

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹

Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*. Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Daft sebagai berikut: “*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources*”. Pendapat tersebut mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi.

Plunket dkk. mendefinisikan manajemen sebagai “*One or more managers individually and collectively setting and achieving goals by exercising related functions(planning organizing staffing leading and controlling) and coordinating various resources(information materials money and people)*”. Pendapat tersebut mempunyai arti bahwa manajemen merupakan satu atau lebih manajer yang secara individu maupun bersama-sama menyusun dan mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi-fungsi terkait (perencanaan pengorganisasian

¹Malayu Hasibuan S.P, *Dasar-Dasar Perbankan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hal. 54.

penyusunan staf pengarah dan pengawasan) dan mengkoordinasi berbagai sumber daya (informasi material uang dan orang).

Manajer sendiri menurut Plunket merupakan *people who are allocate and oversee the use of resources* jadi merupakan orang yang mengatur dan mengawasi penggunaan sumber daya.

Lewis mendefinisikan manajemen sebagai: “*the process of administering and coordinating resources effectively and efficiently in an effort to achieve the goals of the organization.*” Pendapat tersebut mempunyai arti bahwa manajemen merupakan proses mengelola dan mengkoordinasi sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mary Parker Follet yang dikutip oleh Handoko manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan.²

b. Fungsi Manajemen

Manajemen oleh para penulis dibagi atas beberapa fungsi, pembagian fungsi-fungsi manajemen ini tujuannya adalah:

- 1) Supaya sistematis urutan pembahasannya lebih teratur
- 2) Agar analisis pembahasannya lebih mudah dan lebih mendalam
- 3) Untuk menjadi pedoman pelaksanaan proses manajemen bagi manajer.³

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen, terdiri dari empat fungsi, yaitu:

² <http://blog.re.or.id/definisi-manajemen.com> diakses hari senin 21 Maret 2016 jam 19.30.

³ Indriyo Gito Sudarmo, *Manajemen Pemasaran*, BPFE, Yogyakarta, 1997, hal. 72.

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan atau *Planning*, yaitu proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, program dari alternatif yang ada. Jadi masalah perencanaan adalah masalah “memilih” yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.⁴

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian atau *Organizing*, yaitu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

3) Pengimplementasian/ Pengarahan (*Actuating*)

Pengimplementasian / pengarahan (*Actuating*), yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi, untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.⁵

4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian atau *Controlling*, yaitu proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana.⁶

Banyak ahli yang berbeda pandangan mengenai fungsi manajemen akan tetapi esensinya tetap sama, bahwa:

⁴ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal. 40

⁵ *Ibid*, hal. 41

⁶ *Ibid*, hal. 41.

- 1) Manajemen terdiri dari berbagai proses yang terdiri dari tahapan-tahapan tertentu yang berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Setiap tahapan memiliki keterkaitan satu sama lain dalam pencapaian tujuan organisasi

Jika kita kaitkan antara tujuan organisasi (yang harus dicapai secara efektif dan efisien) dan sumber-sumber daya organisasi dengan fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen diperlukan agar keseluruhan sumber daya organisasi dapat dikelola dan dipergunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi manajemen

- 1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)
 - a) Menetapkan tujuan dan target bisnis
 - b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
 - c) Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan
 - d) Menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis
- 2) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)
 - a) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan
 - b) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
 - c) Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja
 - d) Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat
- 3) Fungsi pengimplementasian (*Directing*)
 - a) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan

- b) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan menjelaskan kebijakan yang ditetapkan
- 4) Fungsi Pengawasan (*Controlling*)
 - a) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
 - b) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
 - c) Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.⁷
- c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi suatu manajemen terdiri dari dua bagian, yaitu Internal dan Eksternal.

1) Faktor Internal

Salah satu faktor yang mempengaruhi suatu manajemen di bagian internal adalah Keterampilan Manajer, karena manajer memiliki 4 kriteria yaitu sebagai berikut :

- a) Keterampilan Konseptual
Kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan keseluruhan kepentingan dan kegiatan organisasi.
 - b) Keterampilan Kemanusiaan
Bekerja dengan memahami dan memberi motivasi bagi orang lain atau bawahannya baik secara individu ataupun kelompok.
 - c) Keterampilan Administratif
Dapat menguasai organisasi secara keseluruhan.
 - d) Keterampilan Teknik
Penggunaan alat-alat atau teknik bidang tertentu.
- 2) Faktor Eksternal Mikro
- a) Pesaing
Lingkungan persaingan perusahaan tercermin dari tipe, jumlah

