

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Teori-teori yang Terkait Dengan Judul

1. Strategi Diversifikasi

a. Pengertian Diversifikasi

Diversifikasi adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas.¹ Ada dua tipe umum strategi diversifikasi, yaitu terkait dan tidak terkait. Bisnis dikatakan terkait apabila rantai nilai bisnis memiliki kesesuaian strategik lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. Bisnis dikatakan tidak terkait apabila rantai nilai bisnis sangat tidak mirip sehingga tidak ada hubungan lintas yang bernilai secara kompetitif. Strategi diversifikasi terkait disebut *strategic concentric*. Strategi diversifikasi tidak terkait terbagi dua, yaitu strategi diversifikasi horizontal dan diversifikasi *conglomerate*. Diversifikasi horizontal ditujukan kepada *customer* yang sudah ada, sementara diversifikasi *conglomerate* ditujukan bagi *customer* baru.²

1) Diversifikasi Konsentrik

Menambah produk atau jasa baru, tetapi berhubungan, secara umum disebut diversifikasi konsentrik (*concentric diversification*) atau terfokus.³ Strategi ini bertujuan untuk menjungkit pasangan produk yang dijual yang mempunyai masalah, kasus tidak laku, atau merugi, selain itu strategi ini juga ditujukan untuk menarik minat pembeli, karena harga lebih kompetitif, jika dibandingkan pembeli membeli barang tersebut

¹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), 132.

² Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 146.

³ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep Edisi 10*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006) 237.

secara sendiri-sendiri. Contohnya laptop dengan tasnya, perumahan dengan fasilitas pertamanan dan keamanan.⁴ Contoh lain dari strategi ini adalah tindakan yang dilakukan Amazon.com Inc. Baru-baru ini, yaitu menjual PC melalui toko *online*-nya. Daripada menyimpan komputernya di gudang, Amazon cukup mengirimkan pesanan komputer ke penjual grosir Ingram Micro yang berbasis di Santa Ana, California. Ingram akan mengemas dan mengirim komputer ke pelanggan, sehingga Amazon meminimalkan risikonya sendirinya sendiri dalam inisiatif diversifikasi ini.

Dell komputer menjalankan diversifikasi konsentrik dengan memproduksi dan memasarkan elektronik untuk konsumen seperti televisi layar datar dan MP3 *player*. Juga, Dell baru-baru ini membuka toko untuk men-download musik secara *online*. Ini adalah contoh strategi diversifikasi konsentrik untuk Dell, karena perusahaan melihat bisnis PC menjadi lebih terikat dengan bisnis hiburan karena keduanya menjadi semakin lebih digital. Sederhananya, komputer dan elektronik untuk konsumen menyatu menjadi satu industri. Dell juga Hewlett-Packard dan Gateway adalah perusahaan komputer yang saat ini bersaing dengan Sony, Matsushita, dan Samsung di sektor elektronik untuk konsumen.⁵

Berikut adalah enam panduan mengenai kapan diversifikasi konsentrik bisa menjadi strategi yang efektif⁶:

⁴ Etika Sabariah, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016) 114.

⁵ Fred R. David, *Strategic management manajemen strategis konsep edisi 10*, 237.

⁶ Fred R. David, *Strategic management manajemen strategis konsep edisi 10*, 237-238.

- a) Ketika suatu organisasi bersaing dalam industri yang tidak tumbuh atau tumbuh dengan lambat.
 - b) Ketika penambahan produk yang baru, tetapi berkaitan, akan secara signifikan mendorong penjualan produk saat ini.
 - c) Ketika produk yang baru, tetapi berkaitan, dapat ditawarkan pada harga yang sangat kompetitif.
 - d) Ketika produk yang baru, tetapi berkaitan, memiliki tingkat penjualan musiman yang menyeimbangkan puncak dan lembah penjualan yang dimiliki organisasi saat ini.
 - e) Ketika produk perusahaan saat ini berada pada tahap penurunan dari siklus hidup produk.
 - f) Ketika perusahaan memiliki tim manajemen yang kuat.
- 2) Diversifikasi Horizontal

Menambahkan produk atau jasa baru, yang tidak berkaitan, untuk pelanggan saat ini disebut diversifikasi horizontal (*horizontal diversification*). Strategi ini tidak seberisiko diversifikasi konglomerat karena perusahaan seharusnya sudah lebih kenal dengan pelanggan saat ini.⁷ Strategi diversifikasi horizontal dengan tujuan menarik visitor, karena kelengkapan produk, dengan cara menambah produk yang sesuai, demi kepuasan pelanggan.⁸ Sebagai contoh, pikirkan semakin banyak rumah sakit yang mulai menciptakan miniatur mal dengan menawarkan produk bank, toko buku, toko kopi, restoran, toko obat, dan toko eceran lainnya dalam bangunan mereka. Banyak rumah sakit sebelumnya hanya memiliki kafetaria, toko hadiah, dan mungkin

⁷ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep edisi 10*, 238.

⁸ Etika Sabariah, *Manajemen Strategis*, 115.

toko obat, tetapi pergerakan ke arah mobil dan toko eceran ditujukan untuk memperbaiki suasana bagi pasien dan pengunjung.⁹

Berikut adalah empat panduan mengenai kapan diversifikasi horizontal bisa menjadi strategi yang efektif¹⁰:

- a) Ketika pendapatan yang dihasilkan dari produk atau jasa perusahaan saat ini akan meningkat secara signifikan dengan penambahan produk baru, yang tidak berkaitan.
 - b) Ketika suatu organisasi bersaing dalam industri yang sangat kompetitif dan atau tidak tumbuh, seperti diindikasikan oleh hasil dan margin laba industri yang rendah.
 - c) Ketika jalur distribusi organisasi saat ini dapat digunakan untuk memasarkan produk baru ke pelanggan saat ini.
 - d) Ketika produk baru memiliki pola penjualan dengan siklus terbalik dibandingkan dengan produk perusahaan saat ini.
- 3) Diversifikasi Konglomerat

Menambahkan produk atau jasa baru, yang tidak berkaitan, disebut diversifikasi konglomerat (*conglomerate diversification*).¹¹ Strategi diversifikasi konglomerat yaitu strategi pengembangan multibisnis non linier di pasar yang beda, hal tersebut dilakukan oleh perusahaan ketika ditemukan peluang besar, seperti melihat kebutuhan konsumen dan memanfaatkan situasi tersebut dengan menginvestasikan dana (kekuatan) perusahaan

⁹ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep edisi 10*, 238.

¹⁰ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep edisi 10*, 238-239.

¹¹ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep edisi 10*, 239.

yang berlebih, contohnya pabrik garmen yang mendirikan mall.¹²

Berikut adalah enam panduan mengenai kapan diversifikasi konglomerat bisa menjadi strategi yang efektif¹³:

- a) Ketika industri dasar perusahaan mengalami penurunan penjualan dan laba.
- b) Ketika perusahaan memiliki modal dan talenta manajerial yang dibutuhkan untuk bersaing di industri yang baru.
- c) Ketika perusahaan memiliki peluang untuk membeli bisnis yang tidak berkaitan yang merupakan peluang investasi yang menarik.
- d) Ketika ada sinergi keuangan antara perusahaan pembeli dan yang dibeli (perhatikan bahwa perbedaan utama antara diversifikasi konsentrik dan konglomerat adalah konsentrik harus didasari pada persamaan dalam pasar, produk, atau teknologi, sedangkan konglomerat harus lebih didasari pada pertimbangan laba).
- e) Ketika pasar produk perusahaan saat ini sudah jenuh.
- f) Ketika tuduhan tindakan monopoli (antitrust) dapat dikenakan terhadap perusahaan yang secara historis berfokus pada satu industri.

b. Motivasi Untuk Diversifikasi

Strategi utama yang melibatkan, baik diversifikasi konsentris maupun diversifikasi konglomerat merupakan penyimpanan yang sangat nyata dari baris operasi perusahaan saat ini. Biasanya, hal ini dilakukan melalui akuisisi atau spin-off atas suatu bisnis terpisah dengan

¹² Etika Sabariah, *Manajemen Strategis*, 115.

¹³ Fred R. David, *Strategic management manajemen strategis konsep edisi 10*, 239.

kemungkinan strategis yang menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan dari kedua bisnis tersebut. misalnya, Head Ski mencoba melakukan diversifikasi ke peralatan dan pakaian olahraga musim panas guna menyeimbangkan bisnis “musim dinginnya” yang bersifat musiman. Selain itu, diversifikasi kadang kala dilakukan sebagai investasi yang tidak berkaitan karena potensi labanya yang tinggi dan permintaan akan sumber daya yang minimal.¹⁴

Sebagaimana firman Allah dalam QS. Hajj ayat 77 yang berkaitan dengan usaha melakukan diversifikasi produk merupakan suatu kebaikan yang akan memperoleh hasil yang menguntungkan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا
وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ
تُفْلِحُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan.”¹⁵

Ayat tersebut menjelaskan bahwa seseorang yang berbuat kebajikan maka akan mendapat kemenangan, seperti halnya ketika suatu perusahaan mengupayakan kebaikan dengan melakukan diversifikasi dalam memaksimalkan kinerja produk,

¹⁴ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian Edisi 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 223.

¹⁵ Alquran, Al-Hajj ayat 77, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 341.

maka akan mendapatkan hasil yang seimbang juga, seperti keuntungan yang meningkat.

