

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Singkat Industri Rumah Tangga Kue Apam Barabai Produksi**

###### **H. Ahmad**

Industri rumah tangga H. Ahmad adalah sebuah industri rumah tangga yang berdiri sejak tahun 2006, dimana industri ini menjual kue khas/oleh-oleh yaitu kue apam barabai yang mana tentunya di perlukan para wisatawan ketika ingin membawakan oleh-oleh khas kota barabai pada saat mereka (wisatawan) singgah atau melewati kota barabai. Lokasi industri rumah tangga H. Ahmad berlokasi di Jl. Simpang Empat Bulau RT. 06 (tepat dipinggiran perempatan bulau) Kota Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Dimana tempat industri rumah tangga H. Ahmad tersebut berfungsi sebagai pembuatan sekaligus penjualan kue apam barabai.

Kue apam yang dijual tentunya memiliki kualitas rasa yang tinggi dan berbahan dasar yang berkualitas tinggi pula. Industri rumah tangga H. Ahmad menjual kue apam dengan keadaan hangat dan tekstur kue yang tebal dan lembut sehingga tidak membuat jera para konsumen yang membeli.

Kue apam yang dijual industri rumah tangga H. Ahmad mempunyai kualitas rasa yang tinggi tentunya dengan harga yang cukup murah, diolah dengan rajin dan teliti dari pengelola serta karyawannya yang berpengalaman. Kue apam

industri rumah tangga H. Ahmad termasuk terkenal dikalangan orang Barabai bahkan wisatawan yang sering membeli disana.

## **2. Struktur Kepegawaian Industri rumah Tangga Kue Apam Barabai**

### **Produksi H. Ahmad**

- a. Pengelola : H. Ahmad  
: Hj. Fahmiati
- b. Karyawan : M. Darman  
: Hifzi Rusadi

### **B. Penyajian Data**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan yang berkaitan dengan strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad adalah sebagai berikut:

#### **1. Informan Pertama**

- Nama : Hj. Fahmiati
- TTL : Barabai/10-10-1969
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Usia : 51 thn
- Jabatan : Pengelola
- Pendidikan Terakhir : SMA
- Alamat : Jl. Simpang Empat Bulau RT. 06

Ibu Hj. Fahmiati merupakan pemilik sekaligus pengelola dari industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad. Beliau sekarang bekerja di industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad sebagai pemilik

sekaligus pengelola kurang lebih sudah 14 tahun. Beliau menyampaikan beberapa informasi mengenai penelitian ini sebagai berikut:

Menurut ibu Hj. Fahmiati persaingan pedagang apam di kota barabai cukup ketat semenjak bertambahnya para pedagang apam yang baru di kota barabai, itu membuat industri rumah tangga H. Ahmad harus menerapkan strategi bersaing yang kuat agar dapat unggul dalam bersaing. Strategi bersaing yang diterapkan industri rumah tangga H. Ahmad yaitu memperkuat dari segi rasa, bentuk dan yang tidak ada pada pedagang apam lainnya yaitu testimoni rasa. Dari segi rasa, industri rumah tangga H. Ahmad membuat kue apam dengan menggunakan gula merah penuh dan memakai tapai cuma satu kali dalam setiap pembuatan serta tidak sama sekali memakai zat pewarna sehingga rasa dan warna yang dihasilkan benar-benar enak dan warna yang dihasilkan pun benar-benar coklat, beda dari pedagang apam lainnya yang hanya sedikit memakai gula merahnya serta memakai zat pewarna. Dari segi bentuk, industri rumah tangga H. Ahmad cukup konsisten dengan bentuk apam yang diproduksinya. Pedagang lain kadang menjual apam dengan ukuran yang terlihat tipis dan kadang ada yang tebal, industri rumah tangga H. Ahmad selalu menjual dengan ukuran tebal. Industri rumah tangga H. Ahmad sendiri menyediakan testimoni rasa bagi para pembeli/wisatawan dan mempersilahkan pembeli/wisatawan yang ingin membeli agar mencicipi kue apam tersebut, tujuannya agar pembeli/wisatawan merasakan terlebih dahulu sebelum membeli kue apam di industri rumah tangga H. Ahmad.

