yang digunakan untuk memperkirakan berapa banyak unit yang harus dijual perusahaan (atau berapa tahun yang dibutuhkan) untuk mencapai titik impas dengan harga dan struktur

biaya tertentu. Jika memenuhi dapat dilanjutkan ke tahap pengembangan produk.

6. Pengembangan produk

Jika konsep produk dapat melewati uji bisnis maka selanjutnya dikembangkan menjadi suatu produk fisik. Pada tahap ini perusahaan akan menentukan apakah ide produk dapat dikembangkan menjadi produk yang layak secara teknis dan komersil. Jika iya produk akan masuk dalam tahap prototipe fisik yaitu produk dikembangkan satu atau lebih konsep produk dalam bentuk fisik. Tujuannya adalah menemukan prototipe yang melambangkan atribut kunci yang digambarkan dalam pernyataan konsep produk, yang dengan aman bekerja dan sesuai dengan biaya produksi yang dianggarkan.

7. Pengujian pasar

Setelah kinerja fungsional dan psikologis produk sesuai yang diharapkan, produk siap untuk didandani dengan merek, kemasan dan dimasukkan dalam uji pasar. Tujuannya untuk menguji produk dalam lingkungan konsumen yang nyata dan untuk mempelajari seberapa besar pasar itu dan bagaimana konsumen dan penyalur bereaksi untuk menangani, menggunakan dan membeli kembali produk. Cara terakhir untuk menguji produk konsumen adalah menempatkannya ke pasar uji secara penuh. Respon konsumen

dalam tahap ini akan membuat perusahaan mengambil tindakan apakah produk tersebut menguntungkan dipasar sasaran atau tidak.

8. Komersialisasi

Jika perusahaan meneruskan dengan komersialisasi akan membutuhkan biaya yang besar. Oleh karena itu pengujian pasar kemungkinan memberikan cukup informasi untuk memutuskan dapat tidaknya meluncurkan produk baru itu. Jika hasil uji pemasaran positif, perusahaan akan memulai produksi dan pemasaran berskala penuh. Dalam mengkomersialisasikan produk ada beberapa penentuan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut:

- Kapan; penentuan waktu memasuki pasar sangat penting. Keputusan penentuan waktu memerlukan pertimbangan tambahan. Jika produk menggantikan produk lama, perusahaan dapat menunda peluncuran sampai stok produk lama habis. Jika produk tersebut merupakan produk musiman, produk itu dapat ditunda sampai musim yang tepat tiba.

- Dimana (strategi geografis); perusahaan harus memutuskan apakah mereka akan meluncurkan produk dalam satu kawasan, sebuah wilayah, beberapa wilayah, pasar nasional atau pasar internasional. Ukuran perusahaan merupakan faktor penting disini. Sebagian besar perusahaan merancang produk untuk dijual terutama di pasar domestik. Jika produk berjalan dengan baik, perusahaan

mempertimbangkan untuk mengekspor kenegara tetangga atau pasar dunia, merancang kembali jika diperlukan. Dalam memilih pasar peluncuran, kriteria utama adalah potensi pasar, reputasi lokal perusahaan biaya pengisian jalur saluran, biaya media komunikasi, pengaruh satu wilayah terhadap wilayah lain serta penetrasi kompetitif. Kehadiran pesaing kuat akan mempengaruhi strategi peluncuran. Sebuah perusahaan harus berhati-hati dalam memilih strategi peluncuran geografis yang menyeimbangkan pertimbangan konsumen, persaingan dan perusahaan.

- Kepada siapa (prospek pasar sasaran); dalam pasar peluncuran, perusahaan harus menentukan pasar sasaran distribusi dan promosi awalnya kepada kelompok atau calon konsumen terbaik. Tujuannya adalah untuk menghasilkan penjualan yang kuat sesegera mungkin guna menarik lebih banyak lagi calon konsumen.