Tanpa memedulikan pendekatan yang diambil, motivasi dari perusahaan yang mengakuisisi adalah sama¹⁶:

1. Meningkatkan nilai saham perusahaan. Pada masa lalu, merger sering kali menyebabkan meningkatnya harga saham atau laba per saham.
2. Meningkatkan tingkat pertumbuhan perusahaan.
3. Membuat investasi yang mencerminkan penggunaan dana yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan dana tersebut, untuk pertumbuhan internal.
4. Memperbaiki stabilitas laba dan penjualan dengan mengakuisisi perusahaan yang laba dan penjualannya dapat melengkapi naik turunnya laba dan penjualan perusahaan.
5. Menyeimbangkan atau mengisi lini produk.
6. Melakukan diversifikasi atas lini produk ketika siklus hidup dari produk yang ada saat ini sudah mencapai puncaknya.
7. Memperoleh sumber daya yang dibutuhkan secara cepat (misalnya: teknologi mutu tinggi atau manajemen yang sangat inovatif).
8. Memperoleh penghematan pajak dengan membeli perusahaan yang kerugian pajaknya dapat mengompensasi laba saat ini dan masa depan.
9. Meningkatkan efisiensi dan profitabilitas, terutama jika terdapat sinergi antara perusahaan yang mengakuisisi dengan perusahaan yang diakuisisi.

c. Diversifikasi untuk pengurangan risiko

Diversifikasi perusahaan merupakan strategi pertumbuhan dengan cara memulai bisnis baru atau

¹⁶ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian Edisi 12,*, 223.

membeli perusahaan lain di luar produk dan pasar perusahaan sekarang.¹⁷

David menyatakan bahwa diversifikasi dapat mengurangi risiko perusahaan yakni risiko total perusahaan, risiko sistematis perusahaan, dan risiko tidak sistematis perusahaan, yaitu dengan cara menyebarkan risiko pada berbagai perusahaan yang terafiliasi dalam diversifikasi tersebut.

Hal ini diungkapkan oleh Haberberg dan Rieple bahwa diversifikasi yang dilakukan perusahaan adalah untuk menyebarkan risiko dan mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berarti bahwa perusahaan yang melakukan diversifikasi selain bertujuan untuk menyebarkan risiko perusahaan sehingga risiko perusahaan dapat dikurangi, tujuan lainnya adalah tujuan pertumbuhan dan nilai tambah dapat terpenuhi ketika perusahaan berinvestasi pada usaha yang memberikan keuntungan bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan semakin meningkat, baik itu kinerja pasar perusahaan, maupun kinerja operasional perusahaan.¹⁸

Untuk mengurangi risiko yang melekat dalam strategi diversifikasi. Unit bisnis seharusnya memperhatikan hal-hal berikut¹⁹:

1. Mendiversifikasi kegiatan-kegiatannya hanya bila peluang produk/pasar yang ada terbatas.
2. Memiliki pemahaman yang baik dalam bidang-bidang yang didiversifikasi.
3. Memberikan dukungan yang memadai pada produk yang diperkenalkan.
4. Memprediksi pengaruh diversifikasi terhadap lini produk yang ada.

¹⁷ Winda Rika Lestari, "Diversifikasi Terhadap Risiko dan Kinerja Perusahaan Perbankan di Bursa Efek Indonesia", *Jurnal Manajemen Proceedings SNEB* 2014, 3.

¹⁸ Winda Rika Lestari, "Diversifikasi Terhadap Risiko dan Kinerja Perusahaan Perbankan di Bursa Efek Indonesia", 1.

¹⁹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), 133.

2. Produk

a. Pengertian Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan.²⁰ Produk terdiri atas barang, jasa, pengalaman, events, orang, tempat, kepemilikan, organisasi, informasi dan ide.

Allah berfirman dalam QS. Al-Mukminun ayat 21 tentang kemanfa'atan setiap ciptaan Allah yang berkaitan dengan kemanfaa'atan semua bentuk produk.

وَأَنَّ لَكُمْ فِي الْأَنْعَامِ لَعِبْرَةً نَسْقِيكُمْ مِمَّا فِي بُطُونِهَا
وَلَكُمْ فِيهَا مَنَافِعُ كَثِيرَةٌ وَمِنْهَا تَأْكُلُونَ

Artinya: “Dan Sesungguhnya pada binatang-binatang ternak, benar-benar terdapat pelajaran yang penting bagi kamu, Kami memberi minum kamu dari air susu yang ada dalam perutnya, dan (juga) pada binatang-binatang ternak itu terdapat faedah yang banyak untuk kamu, dan sebagian dari padanya kamu makan”²¹

Ayat tersebut membahas mengenai kemanfa'atan setiap ciptaan Allah. Hal ini sebagaimana penciptaaan produk yang berupa barang, jasa, pengalaman, events, orang, tempat, kepemilikan, organisasi, informasi dan ide memiliki sisi kemanfa'atan masing-masing untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar.

Jadi produk itu bukan hanya berbentuk sesuatu yang berwujud saja, seperti makanan, pakaian, dan sebagainya, akan tetapi juga sesuatu yang tidak

²⁰ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Edisi Millenium 2*, (Jakarta: Anggota IKAPI, 2002), 448.

²¹ Alquran, Al-Mukminun ayat 21, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 343.

berwujud seperti pelayanan jasa. Semua diperuntukkan bagi pemuasan kebutuhan dan keinginan (need and wants) dari konsumen. Konsumen tidak hanya membeli produk sekedar memuaskan kebutuhan (need), akan tetapi juga bertujuan memuaskan keinginan (wants). Misalnya membeli bentuk sepatu, gaya, warna, merek, dan harga yang menimbulkan/mengangkat prestise.

Oleh karena itu produsen harus memperhatikan secara hati-hati kebijakan produknya. Jika digambarkan sebuah produk itu memiliki beberapa lapisan. Kombinasi dari beberapa bagian lapisan itu akan mencerminkan suatu produk.²²

Allah menciptakan setiap unsur tertentu untuk digunakan dan dimanfaatkan oleh manusia dalam menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain. Sebagaimana firman dalam surat Al-Hadiid ayat 25:

... وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ

وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ

قَوِيٌّ عَزِيزٌ ﴿٢٥﴾

Artinya: “Dan Kami ciptakan besi yang padanya terdapat kekuatan yang hebat dan berbagai manfaat bagi manusia, (supaya mereka mempergunakan besi itu) dan supaya Allah mengetahui siapa yang menolong (agama)Nya dan rasul-rasul-Nya Padahal Allah tidak dilihatnya. Sesungguhnya Allah Maha kuat lagi Maha Perkasa.”²³

²² Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2016), 139.

²³ Alquran, Al-Hadiid ayat 25, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 541.

Dari ayat tersebut dapat ditafsirkan bahwa Allah menciptakan sesuatu di bumi ini ada kegunaan atau manfaatnya masing-masing, sebagaimana besi yang diciptakan dapat bermanfaat bagi manusia. Sama halnya dengan produk yang diciptakan dengan maksimal dan kesungguhan akan bermanfaat bagi manusia atau konsumen.

b. Tingkatan Produk

Sekarang ini orang-orang pabrik tidak lagi bersaing dengan produk yang dihasilkannya saja, tapi lebih banyak bersaing dalam aspek tambahan pada produknya, seperti aspek pembungkus, servis, iklan, pemberian kredit, pengiriman, dan faktor-faktor lainnya yang dapat menguntungkan konsumen.²⁴

Dari segi ini kita dapat melihat ada beberapa tingkatan produk, pada tiap tingkatan ada nilai tambahnya, seperti diungkapkan oleh Kotler yaitu²⁵:

1. *Core benefit*, yaitu keuntungan yang mendasar dari sesuatu yang dibeli oleh konsumen. Aspek mendasar ini harus bisa dipenuhi secara baik oleh produsen, seperti orang yang mau menginap di hotel, agar ia dapat tidur dan istirahat secara memuaskan, orang masuk restoran, ingin makan enak dan memuaskan.
2. *Basic product*, sekarang core benefit dirubah menjadi basic product. Oleh sebab itu kamar tidur hotel diberi perlengkapan, tempat tidur, kamar mandi, handuk, dsb.
3. *Expected product*, konsumen mempunyai suatu harapan terhadap barang dan jasa yang membelinya. Makanya perlengkapan hotel harus disediakan yang terbaik, bersih, tempat tidur bersih, handuk fresh dan bersih, ada lampu baca, dan sebagainya.
4. *Augmented product*, yaitu ada sesuatu nilai tambah yang diluar apa yang dibayangkan oleh konsumen, misalnya di kamar ada TV dengan remote control,

²⁴ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, 140.

²⁵ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, 140.

memiliki berbagai saluran/channels, layanan prima, dsb. Augmented product ini mempunyai kelemahan dan dapat digunakan sebagai alat persaingan. Apa yang sekarang dikatakan augmented product, lain kali akan menjadi expected product, karena konsumen sudah terbiasa dengan peralatan terbaru, jika ada augmented product, berarti tambahan biaya, jadi harga kamar makin mahal. Namun pihak saingan mencoba menawarkan augmented product tapi tidak menaikkan harga kamar atau mengenakan tambahan beban kepada konsumen.

5. *Potential product*, yaitu mencari nilai tambah produk yang lain untuk masa depan. Produsen harus mencari tambahan nilai lain, yang dapat memuaskan langganannya, dan dapat disajikan sebagai surprise bagi langganannya.

c. Karakteristik Produk

Produk dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok menurut daya tahan dan wujudnya²⁶:

1. *Barang yang tidak tahan lama (nondurable goods)*: Barang yang tidak tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya dikonsumsi dalam satu waktu beberapa kali penggunaan. Contohnya adalah bir dan sabun. Karena barang-barang itu cepat dikonsumsi dan sering dibeli, strategi yang tepat adalah menyediakannya di berbagai lokasi, mengenakan margin yang kecil, dan memasang iklan besar-besaran guna memancing orang untuk mencoba serta membangun preferensi.
2. *Barang tahan lama (durable goods)*: Barang tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya dapat digunakan berkali-kali. Contohnya meliputi lemari es, peralatan mesin, dan pakaian. Produk tahan lama biasanya memerlukan penjualan dan pelayanan yang lebih pribadi, margin yang lebih

²⁶ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Edisi Milenium 2*, 451.

tinggi, dan memerlukan lebih banyak garansi dari penjual.

3. *Jasa (service)*: Jasa bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, dan mudah habis. Akibatnya, jasa biasanya memerlukan lebih banyak pengendalian mutu, kredibilitas pemasok, dan kemampuan penyesuaian. Contohnya mencakup potongan rambut dan reparasi.

d. Strategi Produk

Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan suatu produk, sebagai berikut²⁷:

1. Penentuan Logo dan Moto

Logo merupakan ciri khas suatu produk, sedangkan moto merupakan serangkaian kata-kata yang berisikan misi dan visi perusahaan dalam melayani masyarakat. Logo dan moto harus dirancang dengan benar. Pertimbangan pembuatan logo dan moto, sebagai berikut:

- a) Logo dan moto harus memiliki arti (dalam arti positif).
- b) Logo dan moto harus menarik perhatian.