Industri rumah tangga H. Ahmad juga selalu menjual kue apam dalam keadaan hangat. Setelah kue apam diproduksi, lalu langsung dijual karna di

industri rumah tangga H. Ahmad tidak hanya memproduksi tetapi juga langsung menjual kue apam ditempat karna lokasi industri H. Ahmad yang tepat dipinggir jalan lintas provinsi kalsel-kaltim dan satu-satunya industri pengolahan kue apam di kota Barabai yang letaknya tepat dipinggir jalan lintas provinsi kalsel-kaltim apabila melewati kota Barabai.

Menurut ibu Hj. Fahmiati, dengan menjual kue apam dalam keadaan hangat dan mempersilahkan pembeli/wisatawan yang ingin membeli kue apam di industri rumah tangga H. Ahmad untuk mencicipi (testimoni) kue apam dapat membuat dagangan kue apam nya laris dan juga dapat meningkatkan keunggulan dalam bersaing dengan para pedagang sejenis, terbukti kue apam yang dijual cepat laku dan selalu habis.

Ketika ada pesaing baru pun respon dari industri rumah tangga H. Ahmad tidak merasa terlalu tersaingi dikarenakan dengan strategi yang sudah diterapkan industri rumah tangga H. Ahmad mampu bersaing dengan pedagang lama maupun yang baru bahkan bisa dikatakan bisa unggul dalam bersaing dan menunjukkan eksistensinya pada para pedagang sejenis. Dan dampak terhadap banyaknya pesaing baru pun dirasa oleh industri rumah tangga H. Ahmad mungkin kurang berpengaruh, dikarenakan pembeli langganan maupun pembeli lainnya konsisten selalu membeli di industri rumah tangga H. Ahmad.

Menurut ibu Hj. Fahmiati, pemasaran kue apam produksi industri rumah tangga H. Ahmad tidak ada. Maksudnya industri rumah tangga H. Ahmad tidak memasarkan produk seperti zaman sekarang ini yaitu lewat media online seperti

media sosial instagram, whatsapp dan sejenisnya. Industri rumah tangga H. Ahmad hanya memasang spanduk didepan industrinya.

Menurut ibu Hj. Fahmiati, dalam pemasaran kue apam Barabai produksi H. Ahmad beliau membuat spanduk yang lumayan besar didepan industri beliau sehingga orang lain dapat melihat dan tertarik untuk membeli kue apam produksi H. Ahmad. Biasanya ada juga wartawan yang datang untuk meliput pembuatan kue apam produksi H. Ahmad dan ditayangkan di beberapa media lokal seperti Duta TV, TVRI Kalsel, TV One kalsel. Bahkan ada selebgram terkenal dari Banjarmasin yang datang ke industri rumah tangga H. Ahmad untuk merasakan kue apam Barabai produksi H. Ahmad sekaligus mempromosikan produk tersebut.

Dalam melakukan inovasi, industri rumah tangga H. Ahmad didukung oleh Dinas Perdagangan Kab. Hulu Sungai Tengah dengan cara memberikan loyang/wadah khusus dalam membentuk kue apam barabai agar terlihat lebih menarik lagi sehingga pembeli/pelanggan yang datang tertarik untuk membeli kue apam beliau. Dan pernah pihak H. Ahmad membuka cabang di Banjarbaru, namun hal tersebut tidak berjalan dengan lancar disebabkan pihak cabang tidak berkompeten dalam mengelola cabang tersebut. Sehingga pihak dari H. Ahmad kedepannya ketika ingin membuka cabang lagi beliau ingin hal tersebut tidak terulang lagi dan mencari karyawan yang benar-benar berkompeten lagi. Dalam hal pendapatan, biasanya industri rumah tangga H. Ahmad menjual kue apam Barabai habis 200 bungkus dalam sehari yang harga jualnya Rp. 9.000

perbungkus sehingga jika dikalikan perbulan = 30 hari maka penghasilan perbulannya hampir 60 juta perbulan, itu adalah laba kotor dalam sebulan.