⁷ *Ibid*, hal. 8.

dan norma-norma perilaku organisasi-organisasi pesaing. Dengan pemahaman akan lingkungan persaingan yang dihadapinya. Organisasi dapat mengetahui posisi persaingannya sehingga lebih mampu mengoptimalkan operasional-operasionalnya.

b) Customer

Strategi, kebijaksanaan dan taktik-taktik pemasaran perusahaan sangat tergantung situasi pasar dan langganan. Biasanya manajer pemasaran menganalisa profil langganan dan potensial serta kondisi pasar dan mengarahkan kegiatan-kegiatan pemasaran perusahaan, berdasarkan hasil analisa tersebut.

c) Pasar Tenaga Kerja

Organisasi memerlukan sejumlah karyawan dengan bermacam-macam keterampilan, kemampuan dan pengalaman, sehingga organisasi perlu menggunakan banyak saluran untuk menarik dan mendapatkan karyawan tersebut.

d) Lembaga-lembaga Keuangan

Organisasi bergantung pada lembaga keuangan, seperti Bank-bank komersial, Bank-bank instansi untuk menjaga dan memperluas kegiatan-kegiatan.

Setiap organisasi sangat bergantung pada sumber-sumber dari sumber dayanya untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, bahan pembantu, energi dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi pengeluaran.

3) Faktor Eksternal Makro

a) Perkembangan Teknologi

Dalam setiap masyarakat / industri tingkat kemajuan teknologi memainkan peranan berarti pada penentuan produk dan jasa yang akan diproduksi, peralatan yang akan digunakan dan bagaimana bermacam-macam operasi akan digunakan dan dikelola.

b) Variable Ekonomi

Seorang manajer akan selalu terlibat dengan masalah biaya, sumber daya - sumber daya yang dibutuhkan organisasi. Biaya ini berubah-ubah setiap waktu karena pengaruh faktor-faktor ekonomi.

c) Lingkungan Sosial Kebudayaan

Lingkungan sosial kebudayaan suatu masyarakat merupakan pedoman hidup yang menentukan bagaimana hampir seluruh organisasi dan manajer akan beroperasi. Lingkungan ini mencakup kepercayaan, nilai-nilai, sikap, pandangan serta pola kehidupan yang dibentuk oleh tradisi, pendidikan, kelompok etnis serta agama dan kepercayaan masyarakat tertentu.

d) Variable Politik dan Hukum

Politik dan hukum dalam suatu periode tertentu akan menentukan operasional perusahaan. Manajer tidak mungkin mengabaikan iklim politik, peraturan-peraturan pemerintah dalam pembuatan keputusan.⁸

2. Produk

a. Pengertian Produk

Produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan (dimanfaatkan, dikonsumsi dan dinikmati).⁹

Menurut Philip Kotler Produk adalah apa pun yang dapat ditawarkan untuk pasar yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan tertentu. Produk-produk yang dipasarkan dapat berupa

⁸ *Ibid*, hal. 10-11

⁹ Ekawati Rahayu Ningsih, *Manajemen Pemasaran Syari'ah*, Daros STAIN Kudus, Kudus, 2003, hal. 58.

barang, jasa, pengalaman, peristiwa, tempat, property, organisasi, informasi dan ide.¹⁰

Produk adalah sesuatu yang memiliki nilai disuatu pasar sasaran dimana kemampuannya memberikan manfaat dan kepuasan termasuk benda, jasa, organisasi, tempat, orang, dan ide.¹¹

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan berupa barang, jasa, informasi dan lain sebagainya untuk memenuhi kebutuhan.

Mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu adalah pengertian dari manajemen, jadi pengertian manajemen produk adalah pengaturan proses pemanfaatan sesuatu yang dapat ditawarkan baik berupa barang, jasa, informasi dan lain sebagainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

b. Klasifikasi Produk

Pemasar biasanya mengklasifikasikan produk berdasarkan sejumlah karakteristik, antara lain daya tahan produk, bukti atau keterlihatan dan kegunaan (barang konsumsi dan industri). Setiap jenis produk memiliki strategi bauran pemasaran sendiri.

1) Daya Tahan dan Keterlihatan

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

- a) Barang-barag 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 harga yang bermargin keuntungan tipis,

¹⁰ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Sudut Pandang Asia*, PT Indeks, Jakarta, 2005, hal. 84.