2. Menciptakan merek

Merek adalah suatu hal penting bagi konsumen untuk mengena barang atau jasa yang ditawarkan. Pengertian merek sering diartikan sebagai nama, istilah, simbol, desain atau kombinasi dari semuanya. Suatu merek agar mudah dikenal masyarakat, maka penciptaannya harus mempertimbangkan faktor-faktor, antara lain:

- a) Mudah diingat.
- b) Terkesan hebat dan modern.
- c) Memiliki arti (dalam arti positif).
- d) Menarik perhatian.

²⁷ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis & Kewirausahaan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016) 199-200.

3. Menciptakan kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk. Penciptaan kemasan pun harus memenuhi berbagai persyaratan, seperti kualitas kemasan, bentuk, warna, dan persyaratan lainnya.

4. Keputusan label

Label merupakan sesuatu yang dilekatkan pada produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Kandungan label harus menjelaskan siapa yang membuat, di mana buat, kapan dibuat, cara menggunakannya waktu kadaluwarsa, dan informasi lainnya.

3. Label Halal

a. Pengertian Label Halal

Menurut Stanton dan William, label adalah bagian sebuah produk yang membawa informasi verbal tentang produk atau tentang penjualnya. Sebuah label bisa merupakan bagian dari kemasan atau pula etiket (tanda pengenal) yang dicantumkan pada produk.²⁸

Qardhawi mendefinisikan halal sebagai segala perkara yang dibolehkan, tidak mengandung transaksi yang terlarang secara syariat, dan telah dilegitimasi oleh syariat untuk memberlangsungkan perkara tersebut. di dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang jaminan produk halal dijelaskan bahwa produk halal adalah produk yang telah dinyatakan halal sesuai dengan syariat Islam.²⁹

Dalam Islam mengajarkan untuk mengkonsumsi makanan yang halal dan baik sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah ayat 88:

²⁸ Yuli Mutiah Rambe dan Syaad Afifuddin, "Pengaruh Pencantuman Label Halal Pada Kemasan Mie Instan Terhadap Minat Pembelian Masyarakat Muslim (Studi Kasus Pada Mahasiswa Universitas Al-Washliyah Medan)" Vol.1, No.1, Desember 2012, 37.

²⁹ Tengku Putri Lindung Bulan, "Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa", *Jurnal Manajemen dan Keuangan* Vol.6, No.2, November 2017, 731.

وَكُلُوا مِمَّا رَزَقَكُمُ اللَّهُ حَلَالًا طَيِّبًا وَاتَّقُوا اللَّهَ
الَّذِي أَنْتُمْ بِهِ مُؤْمِنُونَ ﴿٨٨﴾

Artinya: “ Dan Makanlah dari apa yang telah diberikan Allah kepadamu yang halal dan baik. Dan bertaqwalah kepada Allah yang kamu beriman kepada-Nya. (Q.S. Al-Maidah: 88).³⁰

Label halal merupakan pencantuman tulisan atau pernyataan halal pada kemasan produk untuk menunjukkan bahwa produk yang dimaksud berstatus sebagai produk halal. Label halal diperoleh setelah mendapatkan sertifikat halal. Sertifikat halal ini merupakan syarat untuk mendapatkan ijin pencantuman label halal pada kemasan produk dari instansi pemerintah yang berwenang.³¹

b. Sertifikasi Halal

Sertifikasi Halal MUI adalah fatwa tertulis Majelis Ulama Indonesia yang menyatakan kehalalan suatu produk sesuai dengan syari’at Islam. Sertifikasi halal MUI ini merupakan syarat untuk mendapatkan izin percantuman label halal pada kemasan produk dari instansi pemerintah yang berwenang. Sertifikasi halal MUI pada produk pangan, obat-obat, kosmetika dan produk lain dilakukan untuk memberikan kepastian status kehalalan, sehingga dapat menentramkan batin konsumen dalam mengkonsumsinya. Kesenambungan proses produksi halal dijamin oleh produsen dengan cara menerapkan sistem jaminan halal (LPPOM-MUI).

³⁰ Alquran, Al-Hadiid ayat 25, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa’adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 122.

³¹ Premi Wahyu Widyaningrum, ”Pengaruh Label Halal, Kesadaran Halal, Iklan, dan Celebrity Endorser Terhadap Minat Pembelian Kosmetik Melalui Variabel Persepsi Sebagai Mediasi (Studi Pada Civitas Akademika Universitas Muhammadiyah Ponorogo)”, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol.2, No.2, Maret 2019, 78.

Sertifikasi halal ini dapat digunakan untuk pembuatan label halal. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 69 tahun 1999, tentang label halal dan iklan pangan adalah setiap keterangan mengenai pangan yang berbentuk gambar, tulisan, kombinasi keduanya atau bentuk lain yang disertakan dalam pangan, dimasukkan ke dalam, ditempelkan pada bagian kemasan pangan.³²

Setiap perusahaan yang telah mencantumkan label halal pada setiap kemasan produknya harus telah memiliki sertifikat halal dari LPPOM MUI. Namun sebelum sertifikat halal diberikan kepada perusahaan, ada beberapa proses yang harus dilalui dengan melakukan pendaftaran sertifikasi halal dan memenuhi persyaratan sertifikasi halal. Berikut adalah tahapan yang dilewati perusahaan yang akan mendaftar proses sertifikasi halal³³:

1. Memahami persyaratan sertifikasi halal dan mengikuti pelatihan SJH. Perusahaan harus memahami persyaratan sertifikasi halal yang tercantum dalam HAS 23000. Selain itu, perusahaan juga harus mengikuti pelatihan SJH (Sistem Jaminan Halal) yang diadakan LPPOM MUI, baik berupa pelatihan reguler maupun pelatihan online (e-training).
2. Menerapkan Sistem Jaminan Halal (SJH). Perusahaan harus menerapkan SJH sebelum melakukan pendaftaran sertifikasi halal, antara lain: penetapan kenijakan halal, penetapan tim manajemen halal, pembuatan manual SJH, pelaksanaan pelatihan, penyiapan prosedur terkait SJH, pelaksanaan internal audit dan kaji ulang manajemen.

³² Ahda Segati, "Pengaruh Persepsi Sertifikasi Halal, Kualitas Produk, dan Harga Terhadap Persepsi Peningkatan Penjualan", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol.3, No.2, Juli-Desember 2018, 162.

³³ Tengku Putri Lindung Bulan, "Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa", 731-732.

3. Menyiapkan dokumen sertifikasi halal. Perusahaan harus menyiapkan dokumen yang diperlukan untuk sertifikasi halal, antara lain: daftar produk, daftar bahan dan dokumen bahan, daftar penyembelih (khusus RPH), matriks produk, manual SJH, diagram alir proses, daftar alamat, fasilitas produksi, bukti sosialisasi kebijakan halal, bukti pelatihan internal dan bukti audit internal.
4. Melakukan pendaftaran sertifikasi halal (upload data). Pendaftaran sertifikasi halal dilakukan secara online di sistem Cerol (*Certification Online*) melalui website www.e-lppommui.org. Perusahaan harus membaca user manual Cerol terlebih dahulu untuk memahami prosedur sertifikasi halal. Perusahaan harus melakukan upload data sertifikasi sampai selesai, baru dapat diproses oleh LPPOM MUI.
5. Melakukan monitoring pre audit dan pembayaran akad sertifikasi.
Melakukan monitoring pre audit disarankan dilakukan setiap hari untuk mengetahui adanya ketidakpastian pada hasil pre audit. Pembayaran akad sertifikasi dilakukan dengan mengunduh akad di Cerol, membayar biaya akad dan mendatangkan akad, untuk kemudian melakukan pembayaran di Cerol dan disetujui oleh Bendahara LPPOM MUI.
6. Pelaksanaan audit. Audit dapat dilaksanakan apabila perusahaan sudah lolos pre audit dan akad sudah disetujui. Audit dilaksanakan di semua fasilitas yang berkaitan dengan produk yang bersertifikasi.
7. Melakukan monitoring pasca audit. Setelah melakukan upload data sertifikasi, perusahaan harus melakukan monitoring pasca audit. Monitoring pasca audit disarankan dilakukan setiap hari untuk mengetahui ketidaksesuaian agar dilakukan perbaikan.
8. Memperoleh sertifikasi halal. Perusahaan dapat mengunduh sertifikat halal dalam bentuk softcopy di

Cerol. Sertifikasi halal yang asli dapat diambil di kantor LPPOM MUI Jakarta dan dapat juga dikirim ke alamat perusahaan. Sertifikat halal berlaku selama 2 (dua) tahun.

c. Indikator Label Halal

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 1999, indikator label halal adalah³⁴:

1. Gambar merupakan hasil dari tiruan berupa bentuk atau pola (hewan, orang, tumbuhan dan sebagainya) dibuat dengan coretan alat tulis.
2. Tulisan merupakan hasil dari menulis yang diharapkan bisa untuk dibaca.
3. Kombinasi gambar dan tulisan merupakan gabungan antara hasil gambar dan hasil tulisan yang dijadikan menjadi satu bagian.
4. Menempel pada kemasan. Dapat diartikan sebagai sesuatu yang melekat, (dengan sengaja atau tidak sengaja) pada kemasan (pelindung suatu produk).

d. Manfaat Labelisasi Halal

Label halal pada kemasan setiap produk sangat penting bagi konsumen umat Islam. Sertifikasi halal MUI pada produk pangan, obat-obat, kosmetika dan produk lainnya dilakukan untuk memberikan kepastian status kehalalan, sehingga dapat menentramkan batin konsumen dalam mengkonsumsinya.