## 2. Informan Kedua

Nama : M. Darman  
TTL : Barabai/10-10-1998  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 22 thn  
Jabatan : Karyawan  
Pendidikan Terakhir : SMA  
Alamat : Jl. Simpang Empat Bulau Rt. 06

M. Darman merupakan karyawan di industri rumah tangga kue apam Barabai Produksi H. Ahmad. Dia sekarang bekerja di industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad sebagai karyawan kurang lebih sudah 7 tahun. Dia menyampaikan beberapa informasi mengenai penelitian ini sebagai berikut:

M. Darman biasanya mulai bekerja dari jam 12 malam sampai jam 4 subuh. Hal tersebut dilakukannya karna dalam memproduksi kue apam Barabai ini, diperlukan waktu yang cukup lama dan juga karena industri rumah tangga H. Ahmad ini mulai membuka tokonya pada jam 5 pagi. Oleh karena itu Darman bekerja pada malam hari, kemudian setelah jam 5 pagi pekerjaan mereka telah selesai kemudian mereka kembali lagi pada jam setengah 12 malam untuk bekerja kembali. Menurut M. Darman, dalam pengolahan kue apam barabai harus teliti sehingga menghasilkan kue apam yang berkualitas sehingga banyak diminati oleh

para pembeli. Dalam pengolahan kue apam barabai itu sendiri juga, ada resep rahasia keluarga sehingga menghasilkan rasa yang berbeda dari kue apam Barabai lainnya.

Menurut M. Darman, ketika ada pesaing baru pun bahan-bahan yang dia olah untuk membuat kue apam sama saja seperti sebelum adanya pesaing baru, itu berarti adanya pesaing baru hanya sedikit mempengaruhi pembuatan dan penjualan kue apam industri rumah tangga H. Ahmad.

Menurut M. Darman sendiri, cara pemasaran yang dilakukan oleh H. Ahmad menurut dia sudah baik, biasanya ada media yang datang untuk meliput dan ada juga artis lokal yang datang untuk merasakan kue apam produksi H. Ahmad. Dan industri rumah tangga H. Ahmad sendiri melakukan pemasaran hanya dengan memasang spanduk lumayan besar di depan industri beliau.

Untuk inovasi sendiri, menurut M. Darman sebelumnya pernah dari Dinas Perdagangan membantu untuk membuat inovasi yaitu dengan memberikan loyang/cetakan kue apam dengan bentuk unik agar menarik lebih banyak jumlah para konsumen agar tertarik untuk membeli kue apam di industri rumah tangga H. Ahmad. Namun ketika diolah sendiri oleh M. Darman beserta karyawan lainnya, hasilnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Lalu industri rumah tangga H. Ahmad tidak lagi menggunakan loyang/cetakan yang diberikan oleh Dinas Perdagangan dikarenakan hasilnya tidak sesuai dengan bahan yang biasa digunakan industri rumah tangga H. Ahmad untuk membuat kue apam Barabai. Industri rumah tangga H. Ahmad sendiri tidak melakukan perluasan pasar atau

buka cabang. Dulu pernah buka cabang di daerah Banjarbaru tapi itu hanya sebentar lalu ditutup dikarenakan hal yang tidak memungkinkan untuk dilanjutkan dibukanya cabang tersebut kata M. Darman. Menurut M. Darman omset yang dihasilkan dari penjualan kue apam industri rumah tangga H. Ahmad lumayan cukup besar. Gaji yang didapatkannya pun cukup untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari termasuk cukup untuk memenuhi kebiasaannya yaitu bermain futsal dan jalan-jalan.

### **C. Analisis Strategi Bersaing Pada Industri Rumah Tangga Kue Apam Barabai Produksi H. Ahmad**

#### **1. Strategi bersaing pada industri rumah tangga kue Apam Barabai produksi H. Ahmad**

Berdasarkan penyajian data diatas, maka strategi bersaing pada industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad dapat dianalisis sebagai berikut:

##### **a. Kualitas Produk**

Strategi bersaing Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad yang pertama adalah dengan menjaga kualitas produknya. Produk adalah segala sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan, diciptakan dengan memiliki keunggulan-keunggulan tertentu yang dapat bersaing di pasar. Penjualan yang berhasil pada suatu pasar yang kompetitif didasarkan atas produk barang dan jasa yang dihasilkan, apakah sudah mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen atau tidak (Nurcholifah, 2014, hal. 78-84).



Produk yang baik adalah produk yang memiliki kualitas produk. Kualitas produk sendiri menurut Koetler dan Amstrong yaitu “*the characteristic of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied customer*”, yang artinya kualitas produk adalah karakteristik sebuah produk atau jasa yang memberikan kemampuan untuk mencukupi kebutuhan pelanggan (Haryanto, 2013, hal. 1466).

Selanjutnya, hal yang tidak kalah pentingnya bagi perusahaan adalah bagaimana menjaga dan mempertahankan kualitas produknya. Cara menjaga kualitas produk adalah dengan menjaga dimensi kualitas produk seperti daya tarik produk, penampilan produk, ketidakkacatan produk, ketahanan produk, dan sebagainya (Saidani, 2012, hal. 5). Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad menjaga kualitas produknya setidaknya menggunakan 2 cara. *Pertama* memeperkuat dari segi rasa, industri rumah tangga H. Ahmad membuat kue apam dengan menggunakan gula merah penuh dan memakai tapai cuma satu kali dalam setiap pembuatan serta tidak sama sekali memakai zat pewarna sehingga rasa dan warna yang dihasilkan benar-benar enak dan warna yang dihasilkan pun benar-benar coklat, beda dari pedagang apam lainnya yang hanya sedikit memakai gula merah nya serta memakai zat pewarna. Selain itu, Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad juga menggunakan resep rahasia keluarga sehingga menghasilkan rasa yang berbeda dari kue apam Barabai lainnya.

*Kedua* menjaga konsistensi bentuk produk, industri rumah tangga H. Ahmad cukup konsisten dengan bentuk apam yang diproduksinya. Industri rumah tangga H. Ahmad selalu menjual dengan ukuran tebal.

Strategi pada Industri Rumah Tangga kue Apam Barabai Produksi H. Ahmad ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran, SDM, keuangan, produksi-operasi mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan. (Umar, 2010, hal. 17)

Strategi bersaing industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad dengan menjaga kualitas produknya ini, merupakan cara industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad dalam mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk yang dijualnya, langkah utama yang diambil adalah dengan mempertahankan mutu produk secara terus menerus (Abdullah, 2014, hal. 216-220).

Dalam pandangan syariah, produk yang dipasarkan harus bersifat halal, barangnya bagus serta berkualitas dan tidak ada cacat didalamnya. Produk yang dipasarkan tersebut juga hendaknya mendapat perhatian untuk dibeli, digunakan serta yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Sesuai dengan sifat Nabi SAW yaitu :

1) *Shiddiq* (Jujur atau Benar)

Dimana sifat *Shiddiq* ini sangat dibutuhkan karena produk yang akan dipasarkan itu haruslah berdasarkan kejujuran, Produk itu harus benar-benar barang baru, dan bersifat halal untuk digunakan. Produk kue Apam Barabai Produksi H.Ahmad ini dalam hal rasa sudah terjamin dan kue apamnya tebal dan tentunya halal untuk dimakan.

2) *Amanah* (Dapat Dipercaya)

Produk haruslah benar-benar dapat dipercaya aman untuk digunakan oleh konsumen. Produk yang dipercaya bahwa produk itu asli baru dibuat bukan barang lama. Kue Apam Barabai Produksi H.Ahmad dibuat setiap harinya yang dimana kue apam tersebut selalu baru untuk dikonsumsi tidak dari barang lama.

3) *Fhatanah* ( Cerdas )

Kue apam H. Ahmad ini dibuat ada yang unik dalam pembuatannya yakni loyang yang digunakan berbeda dengan yang lain. Sehingga hal ini dapat menarik minat konsumen namun tetap mempertahankan kualitas rasa dari produknya.

4) *Tablig* (Komunikatif)

Kue Apam Barabai Produksi H.Ahmad dapat menarik perhatian konsumen oleh produk yang ditawarkan, dan juga selalu bertanggung jawab terhadap produk tersebut.

b. Lokasi Usaha

Strategi bersaing Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad yang kedua terletak pada lokasi usaha. Lokasi usaha atau saluran pemasaran merupakan basis lokasi kantor operasional dan administrasi

perusahaan yang memiliki nilai strategis yang memperlancar dan mempermudah penyampaian produk dari produsen kepada konsumen melalui transaksi perdagangan. Agar barang sampai pada pemakai akhir, perusahaan dapat memilih alternatif saluran, yaitu :

1) Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

Produsen memilih agen (penjualan atau pabrik sebagai penyalurnya). Penyalur menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran pemasaran yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditunjukkan kepada para pengecer besar.

2) Produsen – Agen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Dalam saluran pemasaran ini, produsen menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan produknya kepada pedagang besar, yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Agen yang terlihat dalam saluran pemasaran ini utamanya agen penjualan.

3) Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Saluran pemasaran ini sering disebut saluran distribusi tradisional. Produsen hanya melayani penjualan jumlah besar kepada pedagang besar, tidak menjual ke pengecer. Pembelian pengecer dilayani oleh pedagang besar, dan pembelian konsumen dilayani oleh pengecer.

4) Produsen – Pengecer – Konsumen

Saluran pemasaran ini disebut saluran pemasaran tidak langsung. Pengecer besar melakukan pembelian kepada produsen, produsen

mendirikan toko pengecer supaya dapat secara langsung melayani konsumen.

#### 5) Produsen – Konsumen

Bentuk saluran pemasaran yang paling pendek serta sederhana, tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual langsung kepada konsumen, dapat pula melalui surat pos atau menjual langsung dari rumah ke rumah konsumen (Nurcholifah, 2014).

Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad termasuk dalam bentuk saluran pemasaran yang paling pendek dan sederhana, tanpa menggunakan perantara. Dimana Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad langsung memasarkan kue apamnya ke konsumen. Selain itu, Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad juga lokasi usaha yang strategis, yaitu dengan memilih jalan lintas provinsi kalsel-kalitm sebagai lokasi usaha, dimana lokasi tersebut merupakan tempat yang ramai dan sering dilewati wisatawan.

Strategi ini menunjukkan bahwa Industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad telah memperhatikan faktor lingkungan terutama keadaan pasar dan kondisi persaingan (Abdullah, 2014, hal. 216-220). Di mana dengan memilih jalan lintas provinsi kalsel-kalitm sebagai lokasi usaha industri rumah tangga kue apam barabai produksi H. Ahmad mampu meraih pangsa pasar yang besar terutama dari kalangan wisatawan.

Pemilihan lokasi usaha yang baik adalah salah satu cara yang harus diperhatikan oleh pedagang agar usahanya dapat terlihat orang banyak. Penentuan

lokasi tersebut harus diperhatikan oleh pedagang karna tidak akan pernah lepas dari tanggung jawab lingkungan sekitarnya, dengan melihat bahwa tidak akan merugikan lingkungan sekitarnya dan melakukan kerusakan. Hal ini merupakan ajaran agama Islam untuk tidak merusak lingkungan. Sebagaimana dalam Al-Qur'an surah Al-A'raf ayat 56 :

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

Artinya : “Dan janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut (tidak akan diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat Allah amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik”. (Q.S. Al-A'raf : 56)

Islam melarang untuk melakukan kerusakan lingkungan sehingga dapat merugikan orang lain sebab Allah SWT melarang umat nya untuk menghancurkan atau merusak yang ada di muka bumi melainkan harus menjaga dan melindunginya. Lokasi usaha Industri Kue apam Barabai produksi H.Ahmad ini memilih lokasi usaha yang cukup strategis dan tidak mengganggu lingkungan sekitarnya dalam hal pembuangan limbah. Sebab, setiap limbah yang sudah diproduksi akan dibuang ketempat pembuangan sampah.

## **2. Strategi Industri Rumah Tangga Kue Apam Barabai Produksi H. Ahmad dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing untuk Meningkatkan Jumlah Konsumen.**

Berdasarkan penyajian data di atas, maka strategi industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad dalam menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah konsumen dapat dianalisis sebagai berikut:

a. Inovasi Produk

Inovasi produk yang dilakukan oleh industri rumah tangga H. Ahmad didukung oleh Dinas Perdagangan Kab. Hulu Sungai Tengah dengan cara memberikan loyang/wadah khusus dalam membentuk kue apam barabai agar terlihat lebih menarik lagi sehingga pembeli/pelanggan yang datang tertarik untuk membeli kue apam beliau.

Strategi bersaing untuk meningkatkan konsumen industri rumah tangga kue apam Barabai produksi H. Ahmad dengan melakukan inovasi produk ini merupakan upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu produknya. Hal ini dilakukan dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan keuntungan usahanya (Abdullah, 2014, hal. 216-220). Selain itu, hal ini juga dilakukan dalam menghadapi ancaman pendaatang baru yang berusaha merebut mangsa pasar. Dimana kedatangan pendaatang baru akan meningkatkan persaingan. Menurut Kotler (2000;293) jenis-jenis persaingan berdasarkan tingkat substitusi produk sebagai berikut:

1) Persaingan Merk

Perusahaan dapat melihat pesaingnya sebagai perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang sama atau sejenis kepada pelanggan yang sama dengan kisaran harga yang sama pula.

## 2) Persaingan Industri

Perusahaan dapat melihat pesaingnya dengan lebih luas lagi, yaitu perusahaan menganggap pesaing utamanya sebagai semua perusahaan yang membuat produk atau jenis produk yang sama.

## 3) Persaingan Bentuk

Perusahaan dapat melihat pesaingnya dengan lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang menghasilkan produk yang memberikan manfaat yang sama.

## 4) Persaingan Umum

Perusahaan dapat memandang pesaing utamanya dalam arti yang lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang bersaing untuk konsumsi rupiah yang sama (Prawiades, Oktober 2015, hal. 4-5).

Persaingan dalam suatu industri terus menerus menekan tingkat hasil pengembalian modal yang ditanamkan menuju tingkat hasil pengembalian dasar yang bersaing, atau tingkat pengembalian yang akan dinikmati oleh industri yang dalam istilah ekonomi dinamakan industri “persaingan sempurna”. Tingkat pengembalian dasar yang bersaing, atau tingkat pengembalian “pasar bebas” ini kurang lebih sama dengan tingkat bunga obligasi pemerintah jangka panjang setelah disesuaikan ke atas dengan risiko kerugian modal. Para penanam modal tidak akan mau menerima tingkat pengembalian yang besarnya dibawah tingkat tersebut dalam jangka panjang karena adanya alternatif untuk menanamkan modal pada industri lain, dan perusahaan yang selalu mendapatkan hasil dibawah tingkat



itu akhirnya akan keluar dari bisnis. Jika tingkat pengembalian lebih tinggi daripada tingkat pengembalian pasar bebas yang telah disesuaikan, maka hal ini akan merangsang arus masuk modal ke dalam industri baik melalui pendatang baru maupun melalui investasi tambahan oleh para pesaing yang sudah ada. Kekuatan gaya persaingan dalam suatu industri menentukan tingkat seberapa jauh arus masuk investasi ini akan terjadi dan mengendalikan tingkat pengembalian menuju tingkat pasar bebas, dan dengan demikian juga mengendalikan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan tingkat pengembalian yang di atas rata-rata.

Lima kekuatan persaingan – masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok (suppliers), serta persaingan di antara pesaing yang ada mencerminkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada para pemain yang ada. Pelanggan, pemasok, produk pengganti, juga pendatang baru potensial semuanya merupakan “pesaing” bagi perusahaan-perusahaan dalam industri dan dapat lebih atau kurang menonjol tergantung pada situasi tertentu. Pesaingan dalam artian yang lebih luas ini bisa disebut sebagai *persaingan yang diperluas* (*extended rivalry*).

Kelima kekuatan persaingan di atas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan dalam industri, dan kekuatan atau kekuatan-kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi. Sebagai contoh bahkan suatu perusahaan dengan potensi pasar yang sangat kuat dalam industri dimana tidak ada

ancaman pendatang baru akan mendapatkan laba yang rendah jika ia berhadapan dengan produk pengganti yang lebih murah dan hebat. Bahkan tanpa adanya produk pengganti dan adanya hambatan masuk pun persaingan yang gencar di antara para pesaing yang ada akan membatasi tingkat pengembalian (laba) potensial. Contoh ekstrim untuk intensitas persaingan adalah industri yang dinamakan industri persaingan sempurna, dimana pendatang baru dengan bebas dapat masuk, perusahaan yang ada tidak mempunyai posisi tawar-menawar yang baik terhadap pemasok dan pelanggan, serta persaingan tidak terkekang karena sejumlah besar perusahaan dan produk yang ada serupa.

Kekuatan yang berlainan, tentu saja menonjol dalam bentuk persaingan dimasing-masing industri. Pada industri kapal tanker, kekuatan utama barangkali adalah pembeli (perusahaan-perusahaan minyak yang besar), sedangkan dalam industri ban, kekuatan ini terletak pada pembeli perlengkapan orisinal bersama dengan pesaing-pesaing yang keras. Dalam industri baja, kekuatan utama ada pada pesaing-pesaing asing dan bahan pengganti.

Struktur yang mendasari suatu industri, yang tercermin pada besarnya kekuatan-kekuatan tadi, harus dibedakan dengan banyak faktor jangka pendek yang dapat mempengaruhi persaingan dan kemampulabaan untuk sementara waktu. Sebagai contoh, fluktuasi kondisi ekonomi sepanjang siklus bisnis mempengaruhi kemampulabaan jangka pendek dan hampir semua perusahaan pada banyak industri, seperti juga keadaan-keadaan lain seperti bahan baku, pemogokan, melonjaknya permintaan, dan sebagainya. Walaupun faktor-faktor seperti itu dapat mempunyai arti taktis, fokus dari analisis struktur industri, atau

“analisis struktural”, adalah pada pengenalan ciri pokok yang mendasari suatu industri yang bersumber pada situasi ekonomi dan teknologi yang membentuk arena dimana strategi bersaing harus disusun. Setiap perusahaan akan mempunyai kekuatan dan kelemahan sendiri-sendiri dalam menghadapi struktur industri, dan struktur industri itu sendiri dapat dan memang berubah secara berangsur-angsur sepanjang waktu. Namun demikian, memahami struktur industri haruslah menjadi titik awal untuk analisis strategi.

Sejumlah karakteristik ekonomis dan teknis yang penting dari suatu industri sangat penting artinya bagi besarnya kekuatan dari masing-masing kekuatan persaingan (Abdullah, 2014, hal. 216-220).

Dengan adanya inovasi produk, maka ancaman dari persaingan dapat diatasi dengan differensiasi produk. Dalam islam juga mengajarkan untuk selalu berinovasi dengan hal-hal yang baru agar apa yang dijual dapat menarik konsumen. Sebagaimana dalam Al-Qur'an surah Al-Jum'ah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya : “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (Q.S Al-Jum'ah : 10)

Maksud dalam ayat tersebut adalah agar manusia setelah beribadah kepada Allah hendaknya bertebaran dimuka bumi yakni dengan bekerja mencari rezeki yang halal. Banyak ayat Al-Qur'an yang menjelaskan tentang etos kerja dan tentunya inovasi merupakan bagian dari etos kerja tersebut, tepatnya bagaimana seorang pengusaha atau pedagang dapat mengembangkan potensi yang

dimilikinya agar dalam mengelola usahanya menjadi lebih baik lagi. Dengan ini industri rumah tangga kue apam Baarabai produksi H.Ahmad juga menjalankan apa yang diajarkan oleh syariat islam karena H.Ahmad melihat peluang pasar dengan brinovasi untuk mengembangkan kue apam Barabai agar dapat bersaing dengan pasar yang sama dan diminati parang banyak

#### b. Inovasi Pemasaran

Inovasi pemasaran yang dilakukan oleh Industri rumah tangga H. Ahmad merupakan bagian dari promosi. Promosi merupakan salah satu sarana bagi perusahaan untuk memperkenalkan produk yang dihasilkan oleh perusahaan kepada masyarakat sebagai pasar sasaran produk tersebut. Suatu produk betapun bermanfaat, tetapi jika tidak dikenal oleh konsumen maka produk tersebut tidak akan diketahui manfaatnya dan tentu saja konsumen tidak berminat untuk membelinya. Untuk itu perusahaan harus melakukan suatu promosi agar produknya dapat dikenal masyarakat luas (Nurcholifah, 2014, hal. 78-84).

Promosi pemasaran yang dilakukan oleh Industri rumah tangga H. Ahmad setidaknya dengan 2 cara. *Pertama* menyediakan testimoni rasa bagi para pembeli/wisatawan dan mempersilahkan pembeli/wisatawan yang ingin membeli agar mencicipi kue apam tersebut, tujuannya agar pembeli/wisatawan merasakan terlebih dahulu sebelum membeli kue apam di industri rumah tangga H. Ahmad. Kemudian menurut ajaran Islam, kegiatan pemasaran harus dilandasi dengan nilai-nilai islami yang dijiwai oleh semangat ibadah kepada Allah dan berusaha semaksimal mungkin untuk kesejahteraan bersama bukan untuk kepentingan golongan apalagi kepentingan pribadi. H.Ahmad sendiri dalam melakukan

pemasarannya sangat mementingkan kenyamanan konsumen yang membuat konsumen merasa puas dengan kualitas produk kue apam Barabai produksi H. Ahmad. Sehingga dengan adanya hal tersebut diantara penjual dan pembeli sama-sama diuntungkan yang hal itu tidak ada yang dirugikan satu orang pun.

*Kedua* membuat spanduk yang lumayan besar didepan industri beliau sehingga orang lain dapat melihat dan tertarik untuk membeli kue apam Barabai produksi H. Ahmad.

Strategi pemasaran yang dilakukan industri rumah tangga H. Ahmad ini termasuk dalam strategi pemasaran tidak membeda-bedakan (*un differentiated marketing*) (Abdullah, 2014, hal. 216-220). Dimana pada strategi ini perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja, yaitu produk apam barabai. Strategi pemasaran ini berusaha menarik semua calon pembeli dengan sedikit rencana pemasaran namun efektif dan ekonomis, yaitu dengan menyediakan testimoni rasa bagi para pembeli/wisatawan dan membuat spanduk yang lumayan besar didepan industri beliau sehingga orang lain dapat melihat dan tertarik untuk membeli kue apam Barabai produksi H. Ahmad.