¹¹ David W. Cravens, *Pemasaran Strategis*, Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 3.

dan mengencarkan iklan agar calon konsumen mencoba dan membentuk pilihan atau preferensi konsumen.

- b) Barang-barang tahan lama adalah barang yang terlihat 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 adalah produk yang terlihat, tak terpisahkan, beragam, dan cepat ditinggalkan. Akibatnya, produk ini biasanya membutuhkan pengawasan mutu, kredibilitas penyedia jasa dan kemampuan beradaptasi yang tinggi. Contohnya antara lain jasa potong rambut dan jasa reparasi.¹²

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).¹³

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.¹⁴

c. Pengembangan produk

1) Pengertian

Pengembangan produk adalah upaya menawarkan produk baru atau produk yang ditingkatkan bagi pasar yang sekarang.

¹² Philip Kotler, *Op. Cit.*, hal. 87.

¹³ *Ibid*, hal. 87.

¹⁴ *Ibid*, hal. 88.

Perusahaan perlu mengetahui kebutuhan pelanggan yang sekarang.¹⁵

Pengembangan produk dan perencanaan produk harus menjamin bahwa:

- a) Kualitas barangnya baik
- b) Desain barangnya baik
- c) Barang baru dapat ditambahkan jika diperlukan
- d) Barang sekarang dapat di kurangi jika diperlukan
- e) Kegunaan-kegunaan baru selalu diusahakan
- f) Bungkusnya sesuai
- g) Barangnya diberi cap yang pantas

Penanganan yang cermat terhadap pengembangan produk dan perencanaan produk disebabkan oleh adanya 3 faktor yang selalu berubah, yaitu:

- a) Jumlah pembeli potensial

Selalu berubah karena adanya kelahiran, kematian, urbanisasi, imigrasi dan emigrasi

- b) Kebutuhan dan preferensi para pembeli

Dapat berubah karena perubahan susunan umur penduduk, perubahan daya beli, adanya penemuan baru, adanya perbaikan baru atau cara-cara baru, pengaruh fashion, perubahan sikap masyarakat, perubahan kesenangan dan kebiasaan masyarakat

- c) Daya beli para pembeli

Disebabkan oleh pendapatan, keadaan gelombang konjungtur, peraturan pajak, pengangguran, inflasi.¹⁶

2) Penentu-penentu kualitas

Kualitas produk dapat ditentukan oleh:

- a) Material

¹⁵ E. Jerome dan William, *Dasar-Dasar Pemasaran*, Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 62.

¹⁶ *Ibid*, hal. 66.

- b) Teknik atau cara pembuatan
- c) Tingkat keahlian orang atau perusahaan yang mengerjakan
- d) *Engineering design* dan *specifications*
- e) Daya tarik

Kualitas tersebut perlu di dengar pandangan pada pendapat dari beberapa golongan berikut:

- a) Organisasi-organisasi swasta
- b) Perkumpulan dagang
- c) Lembaga pemerintah
- d) Golongan konsumen

3) **Gaya dan mode**

Gaya adalah karakteristik atau sifat-sifat yang luar biasa atau metode pengungkapan, penyajian atau konsepsi di dalam beberapa bidang seni. Ada gaya pakaiangaya pidato, gaya penampilan, gaya percakapan dan sebagainya.

Mode adalah gaya yang sedang berlaku pada suatu masa atau waktu.

Desain adalah interpretasi orang terhadap gaya, cara-cara mengkombinasikan garis, bentuk dan warna. Dalam satu gaya terdapat beberapa desain

4) **Peranan warna**

Warna yang bermacam-macam berperan dalam hal kecorakan, mendorong orang untuk memiliki lebih dari satu macam.¹⁷

5) **Positioning produk**

Menurut Renald Kasali, positioning adalah strategi komunikasi untuk memasuki jendela otak konsumen agar nama anda mengandung arti tertentu yang dalam beberapa segi mencerminkan keunggulan terhadap nama lain dalam bentuk hubungan asosiatif.

¹⁷ *Ibid*, hal. 67.

Dengan mengetahui posisi produk, dapat di tentukan alternatif strategi pemasaran, strategi promosi, strategi inovasi produk, strategi penentuan segmen pasar.

Strategi promosi, bagi seorang pemasar sangat penting di lakukan. Dalam manajemen pemasaran, promosi merupakan ujung tombak penjualan. Semakin luas jangkauan Promosinya semakin besar dan banyak orang yang tahu mengenai produknya. Media promosi dapat melalui tv, media massa, majalah, spanduk, dan lain-lain.