- Bagaimana (strategi pengenalan ke pasar); perusahaan harus mengembangkan rencana tindakan untuk memperkenalkan produk ke pasar peluncuran. Kegiatan yang dilaksanakan dalam meluncurkan sebuah produk harus diperkirakan waktu dan sumber dayanya

6. Faktor pendorong dan penghambat pengembangan produk

Ada beberapa faktor yang mendorong perusahaan untuk melakukan pengembangan produk, faktor-faktor ini harus dipertimbangkan agar terlaksananya pengembangan produk yang

berhasil. Apabila dalam situasi persaingan yang ketat perusahaan tidak melakukan usaha pengembangan produk maka akan menghadapi resiko yang besar, sehingga akan kehilangan pasar dan pelanggan potensial.

Faktor-faktor yang mendorong perusahaan melakukan pengembangan produk adalah³⁸ :

a) Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi yang pesat memungkinkan terciptanya sarana produksi yang baru untuk dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membuat dan menyempurnakan produk, sehingga kualitas produk menjadi lebih baik dan jumlah produksi yang diperoleh perusahaan akan dapat ditingkatkan.

b) Perubahan selera konsumen

Perubahan ini dipengaruhi oleh tingkat pendapatan, tingkat perkembangan penduduk, tingkat pendidikan, serta kesetiaan konsumen terhadap produk yang bersangkutan.

c) Persaingan

Adanya persaingan yang kuat diantara perusahaan yang sejenis akan menyebabkan perusahaan untuk selalu mengembangkan produknya dengan harapan dapat menyaingi volume produk pesaing.

³⁸ Phillip Kotler, *Manajemen Pemasaran Sudut Pandang Asia*, (Jakarta: PT Indeks, 2005) hal .419

d) Adanya kapasitas produk berlebih

Dengan meningkatnya kapasitas mesin-mesin yang dimiliki perusahaan, maka perusahaan berusaha untuk menggunakan kelebihan kapasitas tersebut dengan jalan memproduksi produk baru.

e) Siklus hidup produk yang pendek

Siklus kehidupan yang pendek mendorong perusahaan untuk terus mengembangkan produknya, sehingga konsumen tidak bosan dengan produk-produk yang diproduksi perusahaan.

f) Adanya keinginan untuk meningkatkan laba.

Perusahaan mempunyai keinginan untuk memperkuat posisi produknya di pasar, serta untuk memperluas pasar.

Adapun faktor-faktor Penghambat dalam melakukan pengembangan produk menurut Philip Kotler yaitu:³⁹

a) Terbatasnya kemampuan sumber daya manusia

Kemampuan sumber daya manusia masih rendah, sehingga hasil produksi dalam kegiatan bisnisnya kurang maksimal

b) Pasar yang terbagi-bagi: persaingan yang ketat menyebabkan pasar menjadi terbagi-bagi. Perusahaan harus mengarahkan produk baru ke segmen pasar yang lebih kecil dan hal itu berarti penjualan dan laba yang lebih rendah untuk tiap produk.

³⁹ Ibid, hal.377

- c) Kendala sosial dan pemerintah: produk baru harus memenuhi kriteria seperti keamanan konsumen dan keseimbangan lingkungan.
- d) Mahalnya proses pengembangan produk baru.
- e) Kekurangan modal
Sebagian besar UMKM memanfaatkan modal sendiri dalam jumlah yang relatif kecil. Di samping itu mereka menjual produknya secara pesanan dan banyak terjadi penundaan pembayaran
- f) Waktu pengembangan yang lebih singkat: perusahaan-perusahaan yang tidak dapat menyelesaikan produknya.

C. Persaingan usaha

Persaingan berasal dari bahasa Inggris yaitu *competition* yang artinya persaingan itu sendiri atau kegiatan persaingan, pertandingan, kompetisi. Dalam kamus manajemen, persaingan adalah usaha-usaha dari 2 pihak atau lebih perusahaan yang masing-masing berniat memperoleh pesanan dengan menawarkan harga atau syarat yang paling menguntungkan. Sedangkan, secara umum persaingan bisnis adalah perseteruan atau rivalitas antara pelaku bisnis yang secara independen berusaha mendapatkan konsumen dengan menawarkan harga yang baik dengan kualitas barang atau jasa yang baik pula.