Selain pertimbangan moral yang harus terjaga pada umat Islam, label halal juga dapat dijadikan sebagai salah satu senjata ampuh dalam strategi pemasaran bagi setiap perusahaan di zaman ini. Mengingat umat Islam adalah salah satu pasar terbesar di dunia, maka produk halal menjadi faktor penentu pada strategi produk di dalam bauran pemasarannya, sehingga pasar

³⁴ Tengku Putri Lindung Bulan, "Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa", 732-733

umat Islam menjadi lebih tertarik kepada produk-produk halal.³⁵

4. Diversifikasi Produk

Diversifikasi produk merupakan kegiatan pertumbuhan produk yang dilakukan untuk melakukan hasil penjualan melalui daur produk.³⁶ Upaya penganeekaragaman produk juga disebut sebagai diversifikasi produk. Apabila produk kita dapat beranekaragam maka kita akan dapat memperoleh berbagai keuntungan, terutama bagi stabilitas keuntungan serta stabilitas usaha kita. Diversifikasi produk tersebut dapat digambarkan pada gambar di bawah ini³⁷

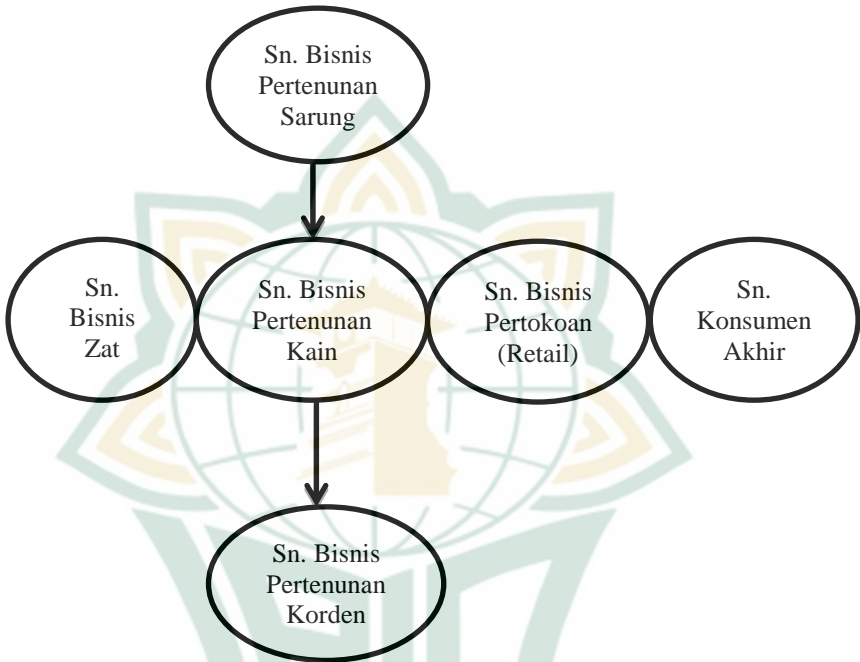


³⁵ Tengku Putri Lindung Bulan, "Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa", 732.

³⁶ Tengku Putri Lindung Bulan, "Pengaruh Diversifikasi Produk dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen pada Juragan Jasmine Langsa", *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, Vol. 6, No.1, Mei 2017, 680.

³⁷ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, (Yogyakarta: BPFE, 2012) 258.

DIVERSIFIKASI PRODUK
(Penganekaragaman Produk)
Diversifikasi pada Bisnis Pertenunan



Gambar 2.1 Diversifikasi Produk

Penganekaragaman produk tersebut tidak saja yang bersifat horisontal namun dapat pula bersifat vertikal yang sering dikenal sebagai diversifikasi yang bersifat hulu-hilir, yakni dari industri hulu ke industri hilir.³⁸

a. Jenis-Jenis:

Dilihat dari jenisnya, diversifikasi perusahaan bisa dibagi menjadi vertikal dan horizontal³⁹:

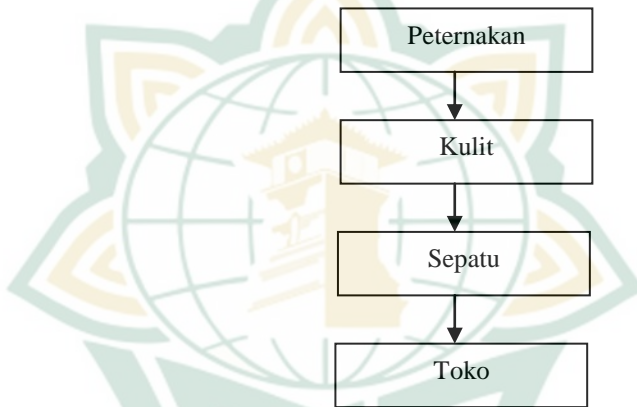
1) Diversifikasi Vertikal

Bentuk diversifikasi vertikal merupakan diversifikasi dari atas ke bawah, bahwa tiap-tiap perusahaan secara bebas memasarkan produknya

³⁸ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, 259.

³⁹ Thidi, <https://thidiweb.com/pengertian-diversifikasi/>. Diakses pada tanggal 31 Juli 2019 pada pukul 22.38 WIB.

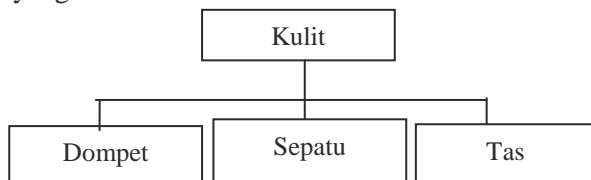
(tidak harus ke bawahnya). Misalnya sebuah perusahaan peternakan tidak harus hanya menjual hasil ternaknya saja ke perusahaan kulit milik orang lain, bisa juga ke sebuah perusahaan olahan kulit yang lainnya bahkan juga pesaing. Setelah itu usaha toko tersebut juga tidak terpaku dengan hanya menjual produk sepatu perusahaan anda, bisa saja ia menjual produk itu ke pesaing.



Gambar 2.2 Diversifikasi Vertikal

2) Diversifikasi Horizontal

Diversifikasi horizontal ini merupakan membagi usaha baik konsentris serta juga konglomerasi. Maksudnya ialah bahwa dari masing-masing unit produksi/usaha itu mempunyai tingkatan serta juga kebutuhan calon pembeli. Misalnya perusahaan memproduksi tiga macam atau jenis barang yang berbeda, tentu saja hal tersebut disebabkan kebutuhan calon pembeli yang berbeda.



Gambar 2.3 Diversifikasi Horizontal

Dewasa ini diversifikasi produk telah banyak dilakukan oleh berbagai perusahaan di Indonesia, misalnya⁴⁰:

- a) PT. Indofood Sukses Makmur:
 1. Mie Instant
 2. Kecap
 3. Cornet
 4. Sarden dan sebagainya
- b) PT. Astra
 1. Astra Motor
 2. Astra Auto Part
 3. Astra Graphia
 4. Astra Agro Lestari
- c) PT. ABC
 1. Batu Baterai
 2. Kecap
 3. Bumbu masak
 4. Sirup
 5. Mie
 6. Teh dan sebagainya
- d) PT Mitsubishi
 1. Mobil
 2. Electric
 3. Electronic dan sebagainya

b. Manfaat Diversifikasi Produk

Produk yang terdiversifikasi secara luas akan dapat menghasilkan berbagai manfaat bagi perusahaan, yaitu⁴¹:

1) Stabilitas Keuntungan

Diversifikasi produk tentu saja akan menimbulkan stabilitas keuntungan, karena setiap produk tentu saja akan selalu memiliki fluktuasi penjualan, kadang-kadang ramai kadang sepi. Nah pada saat ramai kita dapat mengumpulkan keuntungan yang banyak, namun pada masa sepi keuntungan akan sedikit. Pada saat suatu produk

⁴⁰ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, 259-260.

⁴¹ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, 260.

sedang sepi, produk yang lain mungkin sedang ramai, sehingga keuntungan dari produk yang sedang ramai itu akan dapat menolong produk yang sedang sepi itu. Semakin banyak jenis produk yang kita hasilkan tentulah tolong menolong dari berbagai jenis produk yang terdiversifikasi itu akan berjalan dengan sangat efektif. Kondisi tersebut akan menimbulkan adanya stabilitas keuntungan dan kemudian tentu saja akan menciptakan stabilitas usaha kita.

2) Portofolio Produk

Produk yang terdiversifikasi akan membentuk portofolio produk, yakni adanya produk yang beranekaragam jenisnya dan semua jenis produk itu akan saling membantu dalam menciptakan image atau citra bagus bagi perusahaan yang menghasilkannya. Kondisi produk yang beraneka-ragam dan saling tolong-menolong serta membentuk citra bisnis itulah yang disebut portofolio produk.

3) Gejala Diversitas

Gejala diversitas adalah suatu keadaan di mana ada berbagai besaran yang berbeda-beda besarnya dan masing-masing besaran itu memiliki panjang masa umur yang berbeda-beda pula.⁴²

Berdasarkan manfaat diversifikasi produk diatas, hal ini sebagaimana yang dijelaskan dalam QS. Al-An'am ayat 132:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ
عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

Artinya:”Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang

⁴² Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, 260-261.

dikerjakannya. dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.”⁴³

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap orang akan memperoleh seimbang dengan apa yang dikerjakan. Jika dikaitkan dengan usaha diversifikasi produk yaitu setiap perusahaan yang melakukan atau menciptakan produk dengan kinerja maksimal atau kualitas yang baik (diversifikasi produk) maka akan mendapatkan hasil yang baik pula. Dengan diversifikasi produk, konsumen akan dengan leluasa memilih produk yang diciptakan oleh perusahaan, sehingga konsumen akan terhindar dari kejenuhan.

c. Tujuan Diversifikasi Produk

Adapun tujuan diversifikasi produk yaitu sebagai berikut⁴⁴:

1. Tekanan dari dalam (internal)
 - a) Secara psikologis, manusia menjadi bosan melakukan hal yang sama berulang kali. Mereka juga percaya bahwa diversifikasi akan membantu mereka menghindari bahaya terlampaui terspesialisasi (*over specialization*).
 - b) Diversifikasi dilihat sebagai salah satu cara untuk mengembangkan kerawanan akibat ukuran yang salah.
 - c) Diversifikasi dipandang sebagai cara untuk mengubah pusat biaya intern yang sekarang menjadi penghasilan laba.
2. Tekanan dari luar (eksternal)
 - a) Suatu pasar di mana perusahaan beroperasi ternyata terlampaui kecil dan terbatas untuk memungkinkan pertumbuhan.