Strategi inovasi produk diperlukan untuk menghindari konsumen dari rasa jenuh terhadap produk yang di tawarkan. Kejenuhan konsumen terjadi ketika produk yang ditawarkan sudah menjadi kebiasaan umum digunakan manfaatnya.

6) Produk baru

- a) Produk yang baru bagi dunia
- b) Produk baru yang memungkinkan perusahaan untuk masuk ke pasar yang sebelumnya sudah ada untuk pertama kalinya.
- c) Tambahan pada lini produk lama.
- d) Perbaikan atas produk yang lama.
- e) Produk lama yang diarahkan pada pasar atau segmen pasar baru.
- f) Produk baru yang memberikan kinerja yang sama pada biaya yang sama.¹⁸

7) Tahap-tahap pengembangan produk baru

Program pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan pada dasarnya adalah untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Dengan demikian, para eksekutif puncak, khususnya yang berhubungan dengan program ini, dituntut haruslah benar-benar mengembangkan dan mengelola produknya dengan sebaik

¹⁸William, *Op. Cit*, hal. 68.

mungkin. Untuk mencapai hal itu, perusahaan tentu harus mengikuti langkah-langkah dari pengembangan produk ini secara sistematis. Tahap-tahap pengembangan produk yang dikemukakan oleh Philip Kotler, yaitu :

a) Lahirnya Gagasan

Proses pengembangan produk baru berawal dari pencarian gagasan. Para manajer puncak harus mendefinisikan produk dan pasar yang ingin ditekankannya dan harus menyatakan tujuan produk baru itu. Mereka juga harus menyatakan berapa banyak usaha yang harus dicurahkan untuk mengembangkan produk terobosa, memodifikasi produk lama, dan meniru produk pesaing. Dalam tahap penciptaan gagasan ada beberapa pilihan yang dapat menjadi sumber gagasan, yaitu:

- (1) Gagasan yang diperoleh dari dalam perusahaan seperti dari peneliti, karyawan, salesman, maupun dari manajer perusahaan.
- (2) Gagasan yang diperoleh dari luar perusahaan seperti dari pelanggan, pesaing, distributor, maupun agen periklanan.

b) Penyaringan ide

Tiap perusahaan dapat mengambil banyak gagasan baik dengan mengorganisasikan diri secara tepat. Perusahaan harus memotivasi para pegawainya untuk memberikan gagasan-gagasan mereka pada seorang ketua gagasan yang nomor teleponnya disebarluaskan. Gagasan itu harus ditulis dan ditelaah tiap minggu oleh suatu komite gagasan, yang harus menyortir gagasan-gagasan itu menjadi tiga kelompok : gagasan yang menjanjikan, gagasan yang pas-pasan, dan gagasan yang ditolak.

c) Pengembangan dan pengujian konsep

Gagasan yang telah melewati tahap penyaringan kemudian dilanjutkan dengan membuat konsep serta dilanjutkan dengan

mengembangkan konsep produk tersebut. Pada dasarnya konsumen tidak membeli gagasan dari suatu produk melainkan konsep dari produk tersebut. Dari berbagai konsep produk yang ada kemudian dilakukan pengujian yang pada akhirnya di pilih konsep produk yang paling tepat.

d) Pengembangan Strategi Pemasaran

Dalam tahap ini perusahaan melakukan pengembangan perencanaan strategi, dimana strategi pemasaran lebih dahulu mengalami penyaringan. Dalam melakukan pengembangan strategi pemasaran ada tiga bagian pokok : bagian pertama, menjalankan ukuran struktur, perilaku pasar sasaran, posisi produk yang direncanakan, penjualan, pangsa pasar dan laba yang diinginkan dari lima tahun pertama. Bagian kedua, menggambarkan harga, strategi distribusi dan anggaran perusahaan yang direncanakan untuk produk tersebut dalam tahun pertama. Bagian ketiga, menjelaskan jumlah penjualan, sasaran laba, dan strategi pemasaran selanjutnya.

e) Analisis Bisnis

Tahap analisis bisnis yaitu evaluasi biaya bisnis dari proposal usaha suatu produk. Adapun cara mengevaluasi usulan dengan cara membuat suatu perkiraan tentang tingkat penjualan, biaya produksi, dan keuntungan yang diharapkan sesuai dengan sasaran perusahaan. Analisis usaha biasanya selalu berubah-ubah dalam melakukan perbaikan, jika didapatkan informasi yang baru, sehingga perkiraan yang dibuat semakin mendekati kebenaran.

f) Pengembangan Produk

Setelah suatu produk dinyatakan layak untuk dikembangkan menurut analisis usaha, maka konsep produk tersebut selanjutnya direalisasikan.

g) Pengujian Pasar

Setelah manajemen puas dengan kinerja fungsional, produk itu siap-siap untuk didandani dengan merek, kemasan, dan program pemasaran awal. Tujuannya adalah untuk menguji produk baru dilingkungan konsumen yang nyata dan untuk mempelajari seberapa besar pasar itu serta bagaimana reaksi konsumen dan distributor terhadap produk baru.

h) Komersialisasi.

