

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia usaha sekarang ini tampak meningkat. Hal ini menyebabkan manajemen setiap perusahaan mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif menghadapi pesaing. Perusahaan yang ingin berhasil memperoleh laba serta dapat bertahan selama bertahun-tahun dengan tumbuh dan berkembang, tidak boleh menggantungkan diri pada cara kerja masa lampau yang kurang efisien, kurang ahli dan tidak profesional. Perusahaan harus mengelola usahanya dengan menggunakan manajemen yang bagus, sehingga perusahaan dapat bertahan hidup dan terus berkembang dimasa yang akan datang (Teguh, 2010, hal. 20).

Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip-prinsip ekonomi yaitu bagaimana operasional perusahaan dapat berjalan dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan. Dalam sebuah bisnis perusahaan harus memiliki strategi untuk terus mengembangkan produk baik itu dalam menciptakan produk baru maupun juga meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan pelanggan. Dengan cara ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan keuntungan atau profit (Christine H, 2003, hal. 4). Kemampuan suatu perusahaan untuk dapat bersaing sangat ditentukan oleh kinerja perusahaan

itu sendiri. Perusahaan yang tidak mampu bersaing untuk mempertahankan kinerjanya lambat laun akan tersingkir dari lingkungan industrinya dan akan mengalami kebangkrutan.

Dalam kehidupan masyarakat yang maju, hampir tidak akan kita temukan ada nya perindustrian yang hidup tanpa persaingan. Di Indonesia, keinginan dan kesungguhan negara untuk menciptakan iklim industri yang sehat telah dilakukan. Perubahan dunia yang begitu cepat, mau tidak mau memaksa produsen dan para penjual untuk berpikir keras agar tetap eksis di dunianya. Perubahan ini disebabkan oleh cepatnya pertumbuhan dan perubahan teknologi. Dengan adanya perubahan tersebut, perusahaan harus menjemput bola dengan mengejar pelanggan, bukan menunggu. Dengan demikian, pengusaha harus pandai membaca keinginan dan kebutuhan konsumennya melalui berbagai cara antara lain mampu menciptakan produk sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen, mampu mengkomunikasikan keberadaan dan kelebihan produk dibandingkan produk lainnya dari pesaing, mampu menarik minat dan merayu konsumen untuk terus membeli dan mengonsumsi produk yang ditawarkan melalui berbagai strategi. Dalam dunia usaha yang penuh persaingan, perusahaan yang tidak mempersiapkan produk baru akan menghadapi risiko yang berat. Perusahaan semacam ini akan mendapatkan produk-produknya menjadi korban kebutuhan dan selera konsumen yang berubah, teknologi baru, daur hidup produk yang makin pendek serta persaingan yang meningkat di dalam dan luar negeri (Kotler, 1989, hal. 78).

Dalam mencari berbagai alternatif strategi yang akan dipertimbangkan, dengan melakukan analisis untuk mengenali kekuatan dan kelemahan setiap alternatif dan bahkan menjatuhkan pilihan pada satu alternatif tertentu, para perumus strategi perusahaan harus memperhitungkan reaksi yang akan timbul dari para pesaingnya. Para penentu strategi perusahaan harus mampu memperkirakan bentuk, jenis dan intensitas reaksi tersebut. Dengan bertindak demikian akan diketahui dengan tingkat kepastian yang tinggi apakah strategi terpilih akan berhasil dalam pelaksanaannya atau tidak (Siagan, 2007, hal. 194). Dan kata yang tepat untuk menggambarkan pemilihan berbagai alternatif guna memenangkan persaingan adalah strategi bersaing.

Kata strategi memang jarang digunakan dalam dunia bisnis. Namun menurut Prof. Michael E. Porter dari Harvard Business University, strategi bersaing (*competitive strategy*) merupakan kerangka kerja (*framework*) yang paling tepat untuk memahami dan menggambarkan situasi kompetitif di dunia bisnis masa kini (Porter M. E., 1997, hal. 1). Dengan kata lain, penggunaan kata “strategi bersaing” bertujuan untuk menegaskan adanya kompetisi di dunia bisnis saat ini. Berbeda dengan “manajemen pemasaran” yang mungkin saja suatu bisnis memasarkan bisnisnya tanpa ada pesaing sama sekali seperti pada pasar monopoli yang relatif tidak ada persaingan, misalnya PLN yang menjadi satu-satunya penyedia listrik di Indonesia tanpa ada pesaing.

Strategi bersaing dalam menghadapi persaingan yang terlalu tinggi, yaitu dengan mengambil tindakan *ofensif* (menyerang) atau *defensive* (bertahan) untuk menciptakan posisi aman industri, untuk mengatasi persaingan tersebut dengan

sukses, kekuatan persaingan diperlukan adalah dengan menganalisis lingkungan internal sebagai kekuatan dan kelemahan perusahaan dan eksternal sebagai peluang dan ancaman bagi perusahaan. Ada tiga pendekatan strategis bersaing Michael Porter yang secara potensial akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain adalah dengan strategi keunggulan biaya, diferensiasi, dan strategi fokus (Porter M., *Keunggulan Bersaing*, 1999, hal. 4).

Semakin ketatnya persaingan dunia bisnis sebagai akibat dari adanya pertumbuhan dan perkembangan jumlah industri yang memasuki pasar. Sebagai akibatnya perusahaan itu perlu membuat standar khusus terhadap produk yang dihasilkannya, yaitu semakin menarik perhatian konsumen, dan tidak mudah ditiru oleh lawan pesaing (Teguh, 2010, hal. 205). Masalah persaingan dalam kondisi saat ini merupakan tantangan yang tidak ringan bagi usaha-usaha yang ada terutama usaha kecil menengah, tanpa dibekali kemampuan dan keunggulan bersaing yang baik maka produk-produk yang dihasilkan tidak akan mampu bertahan atau bersaing dengan usaha lain.

Sektor industri perdagangan di Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2020 tercatat sebanyak 68 pedagang menengah dan 3410 pedagang kecil. Sebagian industri yang ada merupakan industri kue apam yang mencapai 56 pedagang, dan tersebar pada kelompok industri lain (Dinas Perdagangan Kab. Hulu Sungai Tengah, 2020). Berdasarkan jumlah pedagang apam yang lumayan begitu banyak, sudah dapat dipastikan bahwa masing-masing pedagang tersebut mengalami persaingan yang cukup ketat dalam merebut mangsa pasarnya.

Salah satu industri makanan dari 68 pedagang menengah dan 3410 pedagang kecil di Kabupaten Hulu Sungai Tengah adalah industri rumah tangga kue apam Barabai. Industri ini merupakan salah satu industri pangan yang dijadikan produk unggulan, dapat dilihat dari tersedianya produk kue apam Barabai di setiap toko oleh-oleh atau pedagang dipinggir jalan yang menjual barang pangan, ditambah cukup terkenalnya produk kue apam Barabai ini sebagai oleh-oleh khas kota Barabai oleh warga asli kota Barabai ataupun wisatawan sebagai buah tangan untuk dibawa ke daerah lain. Di daerah kota Barabai sendiri ada beberapa industri yang memproduksi makanan kue apam Barabai dengan pemilik yang berbeda-beda. Dengan banyaknya industri yang memproduksi produk yang sama, membuat persaingan yang ada cukup ketat. Dari beberapa industri yang memproduksi kue apam Barabai, salah satunya adalah industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad. Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad sudah termasuk lama memproduksi kue apam, yaitu dari tahun 2006 sampai sekarang (kurang lebih 14 tahun). Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad ini berada di jalan Simpang Bulau RT.06 (tepat dipinggiran perempatan bulau). Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad ini satu-satunya industri pengolahan kue apam Barabai yang letaknya tepat dipinggir jalan lintas provinsi (kalsel-kaltim) apabila melewati kota Barabai, memudahkan wisatawan yang melalui kota barabai untuk langsung membeli kue apam barabai di tempat H. Ahmad. Industri rumah tangga kue apam Barabai H. Ahmad selalu menjual kue apam dalam keadaan panas karena H. Ahmad langsung menjual apam di tempat industri beliau. kue apam

Barabai produksi H. Ahmad berwarna kecoklatan beda dari yang lain, dikarenakan H. Ahmad memakai penuh gula merah dan tanpa zat pewarna. Industri H. Ahmad ini hanya buka dari jam 4 subuh sampai jam 9 pagi.