⁴³ Alquran, Al-An'aam ayat 132, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 145.

⁴⁴ Tengku Putri Lindung Bulan, *Pengaruh Diversifikasi Produk dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen pada Juragan Jasmine Langa*, 680.

- b) Teknologi dan riset perusahaan menimbulkan perkembangan produk yang kelihatan memberi harapan.
- c) Pengaturan pajak mendorong penanaman modal kembali (*reinvestment*) dalam riset dan pengembangan.

d. Pelaksanaan Diversifikasi Produk

Sugito menyatakan bahwa ada beberapa usaha atau cara yang dapat dilakukan pada strategi diversifikasi, yaitu⁴⁵:

1. Pemisahan menambah lini produk baru, sehingga sama saja memperlebar bauran produk. Dengan cara ini lini baru akan dimanfaatkan kesempatan dari reputasi perusahaan.
2. Memperpanjang lini yang sudah ada sehingga menjadi suatu perusahaan dengan lini produk yang lebih lengkap.
3. Perusahaan menambah atau mengurangi konsistensi lini produk, tergantung apakah perusahaan ingin meraih reputasi kuat pada suatu bidang saja tau melibatkan diri pada beberapa bidang.

Allah berfirman dalam QS. Al-Jumu'ah ayat 10 yang berkaitan dengan pelaksanaan diversifikasi produk dalam rangka mencari keuntungan atau hasil produktif perusahaan

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا

مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah

⁴⁵ Tengku Putri Lindung Bulan, *Pengaruh Diversifikasi Produk dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen pada Juragan Jasmine Langsa*, 681.

karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”⁴⁶

Ayat tersebut menerangkan anjuran untuk mencari rizqi atau karunia Allah. Sebagaimana perusahaan yang melakukan diversifikasi produk merupakan usaha untuk mendapatkan rizqi dengan cara yang lebih efektif.

5. Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. Pengembangan produk membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan.⁴⁷

Sebagaimana firman Allah QS. Al-‘Ankabut ayat 20 yang berkaitan dengan pengembangan produk:

قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ
ثُمَّ اللَّهُ يُنشِئُ النَّشْأَةَ الْآخِرَةَ إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ
قَدِيرٌ

Artinya: “Katakanlah: "Berjalanlah di (muka) bumi, Maka perhatikanlah bagaimana Allah menciptakan (manusia) dari permulaannya, kemudian Allah menjadikannya sekali lagi. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”⁴⁸

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah menciptakan sesuatu yang kemudian akan disempurnakan

⁴⁶ Alquran, Al-Jumu'ah ayat 10, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 554.

⁴⁷ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014) 145.

⁴⁸ Alquran, Al-‘Ankabut ayat 20, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 398.

kembali seperti menciptakan permulaan dan menjadikannya kembali untuk kedua kali. Sebagaimana pengembangan produk merupakan usaha untuk menyempurnakan produk kembali dengan inovasi maupun kreativitas sehingga mampu memberikan hasil yang lebih maksimal pada produknya.

Pengembangan produk (*product development*) melibatkan modifikasi substansial terhadap produk yang ada saat ini atau penciptaan produk baru, namun masih terkait yang dapat dipasarkan pada pelanggan saat ini melalui saluran distribusi yang sudah ada. Strategi pengembangan produk seringkali digunakan untuk memperpanjang siklus hidup dari produk yang ada saat ini ataupun untuk kemanfaatan reputasi atau merek yang menguntungkan. Idenya adalah untuk memenuhi kepuasan pelanggan terhadap produk baru sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan tawaran awal perusahaan tersebut.

Demikian pula, Pepsi mengubah strateginya untuk produk minuman dengan menciptakan produk baru yang mengikuti gerakan industri yang menjauh dari merek massal. Gerakan baru ini dirancang untuk menarik segmen pelanggan yang lebih muda. Produk-produk baru Pepsi mencakup versi baru *Mountain Dew*, yang dinamakan *Code Red*, dan merek-merek Pepsi baru, yang dinamakan *Pepsi Twist* dan *Pepsi Blue*.

Strategi pengembangan produk didasarkan pada penetrasi di pasar yang ada dengan memasukkan modifikasi produk ke lini produk yang sudah ada atau dengan mengembangkan produk baru yang memiliki hubungan yang jelas dengan lini produk saat ini.⁴⁹

Proses pengembangan produk baru harus dimulai dengan seleksi strategi produk baru secara jelas. Strategi ini kemudian dapat berfungsi sebagai pedoman berguna dalam menit selangkah demi selangkah proses pengembangan dari setiap produk baru. Manajemen perlu menyeleksi strategi keseluruhan produk baru yang efektif untuk membimbing proses pengembangan produk baru

⁴⁹ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, *Op.Cit.*, hlm. 216-217.

perusahaan. Seleksi dilakukan untuk mengidentifikasi peranan strategik produk baru di dalam usaha mencapai tujuan pemasaran dan perusahaan. Misalnya, sebuah produk baru dapat dirancang untuk mempertahankan posisi pangsa pasar, atau untuk menjaga posisi perusahaan sebagai inovator produk. Di dalam situasi lain, peranan produk dapat membantu perusahaan mengembalikan modal investasi atau merintis posisi dalam pasar yang baru.

Strategi pengembangan produk termasuk usaha memperpanjang daur hidup produk untuk memanfaatkan reputasi atau merek yang menguntungkan dapat diterapkan dengan cara⁵⁰:

- a. Memperkenalkan model produk yang lebih bervariasi.
- b. Menyempurnakan atau memodifikasi produk yang telah ada sebagai produk baru.
- c. Memperjelas keunikan dan kelebihan produk dibanding yang dimiliki pesaing.
- d. Memberikan tambahan pada bentuk, pilihan, ukuran, dan kandungan yang baru terhadap suatu produk.

Peranan produk baru yang sudah ditentukan juga mempengaruhi tipe produk yang akan dikembangkan. Di bawah diilustrasikan hal tersebut.⁵¹

Tujuan Perusahaan	Strategi Produk
1. Mempertahankan posisi pangsa pasar (market-share).	1. Memperkenalkan produk baru atau memperbarui produk yang sudah ada.
2. Mengembangkan lebih lanjut posisi perusahaan sebagai inovator.	2. Memperkenalkan produk yang <i>benar-benar</i> baru-tidak hanya modifikasi dari produk yang sudah ada. ⁵²

⁵⁰ Muhammad H. Mubarak, *Strategi Korporat & Persaingan Bisnis dalam Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: Idea Press, 2009) 39.

⁵¹ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, ed. Gunawan Hutaauruk (Jakarta: Erlangga, 1984), 230.

⁵² Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, 230.

Dengan bimbingan strategi produk baru perusahaan, pengembangan sebuah produk baru berjalan melalui langkah⁵³:

- a. Mewujudkan gagasan produk baru.
Pengembangan produk baru dimulai dengan suatu gagasan/ide. Sumber gagasan tidak begitu penting. Yang penting adalah sistem perusahaan untuk merangsang gagasan-gagasan baru dan kemudian mengakui serta meninjaunya dengan tepat.
- b. Menyaring dan menilai gagasan-gagasan untuk menentukan mana yang berharga untuk dikembangkan.⁵⁴
- c. Pengembangan dan pengujian konsep
Gagasan yang berhasil melalui penyaringan harus dikembangkan menjadi konsep produk. Sangatlah penting memberikan perbedaan antara gagasan produk, konsep produk, dan kesan produk.⁵⁵
Gagasan produk adalah suatu gagasan akan kemungkinan adanya suatu produk yang oleh perusahaan dilihatnya sendiri untuk ditawarkan kepada pasar. Konsep produk yaitu suatu versi gagasan yang terinci dan yang dinyatakan dengan penuh arti dilihat dari segi konsumen. Sedangkan citra produk yaitu gambaran khas yang dilihat oleh konsumen dari suatu produk aktual atau produk potensial. Dari penjelasan diatas tugas pemasar adalah mengembangkan gagasan produk tersebut menjadi beberapa alternatif produk kemudian menilai daya tarik relatifnya bagi pelanggan dan akhirnya memilih salah satu alternatif yang dianggap baik.⁵⁶

⁵³ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, 230.

⁵⁴ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, 232.

⁵⁵ Irawan,dkk. *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, (Yogyakarta: BPFE, 2001) 99.

⁵⁶ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, Ed.II, 254.

d. Analisis bisnis.

Gagasan produk baru yang bisa mencapai tingkat ini dikembangkan menjadi sebuah usulan bisnis yang konkrit. Manajemen berupaya⁵⁷:

- 1) Mengidentifikasi ciri-ciri produk
- 2) Memperkirakan permintaan pasar dan kemampuan produk menghasilkan laba
- 3) Menyusun sebuah program untuk mengembangkan produk
- 4) Menetapkan tanggungjawab untuk studi lebih lanjut kemungkinan pelaksanaan produk.

e. Pengembangan produk (*product development*).

Gagasan di atas diwujudkan ke dalam produk kongkrit. Sejumlah kecil produk atau model panduan (*pilot model*) produk dibuat sesuai dengan spesifikasi yang sudah ditentukan sebelumnya. Uji laboratorium dan penilaian teknis lainnya dilakukan untuk menentukan kemungkinan untuk memproduksi produk.

f. Uji pemasaran (*marketing test*).

Uji pasar, uji pakai, dan pelbagai ujicoba komersial lainnya dilaksanakan dalam daerah geografis terbatas. Kegiatan ini dilaksanakan untuk memastikan keterlaksanaan (*feasibility*) program pemasaran dalam skala penuh.

g. Komersialisasi

Program pemasaran dan produksi dalam skala penuh direncanakan dan kemudian produk di luncurkan. Sampai tahap ini, manajemen praktis dapat mengendalikan produk secara penuh. Sekali produk “dilahirkan” dan mulai memasuki daur-hidupnya, lingkungan luar yang penuh persaingan mulai menentukan nasibnya.⁵⁸

Berikut adalah lima panduan mengenai kapan pengembangan produk bisa menjadi strategi yang efektif⁵⁹:

⁵⁷ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, 232.