Pada tahap ini meliputi empat keputusan antara lain

- (1) Kapan waktu peluncuran produk baru
- (2) Dimana produk baru dapat dipasarkan
- (3) Kepada siapa yang akan dijadikan sasaran promosi dan distribusi produk
- (4) Bagaimana produk baru akan diperkenalkan kepasar.¹⁹

8) Faktor-faktor yang mendorong 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 adalah :

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.

¹⁹ Phillip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, Prenhallindo, Jakarta, 2002, hal. 382-403

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 prosuknya dengan harapan dapat menyaingi volume produk pesaing.

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.²⁰

9) Faktor-faktor penghambat pengembangan produk

Adapun faktor-faktor yang menghambat dalam melakukan pengembangan produk menurut Philip Kotler yaitu :

a) Kekurangan gagasan mengenai produk baru yang penting dibidang tertentu.

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.

²⁰ *Ibid*, hal.. 419

- 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
- f) Waktu pengembangan yang lebih singkat : perusahaan-perusahaan yang tidak dapat menyelesaikan produknya.
- g) Siklus hidup produk yang lebih singkat : ketika suatu produk baru berhasil, pesaing dengan cepat akan meniru.²¹

3. Persaingan

a. Persaingan Usaha

Persaingan adalah suatu konsep yang kerap digunakan dalam ilmu ekonomi untuk mengerti bagaimana pembentukan harga pasar dan keputusan penetapan harga oleh suatu perusahaan atau penjual. Pengertian persaingan mengalami perubahan sejalan dengan aplikasi ilmu ekonomi oleh kalangan perusahaan atau penjual. Pengertian pertama dari persaingan, seperti yang dijelaskan pada teori klasik, yaitu struktur pasar (market structure) khususnya pasar persaingan sempurna untuk produk identik (homogin) yang melibatkan banyak penjual dan banyak pembeli. Shepherd menyebutkan aplikasi struktur pasar persaingan sempurna adalah struktur pasar persaingan (competitive market structure) yang memiliki kinerja pasar yaitu biaya murah (lower costs) dan harga rendah (lower prices).²²

Persaingan usaha dikenal dengan dinamika persaingan yang berarti perubahan-perubahan yang terjadi terhadap persaingan yang terjadi pada perusahaan dalam memperebutkan pelanggan pada periode-periode tertentu. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dinamika yang terjadi agar mereka bisa mengikuti

²¹ *Ibid*, hal. 377

²² Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2002, hal.

persaingan supaya tidak mengalami kekalahan dalam kompetisi di pasar.²³

b. Bentuk-bentuk Persaingan

Ada empat bentuk persaingan, yaitu :

1) Persaingan Sempurna

Persaingan sempurna merupakan bentuk persaingan di mana terdapat banyak pengusaha yang terjun di pasar untuk melayani suatu produk tertentu dan pada umumnya pengusaha yang terjun di pasar adalah pengusaha kecil. Dengan sangat banyak pengusaha yang bersaing, maka persaingan harga akan sangat ketat.

2) Persaingan Monopolistik

Persaingan monopolistik merupakan bentuk di mana pengusaha terjun dalam kancah persaingan tidak terlalu banyak sehingga dalam hal ini pengusaha dapat menanamkan pengaruhnya kepada konsumen. Pengusaha dapat mempengaruhi konsumen dengan alat-alat pemasaran yang lain dan tidak hanya semata-mata dengan harga saja.

3) Persaingan Oligopoli

Persaingan oligopoli merupakan persaingan yang hanya ada sedikit jumlah pengusaha yang bergerak di pasar dan pada umumnya merupakan perusahaan besar pada kondisi penggunaan harga sebagai alat persaingan sangat minim. Persaingan akan berlangsung tajam dengan menggunakan alat non harga. Misal: kualitas produk, merek dagang, dan distribusi yang memuaskan konsumen.