Persaingan merupakan suatu konsep yang sering digunakan dalam ilmu ekonomi untuk mengetahui bagaimana pembentukan harga pasar dan keputusan penetapan harga oleh suatu perusahaan atau penjual.⁴⁰

Sedangkan Persaingan usaha adalah suatu kegiatan bersama atau bertanding antar para pengusaha atau pelaku bisnis satu dengan yang lainnya di dalam memenangkan pangsa pasar dan memperoleh keuntungan dengan cara melakukan menawarkan produk barang atau jasa kepada konsumen dengan berbagai strategi pemasaran dan strategi yang lain yang dilakukan.

Dalam kamus manajemen persaingan bisnis terdiri dari, persaingan sehat dan persaingan tidak sehat atau persaingan gorok leher. Persaingan sehat (*healthy competition*) adalah persaingan antara perusahaan-perusahaan atau pelaku bisnis yang diyakinkan tidak akan menuruti atau melakukan tindakan yang tidak layak dan cenderung mengedepankan etika-etika bisnis. Persaingan gorok leher (*cut throat competition*), persaingan ini merupakan bentuk persaingan yang tidak sehat, dimana terjadi perebutan pasar antara beberapa pihak yang melakukan usaha yang mengarah pada menghalalkan segala cara untuk menjatuhkan lawan, sehingga salah satu menyingkir dari pasar dan salah satunya menjual barang di bawah harga yang berlaku di pasar.⁴¹

⁴⁰ Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hal 73.

⁴¹ B. N. Maribun, *Kamus Manajemen*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2003) hlm. 276

Persaingan usaha dapat disebabkan dari berbagai faktor misal oleh kesalahan strategi yang mana kesalahan tersebut dapat menjadi celah dan bisa dipelajari dan dimanfaatkan oleh pesaing atau pelaku bisnis lainnya sebagai peluang yang mampu mencuri perhatian konsumen. Karena semakin banyak pelaku usaha dalam bidang sejenis maupun bukan, maka persaingan pun juga semakin ketat. Persaingan usaha terjadi bukan hanya di dalam negeri tetapi juga pasar global atau luar negeri, karena adanya kecenderungan menganut pasar bebas, oleh karena itu pelaku usaha dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan memberikan produk yang beragam sekaligus efisien.

Persaingan usaha terdiri atas :⁴²

a) Persaingan sehat (healthy competition)

Istilah ini menegaskan yang ingin di jamin adalah terciptanya persaingan yang sehat. Dengan melihat beberapa istilah di atas dapat dikatakan bahwa apapun istilah yang di pakai, semuanya berkaitan tiga hal yaitu: pencegahan atau peniadaan praktek monopoli, menjamin persaingan yang sehat, melarang persaingan yang tidak jujur.

b) Persaingan tidak sehat (unfair competition)

Persaingan usaha tidak sehat adalah persaingan antar pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan produksi dan atau pemasaran barang dan atau jasa yang di akukan dengan cara tidak jujur atau

⁴² Muhammad, Ekonomi Mikro dalam Perpektif Islam,, hal.371

melawan hukum atau menghambat persaingan usaha. Menurut teori persaingan sempurna ekonomi klasik, pasar terdiri atas sejumlah produsen dan konsumen kecil yang tidak menentu. Kebebasan masuk dan keluar, kebebasan memilih teknologi dan metode produksi, serta kebebasan dan ketersediaan informasi, semuanya dijamin oleh pemerintah. Dalam keadaan pasar seperti ini, dituntut adanya teknologi yang efisien, sehingga pelaku pasar akan dapat bertahan hidup.