Berdasarkan uraian di atas, nampak bahwa industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad ini memiliki beberapa keunikan tersendiri yaitu; 1) Tetap eksis selama 14 tahun, 2) Salah satu produsen kue apam yang terkenal di Barabai, 3) Jadi primadona di kalangan wisatawan, 4) Kue apam selalu habis terjual setiap harinya. Oleh karena itu, peneliti menjadi tertarik untuk mengetahui bagaimana sebenarnya strategi bersaing yang diterapkan pada industri kue apam Barabai produksi H. Ahmad hingga mampu tetap eksis di tengah banyaknya industri rumah tangga yang memproduksi kue Apam Barabai di Hulu Sungai Tengah bahkan sampai mampu mengungguli pedagang apam lainnya di HST, kemudian menuangkannya dalam sebuah karya ilmiah berbentuk skripsi dengan judul **“STRATEGI BERSAING PADA INDUSTRI RUMAH TANGGA KUE APAM BARABAI PRODUKSI H. AHMAD.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad?
2. Bagaimana industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah konsumen?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi Hj. Ahmad.
2. Untuk mengetahui industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah konsumen.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan sebagai bahan informasi dan pengetahuan untuk para mahasiswa Jurusan Ekonomi Syariah tentang strategi bersaing dan mempertahankan keunggulan bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad.
2. Secara Akademik, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai studi literatur untuk penelitian yang selanjutnya.
3. Secara Praktis, penelitian ini dimaksudkan sebagai suatu syarat untuk memenuhi tugas akhir guna memperoleh gelar S.E pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin.

E. Definisi Operasional

1. Strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan kebijaksanaan dimana perusahaan berusaha sampai kepada tujuan (Niode, 2012, hal. 7). Adapun strategi bersaing yang dimaksud disini ialah strategi bersaing industri rumah tangga kue apam barabai produksi H. Ahmad dalam mempertahankan keunggulan bersaing untuk menghadapi para pesaing-pesaing usaha yang sejenis serta para pesaing pendatang baru.
2. Industri Rumah Tangga adalah industri yang menggunakan tenaga kerja kurang dari empat orang. Ciri-cirinya, ialah memiliki modal yang sangat terbatas, tenaga kerja berasal dari anggota keluarga, dan pemilik atau pengolah industri biasanya kepala rumah tangga itu sendiri atau anggota keluarganya. Yang dimaksud disini adalah industri rumah tangga yang dikelola oleh beliau H. Ahmad berperan sebagai pemilik juga berperan sebagai pengolah serta istri dan anak beliau berperan sebagai pengolah kue apam dibantu 1 karyawan.
3. Kue apam Barabai adalah kue khas yang berasal dari salah satu kabupaten di Kalimantan selatan, yaitu kue khas kabupaten Hulu Sungai Tengah. Kue apam memiliki tekstur yang sangat lembut, sehingga terasa enak dan empuk dilidah. Kue apam yang berwarna merah kecoklatan berasal dari gula merah, sehingga rasanya sangat khas, gurih dan manis, aromanya pun memiliki aroma yang kuat dari gula aren. Kue apam yang warna putih pun tidak kalah enak, rasa

manisnya menggunakan gula putih, orang yang kurang suka aroma dan rasa gula merah bisa memilih kue apam yang warna nya putih ini. Kue apam ini dibungkus dengan daun pisang, hal ini juga merupakan salah satu ciri khas serta aroma daun pisang yang disukai konsumen. (Fitriani, 2017) Adapun kue Apam Barabai yang dimaksud disini ialah kue apam Barabai produksi H. Ahmad yang beralamat di jalan Simpang Empat Bulau RT. 06 (tepat dipinggiran perempatan Bulau) Kota Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

F. Penelitian Terdahulu

Untuk memperjelas gambaran tentang alur penelitian serta menghindari duplikasi, berikut merupakan literatur yang berkaitan dengan pembahasan yang penulis susun.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fariz Irami (2013) dengan judul “*Strategi Bersaing Penyedia Jasa rekening Bersama lazarusbank pada forum jual beli (fjb) Kaskus.co.id di Malang*”. Dari hasil analisis menggunakan rantai nilai diperoleh bahwa strategi bersaing yang digunakan oleh Lazarusbank merujuk pada strategi diferensiasi, strategi diferensiasi diperoleh dari penggunaan piranti canggih yang memungkinkan Lazarusbank untuk melayani transaksi 24 jam nonstop, hal ini merupakan sesuatu yang unik yang susah ditiru oleh para pesaingnya, karna sampai sekarang rekening bersama menyarankan yang lain tidak ada yang melayani transaksi 24 jam nonstop.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kasmiruddin (2012) dengan judul “*Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran/Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel di Pekanbaru)*”. Hasil penelitian yaitu menggambarkan strategi bisnis yang diterapkan peritel untuk menciptakan keunggulan bersaing. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menguraikan kegiatan-kegiatan yang digunakan untuk mengefektifkan penerapan strategi keunggulan bisnis. Peritel modern menerapkan strategi diferensiasi untuk memperoleh keunggulan bersaing diantaranya menciptakan diferensiasi produk barang dagangan, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personil, dan diferensiasi citra perusahaan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rusmilawati (2006) dengan judul “*Analisis Strategi Bersaing Teh Sosro Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Palmerah*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sinar Sosro sebagai *market leader* dalam industri teh kemasan selalu melakukan inovasi-inovasi baru dengan cara diversifikasi produk khususnya produk teh kemasan untuk mempertahankan posisinya sebagai *market leader*. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa Frestea produk dari PT. Coca Cola Amatil bersaing dengan produk ST, FTB, TBK 200 ml dari PT. Sinar Sosro.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Sunan Arinal Haq (2012) dengan judul “*implementasi Stratgei Bersaing Usaha Konveksi Pada UD. Laras Sati Tulungagung.*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi bersaing yaitu strategi generik Porter telah dilakukan oleh UD. Laras Sati

Tulungagung untuk menghadapi persaingan. Strategi generik yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Strategi keunggulan biaya dilakukan dengan harga bahan baku yang murah, tenaga kerja borongan, alat produksi milik sendiri, pemasaran *direct selling* dan sistem pengupahan yang membuat harga jual produk menjadi relatif terjangkau. Strategi diferensiasi dilakukan dengan memiliki keragaman produk dan design produk, eksklusifitas produk, serta pelayanan konsumen. Strategi fokus dilakukan oleh UD. Laras Sati dengan fokus pada segmen pasar menengah kebawah dan melayani kelompok konsumen pedagang grosir.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Nofrizal (2015) dengan judul “*Analisis strategi bersaing gudang digital Yogyakarta dalam memperluas pasar*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemilihan strategi yang tepat bagi Gudang Digital merupakan salah satu tujuan penelitian ini untuk dapat bertahan dalam persaingan di industri retail alat-alat fotografi. Proses dilakukan dengan menggunakan PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi) dan lima kekuatan Porter. Setelah itu peneliti menggunakan *value chain* untuk melihat keunggulan bersaing dan untuk pemilihan strategi penelitian ini menggunakan analisis SWOT dan strategi generik Porter. Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa Gudang Digital bisa menggunakan keunggulan yang dimiliki dengan menggunakan strategi Generik Porter yaitu keunggulan biaya menyeluruh.

Dari kelima penelitian diatas, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti berbeda dengan penelitian sebelumnya dari segi tempat misalnya peneliti memilih industri rumah tangga kue apam Barabai Produksi H. Ahmad yang beralamat di jalan Simpang Empat Bulau RT. 06 (tepat di pinggiran perempatan Bulau) Kota Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. salah satu home industri kue apam Barabai yang letaknya lumayan dekat dengan rumah peneliti, hanya saja peneliti masih membahas dalam cakupan analisis strategi bersaing dengan mempertahankan minat konsumen dan meningkatkan kualitas produk.

G. Sistematika Pembahasan

Adapun untuk terarahnya pembahasan dalam penulisan skripsi ini, maka disini perlu digunakan sistematika pembahasan yang dibagi menjadi lima bab, masing-masing bab terdiri dalam sub bab, yang sistematika tersebut sebagai berikut :

Bab pertama, merupakan pendahuluan yang membahas tentang latar belakang masalah yaitu tentang strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad.

Bab kedua, berisi landasan teori-teori yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad.

Bab ketiga, berisi metode penelitian yang digunakan untuk meneliti strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad.

Bab keempat, berisi hasil dari strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad.

Bab kelima, berisi kesimpulan dan saran-saran dari penelitian tersebut.