⁵⁸ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of Marketing*, 232.

⁵⁹ Fred R. David, *Strategic management manajemen strategis konsep edisi 10*, 235-236.

1. Ketika perusahaan memiliki produk yang berhasil yang berada pada tahap dewasa dalam siklus hidup produk, idenya adalah untuk menarik pelanggan yang puas untuk mencoba produk baru (yang telah diperbaiki) sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan produk atau jasa organisasi saat ini.
2. Ketika perusahaan bersaing dalam satu industri yang memiliki perkembangan teknologi yang cepat.
3. Ketika pesaing utama menawarkan produk dengan kualitas lebih baik pada harga yang bersaing.
4. Ketika perusahaan bersaing dalam industri yang tumbuh dengan cepat.
5. Ketika perusahaan memiliki kemampuan litbang yang kuat.

Untuk masa depan, pengembangan produk baru yang sesuai akan sulit dicapai karena alasan-alasan sebagai berikut⁶⁰:

1. Kekurangan gagasan produk baru yang penting.
2. Meningkatnya kendala pemerintah dan sosial.
3. Mahalnya proses pengembangan produk baru.
4. Kekurangan modal.
5. Pendeknya jangka waktu hidup produk yang berhasil.

6. Pengurangan Risiko

a. Pengertian Risiko

Pengertian risiko mempunyai ragam arti antara lain: bahaya, keraguan atau adanya dua kemungkinan mengalami kerugian atau keuntungan. Selanjutnya ada berpendapat bahwa ragam pengertian risiko adalah sebagai berikut⁶¹:

- 1) Kesempatan timbulnya kerugian
- 2) Probabilitas timbulnya kerugian
- 3) Ketidakpastian
- 4) Penyimpangan aktual dari rencana
- 5) Adanya deviasi dari yang diharapkan.

⁶⁰ Irawan,dkk. *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, (Yogyakarta: BPFE, 2001) 98.

⁶¹ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002) 289.

Risiko adalah suatu kemungkinan terjadinya peristiwa yang menyimpang dari apa yang diharapkan. Tetapi, penyimpangan ini baru akan tampak bilamana sudah berbentuk suatu kerugian. Jika tidak ada kemungkinan kerugian, maka hal ini berarti tidak ada risiko. Jadi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya suatu kerugian adalah penting dalam analisis risiko.⁶²

Dilihat dari sudut bisnis, pengertian risiko dimaksudkan sebagai adanya *uncertainty* (ketidaktentuan) terjadinya suatu keadaan yang tidak diinginkan yang melahirkan kerugian bagi perusahaan. *Uncertainty* dapat dibedakan atas: *economic uncertainty*, *uncertainty of nature* dan *human uncertainty* atau ketidaktentuan ekonomi, ketidaktentuan oleh alam dan ketidaktentuan oleh perilaku manusia.

Allah berfirman dalam QS. Al-Luqman ayat 34 mengenai risiko atau ketidakpastian atas suatu perkara di dunia ini:

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ
مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ
غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ
عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana Dia akan mati.

⁶² Kasidi, *Manajemen Risiko*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014) 5.

Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi
Maha Mengenal.”⁶³

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap apapun apapun yang ada di dunia ini diselimuti dengan ketidakpastian, maka seseorang perlu mempersiapkan segala hal untuk meminimalisir ketidakpastian (risiko) yang dapat merugikan. Sama halnya dengan dunia bisnis, seorang pengusaha harus mampu memperkirakan kemungkinan keputusan yang diambil untuk bisnisnya.

Ada berbagai jenis risiko, namun secara garis besarnya dapat dibedakan atas dua jenis utama yaitu: *Pure Risk* (Risiko Murni) dan *Speculative Risk* (Risiko Spekulasi). Risiko murni merupakan suatu risiko yang tidak pasti bahwa kerugian itu akan terjadi atau timbul, sedang risiko spekulasi merupakan keadaan kemungkinan timbulnya kerugian atau keuntungan.

Suatu perusahaan yang menginvestasikan dana besar untuk mengembangkan produk-produk baru berarti perusahaan menghadapi risiko spekulasi, karena hasil penjualan produk baru belum tentu dapat menutup biaya-biaya pengembangan yang mengakibatkan timbulnya kerugian besar. Sebaliknya ada kemungkinan produk baru membawa sukses yakni menghasilkan keuntungan besar.

Pada umumnya manajer perusahaan yang mau berhasil harus berani mengambil langkah-langkah atau operasi yang mengandung risiko, sebab semakin tinggi risiko, semakin besar kemungkinan memperoleh keuntungan yang lebih besar.⁶⁴

Program manajemen risiko pertama-tama bertugas untuk mengidentifikasi risiko-risiko usaha yang dihadapi. Kemudian mengadakan evaluasi dan pengukuran risiko, selanjutnya menentukan metode

⁶³ Alquran, Al-Luqman ayat 34, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa’adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 414.

⁶⁴ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, 289-290.

penanganannya. Untuk menjalankan program tersebut, harus ada strategi tertentu.

Identifikasi risiko adalah kegiatan mengidentifikasi semua risiko usaha yang dihadapi, baik risiko yang sifatnya spekulatif maupun risiko yang sifatnya murni. Segala informasi yang berkenaan dengan usaha dikumpulkan kemudian dianalisis, bagian-bagian mana yang sekiranya akan muncul sebagai penyebab kemungkinan terjadinya suatu kerugian.

Evaluasi dan pengukuran risiko adalah kegiatan untuk menilai bagian-bagian yang diperkirakan akan menjadi penyebab terjadinya suatu kerugian. Selanjutnya memperkirakan satuan biayanya jika risiko itu menjelma menjadi suatu kerugian. Beberapa teknik pengukuran risiko dapat digunakan antara lain dengan menggunakan pendekatan probabilitas.

Setelah analisis dan evaluasi risiko, langkah selanjutnya adalah mengelola risiko. Berbagai cara untuk mengelola risiko usaha, antara lain: dengan cara penghindaran, ditangani sendiri (*retention*), diversifikasi, atau risiko itu dipindahkan kepada pihak lain.⁶⁵

Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18, Allah SWT berfirman dalam kaitannya dengan manajemen risiko:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا
قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا
تَعْمَلُونَ

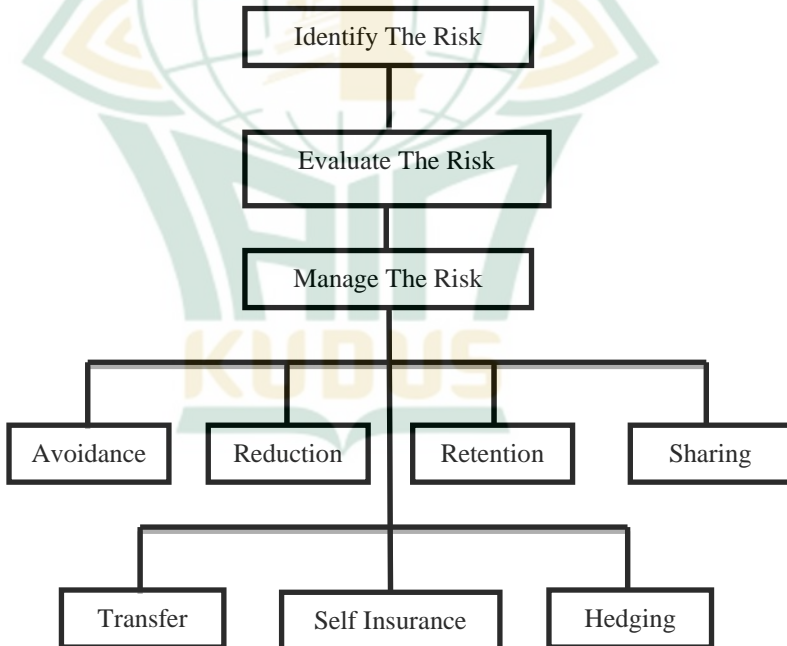
Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah

⁶⁵ Kasidi, *Manajemen Risiko*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014) 8.

diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”⁶⁶

Ayat tersebut menjelaskan untuk memperhatikan atau berhati-hati dalam bertindak, karena tidak ada yang mengetahui peristiwa hari esok kecuali Allah. Hal ini selaras dengan upaya melakukan manajemen risiko untuk meminimalisir suatu kemungkinan yang buruk, dengan berhati-hati dalam mengambil keputusan dan mempersiapkan segala suatu guna keberlangsungan bisnis yang dijalankan

Secara teknis, penanganan risiko dapat digambarkan melalui bagan berikut ini⁶⁷:



Gambar 2.4 Proses Penanganan Risiko

⁶⁶ Alquran, Al-Hasy ayat 18, *Alquran dan Terjemahan*, ed. Keluarga Sa'adah (Surabaya: HALIM, Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Alquran, 2013), 548.

⁶⁷ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, 291.

Pada umumnya ada tujuh cara bagi perusahaan dalam menangani risiko, yaitu⁶⁸:

1. *Risk Avoidance* (Penghindaran Risiko)
Penghindaran risiko atau *Risk Avoidance* sesuai dengan namanya tidak bermaksud melkaukan sesuatu kegiatan yang dapat melibatkan terjadinya suatu pengalaman risiko.
2. *Risk Reduction* (Penurunan Risiko)
Risk Reduction atau penurunan risiko dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu pertama dengan cara meniadakan kemungkinan bahwa kerugian itu tidak akan timbul sama sekali, cara kedua ialah mengurangi besarnya kerugian yang mungkin akan timbul.
3. *Risk Retention* (Menahan Risiko)
Risk Retention atau menahan risiko berarti tidak melakukan sesuatu pencegahan terhadap risiko kerugian yang mungkin terjadi.
4. *Risk Sharing* (Membagi Risiko)
Risk Sharing atau membagi risiko adalah salah satu cara menangani risiko dengan membagi atau memikul kerugian itu selain kepada perusahaan sendiri juga memikulnya sebagian kepada pihak lain.
5. *Risk Transfer* (Mengalihkan Risiko)
Metode atau cara *Risk Transfer* atau mengalihkan risiko kepada pihak lain.
6. *Risk Hedging* (Membendung Risiko)
Hedging Risk atau membendung risiko adalah suatu cara menangani risiko dengan mengadakan persetujuan antara dua pihak dalam suatu transaksi dengan mana risiko diganti oleh kedua belah pihak.
7. *Self Insurance* (Menyelenggarakan Asuransi Sendiri)
Self Insurance atau menyelenggarakan asuransi sendiri, sebenarnya berarti bersedia menerima risiko tersebut atas biaya sendiri.