4) Persaingan Monopoli

Persaingan monopoli merupakan persaingan yang hanya ada satu pengusaha yang merupakan satu-satunya perusahaan yang

²³ *Ibid*, hal. 74.

melayani kebutuhan seluruh masyarakat dan itu merupakan perusahaan yang sangat besar.²⁴

c. Kekuatan Persaingan

1) Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru dalam suatu industri biasanya membawa dan menambah kapasitas baru, keinginan mendapatkan pangsa pasar, dan juga sumber daya baru. Berat ringannya ancaman pendatang baru tergantung pada hambatan masuk dan reaksi dari para pesaing yang telah ada di mana pendatang baru akan memasuki industri atau pasar tersebut.

2) Kekuatan Pemasok

Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industri atau perusahaan. Organisasi di dalam suatu industri bersaing antara satu dengan lainnya untuk mendapatkan input seperti tenaga kerja, bahan baku, dan modal. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedangkan industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok maka posisi tawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar pemasok menjadi kuat.

3) Kekuatan Pembeli (Pelanggan)

Pembeli atau pelanggan di sini terdiri dari pelanggan individual dan pelanggan organisasi. Dalam industri tertentu mungkin terdapat beberapa perantara pelanggan antara industri dengan pemakai atau konsumen akhir, namun juga ada industri atau perusahaan yang menjual secara langsung kepada konsumen akhir.

4) Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pembeli (pelanggan) dan akan mengurangi keuntungan perusahaan.

²⁴Indrio Gito Sudarmo, *Pengantar Bisnis*, BPFE, Yogyakarta, 2003, hal. 164-165.

5) Ancaman Pesaing

Ancaman pesaing memungkinkan suatu organisasi menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam suatu pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan.

d. Persaingan dalam Islam

Islam menganjurkan umatnya untuk melakukan perlombaan dalam mencari kebaikan. Jika ini dijadikan dasar bisnis, maka praktek bisnis harus menjalankan suatu aktivitas persaingan yang sehat. Jika dikaitkan dengan kondisi saat ini, dengan apa yang disebut dengan perdagangan bebas dan persaingan bebas. Maka aktivitas bersaing dalam bisnis antara satu pebisnis dengan pebisnis yang lain tidak dapat dihindarkan. Hal ini perlu dipikirkan adalah bagaimana persaingan bisnis itu dapat memberikan kontribusi yang baik bagi para pelakunya.

Islam sebagai sebuah aturan hidup yang sempurna telah memberikan aturan yang unik agar permasalahan akibat praktik bisnis liar tidak terjadi. Ada tiga hal yang perlu dicermati dalam membahas persaingan bisnis menurut Islam, yaitu²⁵

1) Pihak-pihak yang Bersaing

Manusia merupakan pusat pengendali persaingan bisnis. Ia akan menjalankan bisnisnya dengan cara pandang yang telah dimilikinya. Baik menyangkut landasan dan motivasi berbisnis yang dilakukannya juga saat mempraktikkannya dalam aktivitas nyata bagi seorang muslim, bisnis yang dilakukannya adalah dalam rangka memperoleh dan mengembangkan kepemilikan harta secara halal. Harta yang akan diperolehnya selalu dipahami sebagai karunia yang telah diberikan dan ditetapkan Allah SWT kepada dirinya, yang dikenal kemudian sebagai rejeki. Artinya, seorang muslim mesti meyakini bahwa rejeki adalah semata-mata karunia dan pemberian dari Allah *azza wa jalla*. Sedang tugas manusia

²⁵ Muhammad Ismail Yusanto, *Menggagas Bisnis Islami*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002. hal. 92-96.

adalah melakukan usaha (ikhtiar) seoptimal mungkin dengan sebaik-baiknya sehingga tidak ada dalam kamus seorang muslim, istilah kehilangan rizki karena diambil oleh pesaing. Seperti dalam firman Allah dalam surat al Mulk ayat 15 yang berbunyi:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: “ Dialah yang menjadikan bumi ini mudah bagi kamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezekinya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu kembali setelah dibangkitkan.” (Q.S Al Mulk:15)²⁶

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi pebisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakal yang kokoh dalam berbisnis. Disamping akan memunculkan etos kerja yang tinggi, bersungguh-sungguh dalam menciptakan produk dan jasa serta sesuai dalam memberikan pelayanan pada konsumen maupun mitra bisnisnya dengan cara pandang seperti ini, maka persaingan tidak lagi diartikan sebagai usaha mematikan pesaing lainnya, tetapi dilakukan untuk memberikan sesuatu yang terbaik dari usaha bisnisnya.