Identifikasi pesaing

Untuk mengetahui jumlah dan jenis pesaing serta kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, perusahaan perlu membuat peta persaingan yang lengkap. Pembuatan peta persaingan yang digunakan untuk melakukan analisis persaingan memerlukan langkah-langkah yang tepat. Langkah pertama yang dilakukan adalah dengan identifikasi seluruh pesaing yang ada, tujuannya agar kita mengetahui secara utuh kondisi pesaing kita. Identifikasi pesaing meliputi sebagai berikut:

- a. Jenis produk yang ditawarkan
- b. Melihat besarnya pasar yang dikuasai (market share) pesaing
- c. Identifikasi peluang dan ancaman
- d. Identifikasi keunggulan dan kelemahan⁴³

⁴³ Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta: Kencana, 2008), h. 232

D. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

a. Pengertian UMKM

UMKM merupakan sebuah istilah yang mengacu pada suatu jenis usaha yang didirikan oleh pribadi dan memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,00 (belum termasuk tanah dan bangunan).⁴⁴

Usaha atau biasa disebut dengan kewirausahaan. Istilah kewirausahaan menurut Peggy A. Lambing dan Charles R. Kuel dalam bukunya *Enterpreneurship* adalah tindakan kreatif yang membangun suatu value dari sesuatu yang tidak ada. *Enterpreneurship* merupakan proses untuk menangkap dan mewujudkan suatu peluang terlepas dari sumber daya yang ada, serta membutuhkan keberanian untuk mengambil resiko yang telah diperhitungkan.⁴⁵

Menurut undang-undang No. 20 tahun 2008 tentang UMKM ada beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mengidentifikasi pengertian dan kriteria usaha mikro,kecil,dan Menengah.

Pengertian-pengertian UMKM tersebut adalah:

1. Usaha Mikro

Merupakan usahaproduktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini:

⁴⁴ Akifa P. Nayla, *Komplet Akuntansi untuk UKM dan Waralaba*, (Jogjakarta: Laksana, 2014) hal. 12

⁴⁵ Tejo Nurseto, *Strategi Menumbuhkan Wirausaha Kecil Menengah yang Tangguh*, dalam jurnal *Ekonomi & Pendidikan* Vol. 1 No. 1 Februari 2004, hal. 3

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (limapuluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan usaha, atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2. Usaha Kecil

Merupakan usaha ekonomiproduktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil, sebagaimana yang dimaksud dalam undang-undang ini:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah).

3. Usaha Menengah

Merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki,

dikuasai, atau menjadibagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah), atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000 (lima puluh miliar rupiah).⁴⁶

Menurut Undang-undang Nomor 9 tahun 1995 tentang usaha kecil, mendefinisikan UMKM sebagai usaha kecil yang memiliki aset diluar tanah dan bangunan sama atau lebih kecil dari Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) dengan omset tahunan hingga Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar). Sedangkan pengertian usaha menengah adalah badan usaha resmi yang memiliki aset antara Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) sampai dengan Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar).⁴⁷

Berdasarkan keputusan Presiden RI Nomor ((tahun 1998, UKM merupakan rakyat berskala kecil dengan bidang usaha yang secara

⁴⁶ Undang-Undang Nomor Tahun 2008 Tentang UMKM, bab IV pasal 6, diakses pada tanggal 20 Maret 2022, pukul 19.20 WIB

⁴⁷ Jurnal Economics Development Analisis Journal Edaj 2 (2) (2013) hal. 136

umum merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah persaingan usaha yang tidak sehat.⁴⁸

6. Peranan UMKM

Menurut sulistyastuti peranan UMKM sangat penting terkait dengan posisinya yang tragis dalam berbagai aspek yaitu:

1. Aspek permodalan Usaha mikro tidak memerlukan modal yang besar sehingga pembentukan usaha ini tidak sesulit perusahaan besar.

2. Tenaga kerja

Hal ini yang diperlukan usaha ini namun tidak menuntut pendidikan formal atau tinggi tertentu.

3. Lokasi

Sebagian besar usaha mikro berlokasi dipedesaan dan tidak memerlukan infrastruktur sebagaimana perusahaan besar.