⁶⁸ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, 292-295.

b. Langkah-langkah proses pengelolaan risiko

Dalam mengelola risiko, langkah-langkah proses yang harus dilalui adalah⁶⁹:

1. Mengidentifikasi/menentukan terlebih dahulu objektif/tujuan yang ingin dicapai melalui pengelolaan risiko. Misalnya penghasilan yang stabil, kedamaian hati, dan sebagainya.
2. Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan terjadinya kerugian/*peril* atau mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi. Langkah ini adalah yang paling sulit, tetapi juga paling penting, sebab keberhasilan pengelolaan risiko sangat tergantung pada hasil identifikasi ini.
3. Mengevaluasi dan mengukur besarnya kerugian potensial, di mana yang dievaluasi dan diukur adalah:
 - a. Besarnya kesempatan atau kemungkinan *peril* yang akan terjadi selama satu periode tertentu (frekuensinya).
 - b. Besarnya akibat dari kerugian tersebut terhadap kondisi keuangan perusahaan/keluarga (keawatannya).
 - c. Kemampuan meramalkan besarnya kerugian yang jelas akan timbul.
4. Mencari cara atau kombinasi cara-cara yang paling baik, paling tepat dan paling ekonomis untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul akibat terjadinya suatu *peril*. Upaya-upaya tersebut antara lain meliputi:
 - a. Menghindari kemungkinan terjadinya *peril*.
 - b. Mengurangi kesempatan terjadinya *peril*.
 - c. Memindahkan kerugian potensial kepada pihak lain (mengasuransikan).
 - d. Menerima dan memikul kerugian yang timbul (meretensi).
5. Mengkoordinir dan mengimplementasikan/melaksanakan keputusan-keputusan yang telah

⁶⁹ Soeismo Djojosoedarso, *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko & Asuransi*, (Jakarta: PT Salemba Empat, 2003), 15.

diambil untuk menanggulangi risiko. Misalnya membuat perlindungan yang layak terhadap kecelakaan kerja, menghubungi, memilih dan menyelesaikan pengalihan risiko kepada perusahaan asuransi.

6. Mengadministrasi, memonitor, dan mengevaluasi semua langkah-langkah atau strategi yang telah diambil dalam menanggulangi risiko. Hal ini sangat penting terutama untuk dasar kebijaksanaan pengelolaan risiko di masa mendatang. Di samping itu juga adanya kenyataan bahwa apabila kondisi suatu objek berubah penanggulangannya juga berubah.

c. Risiko Bisnis

Beberapa risiko yang dipikul oleh bisnis ialah⁷⁰:

1. Perubahan Permintaan

Produsen membuat barang secara massal, kemudian dijual ke pasar. Jika terjadi perubahan permintaan konsumen karena berubahnya mode dan selera, maka barang tersebut tidak laku. Ini adalah suatu risiko yang harus dipikul bisnis.

2. Perubahan Konjungtur

Yaitu adanya fluktuasi kegiatan ekonomi yang turun naik. Kegiatan ekonomi tumbuh mulai dari titik bawah tenaga kerja banyak ditampung, modal dipinjam untuk meningkatkan produksi, karena adanya penambahan permintaan masyarakat. Akhirnya, pertumbuhan mencapai titik puncak, kemudian muncul masa menurun, kegiatan merosot, timbul resesi dan depresi.

3. Persaingan

Kegiatan bisnis yang dilakukan oleh suatu perusahaan tidak akan lepas dari pengalaman para saingannya. Apa yang dibuat oleh suatu bisnis, akan segera diikuti oleh persaingan. Oleh sebab itu, para bisnis tidak boleh lengah terhadap

⁷⁰ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2010) 52-53.

kegiatan-kegiatan yang sedang berkembang. Jika para bisnis lalai memperhatikan saingan, dapat menimbulkan akibat fatal dan ancaman yang mematikan bagi bisnisnya.

4. Lain-lain.

Seperti adanya perbaikan teknologi, sehingga alat produksi yang kita pakai menjadi ketinggalan zaman. Akibatnya, produksi yang dibuat tidak lagi disenangi oleh konsumen. Juga resiko disebabkan oleh tindakan dan peraturan-peraturan baru yang dikeluarkan oleh pemerintah. Juga ada resiko intern, seperti adanya pencurian, kecelakaan, hancurnya barang-barang dagangan dan juga karena meninggalnya orang yang memegang posisi kunci dalam perusahaan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Secara umum penelitian tentang Diversifikasi Produk sebagai upaya pengembangan produk dan pengurangan risiko telah dilakukan di berbagai tempat, adapun diantaranya:

1. Wirawan Surya Wijaya dan Ronny H. Mustamu dari Universitas Kristen Petra program Manajemen Bisnis. Penelitian yang berjudul “Analisis Pengembangan Produk Pada Perusahaan Tepung Terigu di Surabaya”. Hasil penelitiannya yaitu perusahaan tepung terigu di Surabaya melakukan pengembangan produk dengan cara mengembangkan produk lama dengan mengubah desain kemasan produk lama dan menciptakan produk baru dengan inovasi baru. Dalam melakukannya, perusahaan melihat tren selera di masyarakat secara umum dan ada pula dengan memenuhi permintaan konsumen khusus. Pengembangan produk melalui tujuh tahapan yang tujuannya untuk menghasilkan profit. Proses pengembangan produk membutuhkan total waktu kurang lebih sembilan minggu.⁷¹

⁷¹ Wirawan Surya Wijaya dan Ronny H. Mustamu, “Analisis Pengembangan Produk Pada Perusahaan Tepung Terigu di Surabaya”, *Jurnal AGORA* Vol. 1, No. 1, 2013, 8-9.

Persamaan penelitian yang dilakukan Wirawan Surya Wijaya dan Ronny H. Mustamu dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu sama sama melakukan pengembangan produk dengan inovasi produk lama dan penciptaan produk baru. Sedangkan perbedaannya yaitu pengembangan produk yang ada pada penelitian Wirawan Surya Wijaya dan Ronny H. Mustamu bertujuan untuk menghasilkan profit lebih untuk perusahaan sedangkan penelitian peneliti perusahaan melakukan diversifikasi produk berlabel halal dengan mengupayakan pengembangan produk dan pengurangan risiko pada perusahaan.

2. Adya Hermawati, Yatima El Isma dan Nasharuddin Mas, Dosen Universitas Widyagama Malang. Penelitiannya yang berjudul “Strategi Bersaing: Batik Malangan Konvensional Melalui Diversifikasi Produk Batik Kombinasi Pada UKM kelurahan Merjosari Malang”. Hasil penelitiannya membahas mengenai UKM pengrajin Batik Malangan di Kelurahan Mejosari Malang melakukan strategi bersaing melalui diversifikasi produk dan inovasi produk. Dengan basis diversifikasi produk kombinasi serta inovasi peralatan, mentransformasikan teknologi, dan strategi tatakelola manajemen, UKM Batik Malangan tersebut meningkatkan kualitas batik sehingga batik tetap menjadi busana yang menarik dan terjaga eksistensinya, mengingat batik merupakan salah satu ciri khas dan budaya Indonesia yang harus di jaga. Upaya untuk memaksimalkan kinerja produk dan kepuasan konsumen dengan beragamnya motif dan jenis batik, didukung dengan inovasi teknologi dan lat-alat yang semakin canggih. Akhirnya strategi bersaing berupa inovasi dan diversifikasi produk tersebut dapat meningkatkan jumlah produksi batik karena melambungnya permintaan, baik dari sekolah, perkantoran maupun lainnya.⁷²

⁷² Adya Hermawati, “Strategi Bersaing: Batik Malangan Konvensional Melalui Diversifikasi Produk Batik Kombinasi Pada UKM kelurahan Merjosari Malang”,22.

Persamaan penelitian diatas dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sama-sama memakai strategi diversifikasi produk sebagai salah satu variabel penelitian, selain itu tujuan dari diversifikasi tersebut berupaya dalam mengembangkan kualitas dan kinerja produk sehingga tercapai kepuasan pada konsumen. Sedangkan perbedaan dalam kedua penelitian tersebut adalah penelitian yang dilakukan Adya Hermawati dkk. banyak menekankan beberapa aspek strategi bersaing yakni aspek diversifikasi produk, inovasi, transformasi teknologi serta pengelolaan manajemen dalam UKM tersebut, sedangkan peneliti memfokuskan strategi diversifikasi produk belabel halal pada perusahaan dalam upaya pengembangan produk dan pengurangan risiko.

3. Nurman, Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar. Penelitiannya yang berjudul “Analisis Diversifikasi Produk Pada Perusahaan Asuransi (Studi Kasus Pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Kota Makassar”. Hasil penelitiannya yaitu membahas implementasi diversifikasi produk yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Kota Makassar. Strategi yang dipakai yaitu diversifikasi konsentris, dengan mengembangkan atau menambah jenis produknya yang memiliki strategi atau kaitan teknologi dalam hal pemasaran dengan cara yang sama guna melayani pasar yang baru dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini terlihat dari produk-produk yang ditawarkan yaitu InHealth Managed Care, InHealth Indemnity, InHealth Group Term Life, InHealth Personal Accident dan InHealth Endowment, memiliki sifat yang sama sebagai produk asuransi yang memberikan jaminan pelayanan kesehatan yang komprehensif (promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif).⁷³

Persamaan dalam penelitian Nurman dan peneliti yaitu sama-sama membahas diversifikasi produk sebagai strategi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan

⁷³ Nurman, “Analisis Diversifikasi Produk Pada Perusahaan Asuransi (Studi Kasus Pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Kota Makassar”, *Jurnal Economix* Vol. 2, No. 1, 2014, 18.

masyarakat. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian Nurman menekankan pada diversifikasi produk jasa seperti asuransi sedangkan peneliti menekankan pada diversifikasi produk produk barang, selain itu peneliti juga membahas kaitannya diversifikasi produk berlabel halal dalam upaya pengembangan produk dan pengurangan risiko perusahaan.

4. Lucius Hermawan, Alumni Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Ma Chung. Penelitiannya yang berjudul “Strategi Diversifikasi Produk Pangan Olahan Tahu Kota Kediri”. Hasil penelitiannya membahas mengenai perusahaan tahu di Kediri yang mengalami kerugian karena tahu tidak habis terjual harus dibuang atau dijual dengan harga yang murah. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan berinisiatif melakukan diversifikasi olahan tahu menjadi stik tahu. Stik tahu tersebut dapat dijadikan sebagai satu oleh-oleh khas kota Kediri. Strategi diversifikasi produk tersebut dilakukan untuk mengembangkan produk melalui inovasi produk tahu kuning menjadi stik tahu, sehingga konsumen tidak jenuh terhadap produk tahu yang sering dipasarkan. Diversifikasi produk tersebut menimbulkan dampak positif dan negatif. Dampak positifnya, strategi diversifikasi produk dapat meningkatkan jumlah penjualan dan menjaga mutu produk dan produk tersebut dapat bertahan lebih lama. Sedangkan dampak negatifnya yaitu masih terkenadala dengan harga dan ketersediaan alat dan lahan produksi, serta tidak mempengaruhi tingkat penjualan produk tahu kuning yang lama.⁷⁴ Persamaan penelitian diatas sama-sama menggunakan strategi diversifikasi produk dalam mengupayakan inovasi dan pengembangan produk. Perbedaannya, penelitian Lucius lebih fokus pada diversifikasi produk dalam mengupayakan inovasi produk tahu untuk menaikkan jumlah penjualan dan meminimalisir kerugian tahu yang dibuang karena tidak habis dan mudah basi. Sedangkan peneliti berfokus pada penganekeagaman

⁷⁴ Lucius Hermawan, “Strategi Diversifikasi Produk Pangan Olahan Tahu Kota Kediri”,30.

produk snack UD. Aning yang berlabel halal sebagai upaya pengembangan produk dan pengurangan risiko apabila produk lama telah menurun peminatnya.

5. Bambang Purnomo dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Dr Soetomo Surabaya dan Bambang Raditya Purnomo dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dr Soetomo Surabaya. Penelitiannya yang berjudul “Pengembangan Produk dan Inovasi Produk pada Teh Hijau Cap Pohon Kurma (Studi pada PT Panguji Luhur Utama)” Jurnal Maksipreneur Vol.VI No.2 tahun 2017. Hasil penelitiannya yaitu pengembangan produk teh hijau yang dilakukan perusahaan semakin berkembang dengan *trend* yang bersifat siklikal sehingga menyebabkan produk teh hijau memiliki pola PLC (*Product Life Cycle*) berbentuk sinusoidal pendek dengan perkiraan waktu sekitar 1-10 tahun yang tergantung pada tingkat prefensi masyarakat konsumen, namun apabila proses pengembangan produk dan inovasinya dapat dilaksanakan secara proaktif maka produk Teh Hijau Cap Pohon Kurma akan meningkat secara periodikal. Teh hijau Cap Pohon Kurma tersebut mulai melirik peluang pasar internasional atau global.⁷⁵ Persamaan dari penelitian diatas dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pengembangan produk dalam menaikkan kinerja produk perusahaan, sedangkan perbedaannya, penelitian Bambang Purnomo dan Bambang Raditya Purnomo lebih terfokus pada pengembangan produk dengan pola PLC (*Product Life Cycle*) dan melirik pasar internasional, sedangkan peneliti memfokuskan pada strategi diversifikasi produk berlabel halal sebagai upaya pengembangan produk dan pengurangan risiko. selain itu juga, pasar yang dituju UD Aning Snack masing lingkup nasional.

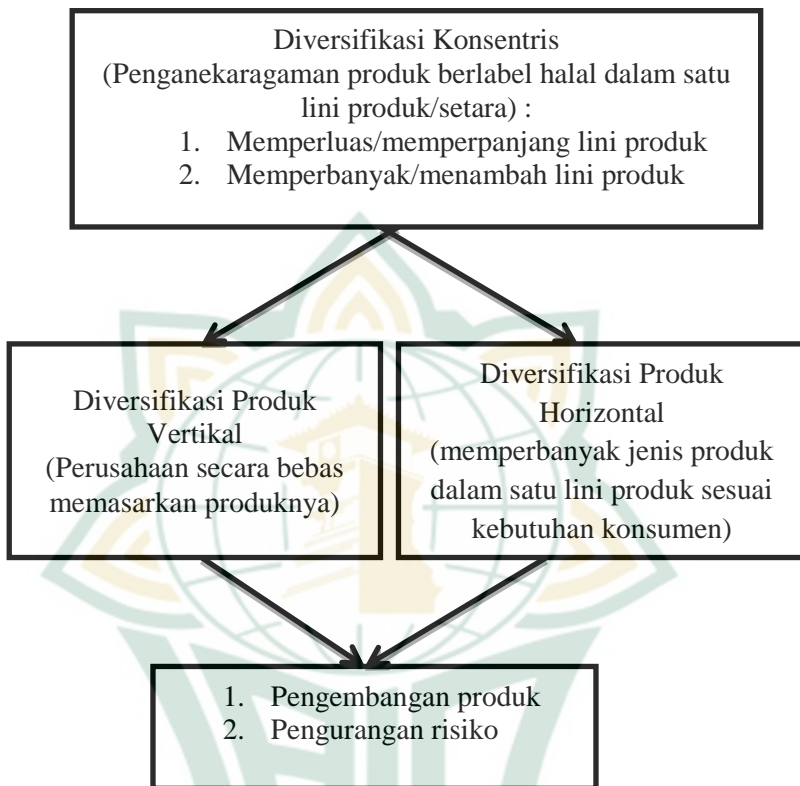
⁷⁵ Bambang Purnomo dan Bambang Raditya Purnomo, “Pengembangan Produk dan Inovasi Produk pada Teh Hijau Cap Pohon Kurma (Studi pada PT Panguji Luhur Utama)”, *Jurnal Maksipreneur* Vol.VI, No. 2, 2017, 34.

C. Kerangka Berpikir

Produk mengambil peranan penting dalam keberlangsungan hidup perusahaan karena produk menjadi identitas perusahaan di mata konsumen. Produk diciptakan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, dan aspek terpenting dari produk tersebut adalah dapat memuaskan konsumen. Sebelum menciptakan suatu produk, perusahaan mengadakan riset pasar yang berguna untuk mengetahui permintaan apa yang sedang dibutuhkan oleh pasar. Dengan demikian produk yang diluncurkan dapat sesuai permintaan pasar dengan disertai nilai tambah. Nilai tambah diberikan untuk menopang rating perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memberikan nilai pada produk dengan cara melakukan diversifikasi produk. Diversifikasi produk merupakan upaya penganekaragaman produk, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan inovasi pada produk lama ataupun menciptakan produk baru dengan kinerja yang lebih unggul/ unik. Diversifikasi ini diupayakan untuk mengembangkan produk perusahaan dan sebisa mungkin untuk mengurangi atau menekan risiko yang dapat terjadi terutama dalam merosotnya pendapatan karena produk menurun peminatnya.

Dari sinilah peneliti ingin mengetahui bagaimana strategi diversifikasi produk yang dilakukan oleh UD. Aning Snack dalam upaya mengembangkan produk dan pengurangan risiko perusahaan yang digambarkan melalui kerangka berfikir berikut:



Gambar 2.5 Kerangka Berpikir.

Perusahaan harus melakukan diversifikasi produk karena diversifikasi produk merupakan salah satu strategi perusahaan dalam memaksimalkan pelayanan terhadap konsumen melalui penciptaan produk dengan nilai tambah tertentu. Diversifikasi produk dimunculkan dengan penganekaragaman produk. Seperti halnya UD. Aning Snack yang memproduksi snack dalam beragam bentuk dan jenisnya serta memiliki label atau bersertifikasi halal. Penganekaragaman produk yang dilakukan tersebut dengan dua cara yaitu memperluas/ memperpanjang lini produk dan memperbanyak/ menambah lini produk. Diversifikasi produk berlabel halal yang digunakan yaitu diversifikasi konsentris secara vertikal dan horizontal. Diversifikasi konsentris secara vertikal diwujudkan melalui pemasaran produk perusahaan kepada siapa saja (tidak harus konsumen akhir) misalnya

menjual produk kepada pesaing maupun distributor. Sedangkan diversifikasi konsentris secara horizontal diwujudkan dengan memperbanyak jenis produk dalam satu lini produk sesuai kebutuhan konsumen, artinya UD. Aning Snack memproduksi snack dengan beragam jenis dan bentuknya sesuai kebutuhan pelanggan. Hal tersebut dilakukan tidak lain adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan dan konsumen tidak merasa bosan.

Tujuan dari langkah diversifikasi ini adalah pengembangan produk dan pengurangan risiko sebagaimana pelaksanaan diversifikasi dengan memperluas/ memperpanjang lini produk dan memperbanyak /menambah lini produk. Memperluas/ memperpanjang lini produk dalam rangka mengembangkan produk agar dapat memenuhi keinginan konsumen dan mencapai kepuasannya. Dengan hal ini, dengan produk snack UD. Aning Snack yang diciptakan secara bervariasi. Sedangkan memperbanyak jenis produk bertujuan untuk mengurangi risiko, dalam artian semakin banyak produk yang diciptakan maka risiko pun akan disebarkan atau dibagi sehingga semakin kecil risiko yang ditanggung. Ibaratnya jika satu produk lama mengalami penurunan permintaan maka dapat ditolong dengan produk baru yang sekarang diminati atau menarik minat konsumen untuk membeli.