2) Cara Bersaing

Berbisnis adalah bagian dari muamalah. Karenanya, berbisnis juga tidak terlepas dari hukum-hukum yang mengatur masalah muamalah. Maka persaingan bebas yang menghalalkan segala cara dan prinsip muamalah Islami. Pemberian suap dalam proses negosiasi misalnya, jelas dilarang syariat.

²⁶ Alqur'an Surat Al-Mulk Ayat 15, Yayasan Penyelenggara dan Penafsir, *Alqur'an dan Terjemahanya*, Depag RI, Jakarta 1989, hal. 449.

Dalam berhubungan dengan rekanan bisnis pun, Islam mengajarkan pada kita untuk selalu memperhatikan kejelasan akad bisnis, produk atau jasa dengan kualitas dan bentuk yang sesuai dengan kesepakatan, deadline yang tepat dan sebagainya.

Rasulullah SAW memberikan contoh bagaimana bersaing dengan baik ketika berdagang. Beliau tidak pernah melakukan usaha untuk menghancurkan pesaing dagangnya. Yang dilakukan beliau adalah dengan sungguh-sungguh dan sebaik-baiknya. Rasulullah memberikan pelayanan kepada para pembeli. Ketika barang yang beliau jual ada rusak atau cacat, maka segera beliau ganti dengan yang lain yang masih bagus. Inilah yang membuat para pelangganya memberikan kepercayaan dan loyalitasnya pada Rasul SAW.

Iklm persaingan yang sehat juga karena peran negara yang memberikan jaminan terhadap berlangsungnya aktivitas bisnis seperti pasokan bahan baku, fasilitas teknologi dan informasi, larangan monopoli dan menghapus pajak yang banyak membebani pelaku bisnis hingga akhirnya konsumen dan masyarakat juga yang terkena imbasnya.

3) Produk Barang dan Jasa yang Dipersaingkan

Beberapa keunggulan produk yang bisa digunakan untuk meningkatkan daya saing:

- a) Produk. Produk yang dipersaingkan haruslah halal, baik barang maupun jasa, spesifikasi harus sesuai dengan jelas sebagaimana yang diharapkan konsumen, sehingga tidak terjadi penipuan.
- b) Harga. Harga haruslah kompetitif. Dalam hal ini, tidak diperkenankan membanting harga dengan tujuan menjatuhkan pesaing.
- c) Tempat. Tempat usaha harus baik, sehat, bersih dan nyaman.
- d) Pelayanan. Mutlak diberikan secara optimal dan tulus.

- e) Layanan purna jual. Merupakan servis yang akan melanggengkan pelanggan. Akan tetapi, ini diberikan dengan cuma-cuma.²⁷

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian terdahulu ini, penulis akan mendeskripsikan beberapa karya ilmiah yang berkaitan dengan Manajemen dan Pengembangan Produk Usaha Pakaian Muslimah Dewasa dalam Mengatasi Ketatnya Persaingan usaha pakaian di sekitar Kudus pada Nazila *Collection*.

Pertama, Endang Sulistya Rini, tahun 2013, judul Peran Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Penjualan, dengan hasil penelitian sebagai berikut: Perusahaan dituntut untuk tanggap terhadap perkembangan teknologi dan kemajuan perekonomian agar mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam rangka mempertahankan kelangsungan perusahaan, meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk menghadapi tuntutan tersebut adalah pengembangan produk. Pengembangan produk sangat erat kaitannya dengan keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha meningkatkan penjualannya. Dengan melakukan pengembangan produk maka peluang perusahaan untuk mendapatkan pelanggan baru akan semakin besar. Bila pelanggan bertambah maka penjualan akan semakin meningkat.