4. Ketahanan

Peranan usaha mikro ini telah terbukti bahwa usaha mikro memiliki ketahanan yang kuat (strong survival) ketika Indonesia di landa krisis ekonomi

Menurut sulistyastuti, peran usaha mikro, kecil dan menengah yang paling populer dan sangat penting dalam suatu perekonomian adalah kemampuannya menyediakan kesempatan kerja. Usaha mikro kecil dan menengah ini juga memiliki peran yang komplementer

⁴⁸ Akifa P. Nayla, *Komplet Akuntansi untuk UKM dan Waralaba*, (Jogjakarta: Laksana, 2014) hal.. 3

dengan perusahaan besar dalam penciptaan kesempatan kerja maupun pertumbuhan ekonomi.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini sedikit banyak mengacu pada penelitian terdahulu, sehingga perlu diuraikan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Meskipun ruang lingkup pembahasannya hampir sama, tetapi obyek dan periode waktu yang digunakan berbeda maka terdapat banyak hal yang tidak sama sehingga dapat dijadikan referensi untuk saling melengkapi. Berikut beberapa referensi penelitian terdahulu yang digunakan oleh penyusun sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sukma Damayanti⁴⁹ dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Produk dalam Mengatasi Persaingan Usaha Busana Muslim Perspektif Ekonomi Islam” yang dilakukan pada tahun 2017. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan produk dalam mengatasi persaingan. Hasil penelitian ini yaitu pengembangan produk pada citra collection ini dengan mengembangkan penampilan produk melalui usaha mengubah penampilan yang sudah ada dengan kualitas yang lebih baik lagi.

⁴⁹ Sukma Damayanti, Skripsi: “*Analisis Strategi Pengembangan Produk dalam Mengatasi Persaingan Usaha Busana Muslim Perspektif Ekonomi Islam*” (Tulungagung : IAIN Tulungagung, 2017), hal.114

Persamaan penelitian Sukma Damayanti dengan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan meneliti strategi pengembangan produk. Sedangkan perbedaan dari penelitian Sukma Damayanti dengan penelitian ini adalah objek yang diteliti berbeda.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Naufal Alfarisi, Dian Anggraeni, Setiawan Sariyoga⁵⁰ dengan judul “Strategi Pengembangan Produk Olahan Ikan Lele (*Clarias Sp*) (Suatu Kasus di UKM Mae Shetie dan UKM Abon Ikan Lele Kota Cilegon)” yang dilakukan pada tahun 2018. Penelitian ini menggunakan penelitian survei dan metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif, teknik responden yang digunakan adalah dengan sensus. Dalam penelitiannya bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang dihadapi dalam pengembangan produk lele. Hasil penelitian ini kekuatan terbesar yang dimiliki oleh UKM Mae Shetie adalah produk memiliki informasi halal. Faktor kelemahan terbesar dari UKM Mae Shetie adalah belum efektifnya promosi produk.

Persamaan penelitian Muhammad Naufal Alfarisi, Dian Anggraeni, Setiawan Sariyoga dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian Muhammad Naufal Alfarisi, Dian Anggraeni, Setiawan Sariyoga yaitu pengumpulan datanya

⁵⁰ Muhammad Naufal Alfarisi, Dian Anggraeni, Setiawan Sariyoga, “*Strategi Pengembangan Produk Olahan Ikan Lele (Clarias Sp)*”, Jurnal Agribisnis Terpadu, Vol.11 no.1 2018.

melalui wawancara sedangkan pada penelitian ini teknik responden yang digunakan adalah dengan sensus.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Indah Fajar Cahyati, N.Lubis, Hari Susanta⁵¹ dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Produk Pada Batik Semarang 16 (Studi Kasus Pada Batik Semarang 16)” yang dilakukan pada tahun 2014. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan produk pada Batik Semarang 16 dan mengetahui dampak faktor internal dan eksternal yang mendorong terjadinya pengembangan produk. Hasil penelitian ini diketahui strategi pengembangan produk yang dilakukan oleh Batik Semarang 16 yaitu dengan mengembangkan desain motif produk dan juga menambah lini produk baru. Faktor eksternal juga berperan dalam mendorong terjadinya pengembangan produk yang lebih efektif

Persamaan penelitian Indah Fajar Cahyati , N.Lubis , Hari Susanta dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang diteliti berbeda.

⁵¹ Indah Fajar Cahyati , N.Lubis , Hari Susanta, “*Analisis Strategi Pengembangan Produk Pada Batik Semarang 16 (Studi Kasus Pada Batik Semarang 16)*”, 2014.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Indah Sylvia Nailuvary, Hety Mustika Ani, Sukidin⁵² dengan judul “Strategi Pengembangan Produk pada Handicraft Citra Mandiri di Desa tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember” yang dilakukan pada tahun 2020. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai strategi pengembangan produk pada handicraft Citra Mandiri di Desa Tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa handicraft Citra Mandiri merupakan usaha kerajinan tangan yang melakukan pengembangan produk. Strategi pengembangan produk bertujuan untuk meningkatkan stabilitas penjualan. Usaha handicraft Citra Mandiri melakukan pengembangan produk dengan dua cara yakni secara diversifikasi produk dan strategi produk baru.

Persamaan penelitian Indah Indah Sylvia Nailuvary, Hety Mustika Ani, Sukidin dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan objek penelitian berbeda yaitu pernak-pernik cinderamata dan pada penelitian saya adalah kerajinan berbahan bambu.

⁵² Sylvia Nailuvary, Hety Mustika Ani, Sukidin, “*Strategi Pengembangan Produk pada Handicraft Citra Mandiri di Desa tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember*”, Universitas Jember Vol.14 No.1, 2020. hal 185

5. Penelitian yang dilakukan oleh Temmy Wijaya & Ana Maghfiroh⁵³ dengan judul “Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Daya Saing Produksi (Studi Pada Tape “Wangi Prima Rasa” Di Binakal Bondowoso)” yang dilakukan pada tahun 2018. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk fokus masalah pada bagaimana proses pengembangan produk tape “Wangi Prima Rasa” dan strategi yang digunakan untuk meningkatkan daya saing. Hasil penelitian ini strategi pengembangan produk tape meliputi beberapa tahap dari awal sampai finishing, melalui proses pengembangan tape dengan munculnya ide, pengembangan dan pengujian konsep produk.

Persamaan penelitian Temmy Wijaya & Ana Maghfiroh dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang diteliti berbeda.

6. Penelitian yang dilakukan Leli Farida⁵⁴ dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Produk Pangan Lokal Dalam Meningkatkan Industry Kreatif Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kecamatan Industri Sribawono Kabupaten Lampung Timur)” yang dilakukan pada tahun 2018. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data menggunakan wawancara

⁵³ Temmy Wijaya & Ana Maghfiroh, “Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Daya Saing Produksi (Studi Pada Tape “Wangi Prima Rasa” Di Binakal Bondowoso)” Universitas Nurul Jadid, 2018. hal 87

⁵⁴ Leli Farida, Skripsi: “Analisis strategi pengembangan produk pangan lokal dalam meningkatkan industry kreatif perspektif ekonomi islam (studi kecamatan industri sribawono kabupaten lampung timur)” (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2018), hal.99

dan observasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk Untuk menganalisis strategi yang digunakan dalam mengembangkan produk pangan lokal agar terciptanya keanekaragaman pangan, meningkatkan meningkatkan daya saing produk, mengidentifikasi bagaimana pandangan ekonomi islam mengenai etika bisnis industri kreatif dikecamatan Bandar sribawono kabupaten lampung timur. Hasil penelitian ini Strategi yang digunakan industri kreatif dikecamatan Bandar sribawono dalam penyediaan bahan baku proses produksi dan dampaknya terhadap lingkungan sekitar secara keseluruhan sudah sesuai dengan konsep ekonomi islam yaitu halal, baik dan aman, dan tidak merusak lingkungan sekitar.

Persamaan penelitian Leli Farida dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah pada penelitian ini mengidentifikasi bagaimana pandangan ekonomi islam mengenai etika bisnis industri kreatif.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Putri Wulandari⁵⁵ dengan judul “Analisis Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Usaha Jakoz oleh-oleh Khas Jambi” yang dilakukan pada tahun 2020. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk untuk mengetahui bagaimana proses tahapan pengembangan produk dilihat dari teori Philip Kotler dan strategi

⁵⁵ Putri Wulandari, Skripsi: “*Analisis Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Daya Saing pada Usaha Jakoz Oleh-oleh Khas Jambi*” (Jambi: UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2020) hal.85

bauran pemasaran yang tepat untuk meningkatkan daya saing. Hasil penelitian ini Jakoz telah menjalankan strategi bauran pemasaran yang baik dan matang meliputi produk, harga, tempat, dan promosi untuk mempengaruhi pembeli sehingga tujuan perusahaan dalam strategi pemasaran dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan meskipun pada tahap strategi pemasaran yang dilakukan belum maksimal.

Persamaan penelitian Putri Wulandari dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian ini membahas strategi bauran pemasaran yang tepat untuk meningkatkan daya saing.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Lisyawati Nurcahyani⁵⁶ dengan judul “Strategi Pengembangan Produk Kain Tenun Ikat Sintang Development Strategy Of Tenun Ikat Sintang” yang dilakukan pada tahun 2017. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk menjelaskan bagaimana strategi masyarakat Sintang dan pemerintah daerah merespon ancaman ini melalui kebijakan dan kerja sama dalam pengembangan produk tenun ikat. Hasil penelitian ini adalah strategi yang dilakukan berjalan dengan baik dan diperlukan keterlibatan pihak lain seperti yayasan dan Pemerintah Daerah. Masih ada hambatan yang belum terselesaikan terutama dalam penyediaan bahan baku dari tumbuh-

⁵⁶Lisyawati Nurcahyani, “*Strategi Pengembangan Produk Kain Tenun Ikat Sintang Development Strategy Of Tenun Ikat Sintang*”, Vol.3 no.1, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 2018. hal 56

tumbuhan alam dan dalam bidang pemasaran yang disebabkan tingginya biaya produksi sehingga membuat harga tenun ikat menjadi mahal.

Persamaan penelitian Lisyawati Nurcahyani dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang diteliti cukup luas yaitu kain tenun yang ada disuatu daerah dan melibatkan pemerintah daerah.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Wais Alkurni, Sri Zuliarni⁵⁷ dengan judul “Analisis Proses Pengembangan Produk Baru Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Bisnis (Kasus Pada Mm. Cake & Bakery Pekanbaru)”. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Dalam penelitiannya bertujuan untuk Untuk mengetahui dan menjelaskan proses pengembangan produk baru yang dilakukan MM. Cake & Bakery dalam rangka menghadapi persaingan bisnis. Hasil penelitian ini Tahap-tahap proses pengembangan produk baru yang dilakukan MM. Cake & Bakery Pekanbaru ada enam tahap, yaitu: penciptaan gagasan, penyaringan gagasan, pengembangan dan pengujian konsep, strategi pemasaran, analisis bisnis dan komersialisasi.

Persamaan penelitian Wais Alkurni , Sri Zuliarni dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang diteliti adalah makanan.

⁵⁷ Wais Alkurni dan Sri Zuliarni, “Analisis Proses Pengembangan Produk Baru Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Bisnis (Kasus Pada Mm. Cake & Bakery Pekanbaru)”, Vol.1 No.2, Jurnal Universitas Riau, Oktober 2014. hal 2

10. Penelitian yang dilakukan oleh Debora Kurnia Wijaya Gracia⁵⁸ dengan judul “Strategi Pengembangan Produk Kue Basah Pada Usaha Mikro Di Kampung Kue Kota Malang” yang dilakukan pada tahun 2015. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan berupa studi kasus. Dalam penelitiannya bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi pengembangan produk yang dilakukan oleh usaha mikro kue basah di Kampung Kue, Kota Malang. Hasil penelitian ini adalah strategi umum penerapan pengembangan produk yang dilakukan oleh para pemilik usaha mikro partisipan yaitu memberikan tester dan menjualkan produk kepada para rekan terlebih dahulu. Para partisipan juga menyiapkan strategi alternatif untuk menghadapi apabila reaksi pasar baik atau buruk.

Persamaan penelitian Debora Kurnia Wijaya Gracia dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang diteliti adalah makanan.

⁵⁸ Debora Kurnia Wijaya Gracia, “ *Strategi pengembangan produk kue basah pada usaha mikro di kampung kue Kota Malang*”, Vol.2 no.1, Jurnal Universitas Ma Chung Malang, April 2015. hal 21