Kedua, Stevany Carter Wuwung, tahun 2013, dengan judul Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan, dengan kesimpulannya adalah: Manajemen rantai pasokan adalah sebuah sistem yang melibatkan proses produksi, pengiriman, penyimpanan, distribusi dan penjualan produk dalam rangka memenuhi permintaan akan produk tersebut rantai pasokan didalamnya termasuk seluruh proses dan kegiatan yang terlibat didalam penyampaian produk tersebut sampai ke tangan pemakai konsumen. Semua itu termasuk proses produksi pada manufaktur, sistem transportasi yang menggerakkan produk dari manufaktur sampai ke outlet retail, gudang tempat penyimpanan produk tersebut, pusat distribusi tempat dimana

²⁷ Muhammad Ismail Yusanto, *Op. Cit*, hal. 94.

pengiriman dalam lusin besar dibagi kedalam lusin kecil untuk dikirim kembali ke toko-toko dan akhirnya sampai ke pengecer yang menjual produk tersebut. Sebuah operasi yang efisien dari rantai pasokan tergantung lengkap dan akuratnya aliran data yang berhubungan dengan produk yang diminta dari pengecer sampai pelanggan. Metode analisis yang digunakan adalah *supply chain management* (SCM). Menggunakan alat analisis rantai pasokan dari awal sampai akhir dengan proses aktivitas pengadaan bahan baku, menjadi barang setengah jadi dan produk akhir serta pengiriman ke pelanggan. Hasil penelitian ditemukan bahwa petani masih menggunakan alat tradisional, hal ini tidak efisien serta banyak mengorbankan waktu dan biaya.

Ketiga, Evan Jaelani, tahun 2012 dengan judul Perencanaan dan Pengembangan Produk dengan *Quality Function Deployment* (QFD) hasil penelitiannya yaitu: Siklus hidup produk merupakan hal yang sangat penting ketika akan melakukan perancangan dan pengembangan produk, akan tetapi itu hanya membantu dalam hal timing saja. Untuk dapat melakukan perancangan dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang efektif dan efisien harus disertai tools dan metode yang tepat, dan *Quality Function Deployment* (QFD) yang terdiri dari 4 fasa yaitu Product Planning, Part Deployment, Process Planning, dan Production Operation Planning sangat lengkap dalam melakukan perancangan dan pengembangan produk mulai dari tahap persiapan sampai pada tahapan produksi, sehingga proses perancangan dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen dalam waktu yang tepat dapat dilakukan dengan efektif dan efisien serta diharapkan dapat terus tumbuh dan berkembang dalam situasi persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah ada, peneliti akan menerangkan persamaan dan perbedaan terhadap penelitian terdahulu.

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Endang Sulistya Rini	Peran Pengembangan Produk Dalam	Sama-sama meneliti tentang Pengembangan	Penelitian Endang Sulistya Rini

		Meningkatkan Penjualan	Produk	fokus kepada peran pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan sedangkan penelitian penulis terfokus pada manajemen dan pengembangan produk
2	Stevany Carter Wuwung	Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan	Sama-sama meneliti tentang manajemen produk	Penelitian Stevany Carter Wuwung fokus kepada manajemen rantai pasokan produk sedangkan penelitian penulis terfokus pada manajemen dan pengembangan produk
3	Evan Jaelani	Perencanaan dan Pengembangan	Sama-sama meneliti tentang	Mengkaji Manajemen

		Produk dengan <i>Quality Function Deploment</i> (QFD)	Pengembangan Produk	dan pengembangan produk usaha sedangkan Evan Jaelani mengkaji tentang perencanaan dan pengembangan produk
--	--	---	---------------------	---

C. Kerangka Berfikir

Manajemen pada dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu maka manajemen produk dan pengembangan produk merupakan proses pengambilan keputusan didalam usaha untuk menghasilkan barang atau jasa sehingga tepat sasaran yang berupa tepat waktu, tepat mutu, tepat jumlah dengan biaya yang efisien.

Produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan berupa barang, jasa, informasi dan lain sebagainya untuk memenuhi kebutuhan.

Pengembangan produk baru atau menciptakan produk baru merupakan tugas yang sering terlupakan. Pada saat salah satu ataupun beberapa produk yang sedang dipasarkan itu berada pada tahap “kedewasaan”, maka pengusaha haruslah mulai memanfaatkan keuntungan yang diperolehnya dari produk yang berada pada tahap tersebut untuk mengembangkan ide penciptaan produk baru. Produk baru inilah yang diharapkan nantinya dapat menggantikan produk lama yang sedang jaya tersebut.

Nazila Collection menjadi objek penelitian merupakan usaha yang bergerak dibidang pakaian. Salah satu upaya yang dilakukan Nazila collection

dalam Memanajemen dan Mengembangkan Produk Usaha Pakaian Muslimah Dewasa dalam Mengatasi Ketatnya Persaingan usaha pakaian di sekitar Kudus, dalam melaksanakan manajemen produk dan pengembangan produknya terkadang ada kendala yang menghambat, kemudian mencari solusinya.

Kerangka berfikir diatas dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut :

