

**STRATEGI PEMASARAN PENGUSAHA TAHU DALAM
MENGHADAPI PERSAINGAN ANTAR PENGUSAHA (STUDI
PADA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI, CILONGOK,
BANYUMAS)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

**ROYYAN AUDIA AFIF
NIM. 1423203072**

**JURUSAN EKONOMI SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya :

Nama : Royyan Audia Afif
NIM : 1423203072
Jenjang : S-1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul **“Strategi Pemasaran Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha (Studi Pada Industri Tahu Desa Kalisari, Cilongok, Banyumas)”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 10 Juni 2021

Saya yang menyatakan,



Royyan Audia Afif
NIM. 1423203072



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febl.uinsaizu.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

STRATEGI PEMASARAN PENGUSAHA TAHU
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN ANTAR PENGUSAHA
(STUDI PADA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI,
CILONGOK, BANYUMAS)

Yang disusun oleh Saudari **Royyan Audla Affi** NIM 1423203072 Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Senin** tanggal **25 Oktober 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji


Dewi Laila Hilayun, S.E., M.S.I.
NIP. 19851112 200912 2 007

Sekretaris Sidang/Penguji


Yoiz Shofwa Shaffani, S.P., M.Si.
NIP. 19781231 200801 2 027

Pembimbing/Penguji


Dr. H. Akhmad Fauzan, Lc., M.Ag.
NIP. 19741217 200312 1 006

Purwokerto, 27 Oktober 2021
Mengetahui/Mengesahkan
Dekan




Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada.
Dekan Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam UIN KH. PROF
SAIFUDDIN ZUHRI
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari Royyan Audia Afif, NIM. 1423203072 yang berjudul:

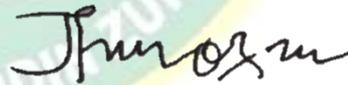
Strategi Pemasaran Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha (Studi Pada industri Tahu Desa Kalisari, Cilongok, Banyumas)

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan FEBI IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi (S.E.)

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 18 Juni 2021

Pembimbing,



Dr. H. Akhmad Faozan, Lc. M.Ag

NIP. 197412172003121006

STRATEGI PEMASARAN PENGUSAHA TAHU DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN ANTAR PENGUSAHA (STUDI PADA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI, CILONGOK, BANYUMAS)

Royyan Audia Afif

NIM. 1423203072

E-mail: royyanaudiaafif1996@gmail.com

Program Studi Ekonomi Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Tahu mempunyai peran yang cukup penting dalam perekonomian Indonesia, terutama ditinjau dari segi penyerapan tenaga kerja dan pemerataan kesempatan berusaha. Bisnis tahu sangat menonjol peranannya, perusahaan tahu umumnya padat karya, dan merupakan industri rumah tangga. Munculnya persaingan dalam dunia bisnis merupakan hal yang tidak dapat dihindari, dengan demikian perusahaan dituntut untuk mampu memilih dan menetapkan strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan. Di Desa Kalisari merupakan sentra industri tahu karena terdapat banyak industri rumahan tahu yang mampu menyerap banyak tenaga kerja dari warga desa setempat yaitu terdapat 268 usaha tahu. Dengan jumlah yang begitu banyak usaha yang sama di satu desa namun para pengusaha tahu dapat tetap mempertahankan usahanya.

Penelitian ini membahas bagaimana strategi pemasaran pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha di Desa Kalisari, Cilongok, Banyumas. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field Research*) yang berlokasi di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Adapun data primer berasal dari lapangan, baik yang diperoleh melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi, Serta data sekunder diperoleh dari buku, jurnal dan internet. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, metode wawancara dan metode dokumentasi. Menggunakan teknik analisis data metode deskriptif kualitatif dan menggunakan uji keabsahan data dengan triangulasi.

Hasil Penelitian ini adalah bahwa strategi pemasaran pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha menggunakan strategi bersaing produk, distribusi/tempat, harga dan promosi.

Kata kunci: Strategi pemasaran, persaingan, strategi persaingan.

**STRATEGY MARKETING OF TOFU ENTREPRENEURS IN FACING
COMPETITION BETWEEN ENTREPRENEURS (STUDY ON THE TOFU
INDUSTRY IN KALISARI VILLAGE, CILONGOK, BANYUMAS)**

Royyan Audi Afif
NIM. 14232030772

E-mail: royyanaudiaafif1996@gmail.com
Department of Islamic Economics Faculty of Economics and Islamic Business
UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

Tofu has an important role in the Indonesian economy, especially in terms of employment and equal distribution of business opportunities. Tofu business has a very prominent role, tofu companies are generally labor-intensive, and are home industries. The emergence of competition in the business world is unavoidable, thus companies are required to be able to choose and determine strategies that can be used to face competition. Kalisari Village is a tofu industry center because there are many tofu home industries that are able to absorb a lot of labor from local villagers, namely there are 268 tofu businesses. With so many of the same businesses in one village, but entrepreneurs know they can keep their business alive.

This study discusses the strategy of tofu entrepreneurs in facing competition between entrepreneurs in Kalisari Village, Cilongok, Banyumas. This research is a field research located in Kalisari Village, Cilongok District, Banyumas Regency. The primary data comes from the field, both obtained through interviews, observation and documentation, as well as secondary data obtained from books, journals and the internet. Data collection techniques using observation methods, interview methods and documentation methods. Using data analysis techniques qualitative descriptive method and using data validity test with triangulation.

The result of this research is that the strategy marketing of tofu entrepreneurs in facing competition between entrepreneurs uses a competitive strategy of product, distribution/place, price and promotion.

Keywords: Strategy marketing, competition, competitive strategy.

Keywords: strategy, tofu waste industry management, community welfare.

MOTTO

Orang pintar yang hebat dalam analisis sangat mungkin berpikir negatif tentang sebuah bisnis, karena informasi yang berhasil dikumpulkannya sangat banyak.

Sedangkan orang bodoh tidak sempat berpikir negatif karena harus segera
berbisnis

-Bob Sadino-



PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Almamaterku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Ayah dan Ibu yang senantiasa memberikan kasih sayang, merawat, mendidik dan selalu mendoakan untuk keberhasilan dan kesuksesan penulis.
3. Istri tercinta Fitriyana Nur Pangestika, yang selalu mendampingi dan membantu menyelesaikan studi penulis.
4. Anak tersayang Hafsyah Aizar Afif, yang selalu menjadi penyemangat.
5. Sahabat, teman-teman seperjuangan Ekonomi Syariah B 2014 semoga selalu terjalin silaturahmi yang baik dan kita semua sukses.



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/ 1987 dan Nomor: 0543b/U/ 1987.

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Ja	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sa	S	Es
ش	Sya	SY	Es dan Ye

ص	Ṣa	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍat	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof Terbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qa	Q	Qi
ك	Ka	K	Ka
ل	La	L	El
م	Ma	M	Em
ن	Na	N	En
و	Wa	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika hamzah (ء) terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ	Fathah	A	A
إِ	Kasrah	I	I
أُ	Dammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَيَّ	Fathah dan ya	Ai	A dan I
أَوْ	Fathah dan wau	Iu	A dan U

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauila*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ اِ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
اِ اِي	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
اُ اِي	Ḍammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-aṭfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*. Contoh:

رَبَّنَا	: rabbanā
نَجِينَا	: najjainā
الْحَقُّ	: al-ḥaqq
الْحَجُّ	: al-ḥajj
نُعِمُّ	: nu'ima
عَدُوُّ	: 'aduwwun

Jika huruf ber- *tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf berharakat kasrah (ِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (ī). Contoh:

عَلِيٌّ	: 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ	: 'Arabī (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ	: al-syamsu (bukan asy-syamsu)
-----------	--------------------------------

الزَّلْزَلَة	: <i>al-zalzalah</i> (bukan <i>az-zalzalah</i>)
الْفَلْسَفَة	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contohnya:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْءُ	: <i>al-nau'</i>
شَيْءٌ	: <i>syai'un</i>
أُمِرْتُ	: <i>umirtu</i>

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Alquran (dari *al-Qur'ān*), sunnah, hadis, khusus dan umum. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fī zilāl al-Qur'ān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fī raḥmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi ‘a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan

Syahru Ramaḍān al-laẓī unẓila fīh al-Qur’ān

Naẓīr al-Dīn al-Ṭūs

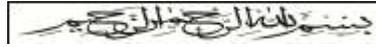
Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Ḍalāl



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Dzat Yang Maha Kuasa atas segala karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi agung Muhammad SAW. Dalam mewujudkan skripsi ini penulis mendapat bantuan dan bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak. Sehingga dengan rasa hormat penulis sampaikan terimakasih yang tidak terhingga kepada:

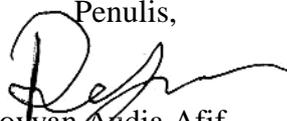
1. Dr. K.H Moh. Roqib, M.Ag., selaku Rektor UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syari'ah.
4. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc. M.Ag selaku Pembimbing.
5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Segenap Staff Administrasi dan Staff Perpustakaan UIN Profesor Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Kepada Bapak Kepala Desa beserta perangkat Desa Kalisari, pengrajin tahu, pengelola limbah biolita, pengrajin kerupuk ampas tahu serta masyarakat Desa Kalisari yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi narasumber guna memberikan informasi sehingga skripsi ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Semoga semua doa, bantuan dan motivasi yang mereka berikan di balas dengan pahala yang berlipat dari Allah SWT. Semoga skripsi ini bermanfaat khususnya untuk penulis dan umumnya untuk pembaca yang budiman.

Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Purwokerto, 6 Juni 2021

Penulis,



Royyan Audia Afif
NIM. 142320307

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
E. Kajian Pustaka	6
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Industri Kecil	12
1. Pengertian Industri Kecil.....	12
2. Kriteria Industri Kecil	14
3. Karakteristik Industri Kecil	17
4. Peran Industri Kecil.....	19
B. Strategi.....	20
1. Pengertian Strategi	20
2. Macam-Macam Strategi	23
C. Persaingan.....	26
1. Definisi Persaingan	26
2. Jenis-Jenis Persaingan	28
3. Analisis Persaingan	31
a. Identifikasi Persaingan.....	31
b. Menentukan sasaran pesaing	31
c. Identifikasi strategi pesaing.....	31
d. Strategi Bersaing.....	33
e. Keunggulan Bersaing.....	40
D. Landasan Teologis Strategi Bersaing.....	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	48
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	48

C. Objek dan Subjek Penelitian	48
D. Sumber Data	49
E. Teknik Pengumpulan data.....	49
F. Teknik Analisis Data	50
G. Triangulasi	52
BAB IV PEMBAHASAN.....	
A. Gambaran Umum Desa Kalisari Cilongok Banyumas	
1. Letak Geografis Desa Kalisari.....	53
2. Gambaran Demografis Desa Kalisari	53
3. Sejarah Industri Tahu Desa Kalisari	54
4. Proses Produksi Tahu	55
B. Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	
A. Kesimpulan.....	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Daftar Matapencapaian Warga Desa Kalisari.....	3
Tabel 5	Penelitian Terdahulu	9



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara dan Hasil Wawancara

Lampiran 2 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 3 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di Desa Kalisari

Lampiran 4 Surat Permohonan Persetujuan Judul Skripsi

Lampiran 5 Surat Pernyataan Kesiapan Menjadi Pembimbing

Lampiran 6 Blangko Bimbingan Skripsi

Lampiran 7 Rekomendasi Seminar

Lampiran 8 Surat Keterangan Lulus Seminar

Lampiran 9 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif

Lampiran 10 Surat Rekomendasi Munaqosyah

Lampiran 11 Surat Keterangan Wakaf Buku

Lampiran 12 Sertifikat-Sertifikat



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perekonomian Indonesia, sektor usaha kecil memegang peranan yang sangat penting terutama apabila dikaitkan dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap oleh usaha kecil. Usaha kecil ini selain memiliki arti strategis bagi pembangunan, juga sebagai upaya untuk pemerataan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai.¹

Sumbangan usaha kecil kepada masyarakat dan juga negara adalah sangat signifikan dan bentuk sumbangan tersebut diantaranya adalah memberikan pekerjaan, penciptaan teknologi/metode baru dan juga produk baru untuk kepentingan negara, membantu perkembangan usaha-usaha besar sebagai vendor (pemasok dan *outsourcing*) dan sebagainya. Jika kapasitas produksi usaha kecil dapat diintegrasikan menjadi besar, langkah ini akan dapat membantu perkembangan usaha-usaha besar.²

Tahu mempunyai peran yang cukup penting dalam perekonomian Indonesia, terutama ditinjau dari segi pemenuhan kalori protein dan perbaikan status gizi masyarakat, penyerapan tenaga kerja dan pemerataan kesempatan berusaha.³ Ditinjau dari aspek penyerapan tenaga kerja dan pemerataan kesempatan berusaha, bisnis tahu sangat menonjol peranannya. Perusahaan tahu umumnya padat karya, dan merupakan industri rumah tangga. Dengan jumlah ribuan buah perusahaan tahu yang beroperasi selama ini, cukup banyak tenaga kerja berpenghasilan rendah yang dapat ditampung dan banyak keluarga yang menggantungkan pendapatannya pada industri tersebut, baik mereka yang terkait langsung dengan produksi, maupun yang tidak langsung.⁴

¹ Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 224.

² Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2006), hlm. 366.

³ Beddu Amang, *Ekonomi Kedelai* (Bogor: IPB Press, 1996), hlm. 266.

⁴ *Ibid*, hlm. 267.

Implikasi dari banyaknya pengrajin tahu adalah bahwa industri tahu sangat kompetitif dan baik untuk pemerataan kesempatan berusaha. Hal ini berpengaruh sangat positif bagi usaha peningkatan efisiensi pemasaran, dan pengurangan ketimpangan penghasilan masyarakat.⁵

Dengan banyaknya industri yang ada, suatu industri harus berusaha keras untuk memahami pola persaingan dalam industrinya jika ingin menjadi pengusaha yang efektif. Sebagai akibatnya, industri masa kini mulai menaruh perhatian pada upayanya melihat pesaing mereka.⁶

Munculnya persaingan dalam dunia bisnis merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Dengan adanya persaingan, maka perusahaan-perusahaan dihadapkan pada berbagai peluang dan ancaman baik yang berasal dari luar maupun dari dalam negeri. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk selalu mengerti dan memahami apa yang terjadi di pasar dan apa yang menjadi keinginan konsumen, serta berbagai perubahan yang ada di lingkungan bisnisnya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Sudah seharusnya perusahaan berupaya untuk meminimalisasi kelemahan-kelemahannya dan memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk mampu memilih dan menetapkan strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan.

Strategi dapat dikatakan sebagai upaya perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing, bahkan Porter menyatakan bahwa strategi adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan strategi yaitu untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Implikasi dari kajian tersebut adalah bahwa perusahaan dikatakan masih meraih suatu keunggulan apabila perusahaan dapat memanfaatkan peluang-peluang dari lingkungannya, yang memungkinkan perusahaan untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang yang menjadi kekuatannya.⁷

⁵ Beddu Amang, *Ekonomi Kedelai* (Bogor: IPB Press, 1996), hlm. 268.

⁶ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 1988), hlm. 312.

⁷ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif* (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 30.

Salah satu sentra industri tahu yang ada di Kabupaten Banyumas adalah Desa Kalisari, Kecamatan Cilongok. Di Desa Kalisari terdapat 268 jumlah industri tahu dimana dapat menyerap 653 warga yang bekerja sebagai pengrajin tahu dari keseluruhan total warga sampai tahun 2019 adalah 5.202 warga atau sebanyak 1413 Kartu Keluarga (KK).⁸

Tabel 1
Daftar Matapencaharian Warga Desa Kalisari

No	Jenis Usaha	Jumlah Usaha	Jumlah Tenaga Kerja
1.	Pertanian	134	198 Orang
2.	Peternakan	12	37 Orang
3.	Perikanan	33	33 Orang
4.	Industri Pangan	9	24 Orang
5.	Industri Pakaian	1	5 Orang
6.	Industri Kayu	2	6 Orang
7.	Industri Tahu	268	653 Orang
8.	Jasa Perbengkelan	9	14 Orang

Sumber: Dokumen Profil Desa Kalisari, tahun 2019

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa industri tahu yang ada di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok berjumlah 268 industri. Dengan jumlah industri yang begitu banyak maka terjadi persaingan yang kompetitif antar pengusaha tahu. Menariknya lagi dari banyaknya jumlah usaha tahu yang ada di desa Kalisari tersebut, tempat usaha atau rumah-rumah para pengusaha tersebut sangat berdekatan bahkan berjejer dan berhadapan, namun mereka tetap dapat bersaing dan tetap dapat mempertahankan usahanya satu sama lain.

Berdasarkan beberapa latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Strategi Pemasaran Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha (Studi Pada Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)**”.

⁸ Fitriyana Nur Pangestika, “Strategi Pengelolaan Limbah Industri Tahu Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kalisari Cilongok Banyumas”, skripsi (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018), hlm. 3.

B. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pengertian dan maksud judul “Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha (Studi Pada Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)” terlebih dahulu penulis jelaskan arti kata atau istilah dari kata-kata penting yang terdapat dalam judul, diantaranya adalah:

1. Strategi Pemasaran

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang maupun damai. Secara eksplisit strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasaran.⁹

Strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasaran.¹⁰ Menurut Stephanie K. Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai.¹¹

Dalam sebuah persaingan usaha sangat diperlukan adanya strategi. Strategi merupakan modal utama untuk bertahan. Bagi perusahaan kecil maupun perusahaan yang ingin meningkatkan efisiensinya, dapat mengadakan segmentasi pasar. Mereka dapat memusatkan kegiatan pemasaran pada segmen-segmen pasar yang dipilih. Jika sasaran pasarnya sudah ditentukan melalui riset pemasaran, maka perusahaan harus membuat suatu rencana yang baik untuk memasuki segmen pasar yang

⁹ Djoko Muljono, *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2012), hlm. 15.

¹⁰ *Ibid*, hlm. 15.

¹¹ Umar, Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 15.

dipilih. Keputusan-keputusan dalam pemasaran dapat dikelompokkan ke dalam empat strategi, yaitu : strategi produk, strategi harga, dan strategi promosi, strategi distribusi. Kombinasi dari keempat strategi tersebut akan membentuk *marketing mix*.¹²

2. Pengusaha Tahu

Pengusaha adalah orang yang mengusahakan (perdagangan, industri dan sebagainya).¹³ Dalam penelitian ini pengusaha yang dimaksud adalah pengusaha tahu yaitu orang yang memiliki usaha dibidang produksi tahu.

3. Persaingan

Persaingan merupakan suatu usaha memperlihatkan keunggulan masing-masing yang dilakukan oleh perorangan (perusahaan, negara) pada bidang perdagangan, produksi, persenjataan, dan lain sebagainya.¹⁴

C. Rumusan Masalah

Untuk membatasi permasalahan yang akan diteliti, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu desa Kalisari Cilongok Banyumas)?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti dicantumkan agar pembaca laporan mengetahui apa sebenarnya tujuan peneliti yang sebenarnya. Adapun tujuan tersebut adalah agar mengetahui strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu desa Kalisari Cilongok Banyumas).

¹² Yenika Rahayu & Bahtiar Fitanto, "Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Reatail Modern dan Preferensi Konsumen (Studi Kasus Pada Pasar Legi Kota Blitar)", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, Malang: Universitas Brawijaya, Vol. 1, No. 2, hlm. 5.

¹³ Kbbi.co.id.

¹⁴ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm.767.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh bagi beberapa pihak dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi akademik, memberi kontribusi pemikiran dalam upaya memperluas wawasan dalam bidang industri kecil khususnya industri tahu mengenai persaingan antar pengusaha tahu.
- b. Bagi penulis, dengan melakukan penelitian ini maka penulis akan memperoleh pengalaman dan pengetahuan bagaimana menganalisis permasalahan dalam bidang industri kecil khususnya tentang strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas).
- c. Bagi Desa Kalisari, penelitian ini dapat dijadikan catatan maupun masukan untuk pengrajin tahu khususnya dalam bidang persaingan antar pengusaha tahu.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah kegiatan mendalami, mencermati, menelaah, dan mengidentifikasi pengetahuan, atau hal-hal yang telah ada untuk mengetahui apa yang ada dan yang belum ada.¹⁵ Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian lebih awal terhadap pustaka atau karya-karya ilmiah yang memiliki relevansi terhadap permasalahan yang akan diteliti.

Anis Sholihah dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibener Wonosobo”, hasil dari analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa strategi bersaing diferensiasi yang dilakukan yaitu meliputi bahan tambahan yang digunakan untuk produksi, bentuk produk, kualitas bahan baku dan kemasan. Diferensiasi yang dilakukan Kucai jaya sudah sesuai dengan konsep pengembangan produk meskipun dalam pengemasan ada kekurangan. Sedangkan strategi persaingan yang dilakukan Kucai Jaya sudah sesuai dengan pandangan Islam mulai dari

¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 75.

cara menghadapi pesaing, produk yang diciptakan, penetapan harga, tempat penjualan, pelayanan dan layanan purna jual.¹⁶

Rizky Prayudi dalam skripsinya yang berjudul “Model Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Deskriptif Kualitatif di Prada *Coffee* Yogyakarta)”, hasil dari penelitian menunjukkan bahwa model strategi pemasaran awal yang digunakan Prada *Coffee* ialah *personal selling*. Setelah melakukan pemasaran secara personal keterlibatan konsumen membuat model pemasaran Prada *Coffee* mengarah pada *word of mouth* yang merupakan komunikasi dari mulut ke mulut.¹⁷

Nabila Desiana dalam skripsinya “Penerapan Strategi Bersaing Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada Pt. XI Mitra Abadi Utama Makassar”, hasil dari penelitian tersebut adalah strategi yang dijalankan oleh perusahaan selama ini sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar adalah strategi pertumbuhan agresif. Dimana dalam penerapan strategi pertumbuhan agresif memiliki keunggulan jika dibandingkan kelemahan dapat dikatakan positif dan selain itu peluang lebih besar dari ancaman.¹⁸

Retno Putriani, skripsi “Strategi Pedagang Muslim Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Pasar Wage Nganjuk”, hasil dari penelitian tersebut adalah strategi pedagang muslim dalam menghadapi persaingan bisnis di Pasar Wage Nganjuk meliputi, pedagang memberikan pelayanan prima kepada konsumen sesuai dengan syariat islam tanpa menimbulkan maksiat, pedagang menyediakan produk yang berkualitas dan memperhatikan produk yang di syartkan islam, memberikan promosi yang jujur dan tidak menipu, menerapkan harga berdasarkan kesepakatan penjual dan pembeli. secara keseluruhan strategi yang dilakukan pedagang muslim telah sesuai dengan ajaran islam dalam menjalankan usaha. Perilaku pengusaha muslim adalah

¹⁶ Anis Solihah, “Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibener Wonosobo”, Skripsi (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hlm. 115.

¹⁷ Rizky Prayudi, “Model Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Deskriptif Kualitatif di Prada *Coffee* Yogyakarta)”, Skripsi (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, 2018), hlm. 58.

¹⁸ Nabila Desiana, “Penerapan Strategi Bersaing Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada Pt. XI Mitra Abadi Utama Makassar”, Skripsi (Makassar: Universitas Hasanudin, 2012), hlm. 61.

segala tindakan atau aktifitas pengusaha dalam menjalankan kegiatan usaha dengan mempertimbangkan baik buruknya sesuai konsep Islam. Namun demikian masih ada sebagian kecil pedagang yang mengabaikan keteladanan seorang muslim yang taat.¹⁹

Septi Budi Utami, skripsi “Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Pada Industri Tahu Desa Limbangan, Kutasari, Purbalingga)”, hasil dari penelitian tersebut adalah pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha yang ada di Desa Limbangan dilakukan dalam bentuk penetapan harga, penempatan tempat pemasaran, promosi yang dilakukan, serta proses produksi. Berdasarkan analisis strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha tersebut telah sesuai dengan nilai-nilai dalam Etika Bisnis Islam.²⁰

Claudia Vanesha Pitoy, Altje Tumbel dan Maria Tielung, jurnal “Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Study Kasus Pada PT Astragraphia, TBK Manado)”, hasil dari penelitian tersebut adalah perusahaan dalam menerapkan strategi bersaing dengan para pesaingnya untuk merebut pasar perusahaan melakukan berbagai strategi pemasaran dimana perusahaan memiliki bidang pemasaran yang bertugas mencapai target pemasaran dan penjualan perusahaan.²¹

Didik Hariyanto, jurnal “Memenangkan Persaingan Bisnis Produk Farmasi Melalui Marketing Public Relation”, hasil dari penelitian tersebut adalah efektivitas public relation terkait dengan pemasaran cukup efektif

¹⁹ Retno Putriani, “Strategi Pedagang Muslim Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Pasar Wage Nganjuk”, Skripsi (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2017), hlm. 17.

²⁰ Septi Budi Utami, “Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Pada Industri Tahu Desa Limbangan, Kutasari, Purbalingga)”, Skripsi (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016), hlm. 76.

²¹ Claudia Vanesha P, dkk, “Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Study Kasus Pada PT Astragraphia, TBK Manado)”, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16, No. 3, 2016, hlm. 302.

karena dengan adanya komunikasi public relation dengan masyarakat dapat memperbesar pangsa pasar.²²

Wahyu Triana Sari dan Syamsul Bakhri, jurnal “Strategi dan Tantangan Pengrajin Lurik Kembangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Industri Lurik di Yogyakarta”, hasil dari penelitian tersebut adalah untuk menghadapi persaingan usaha industri lurik maka dilakukan inovasi produk lurik, mempertahankan kualitas lurik tenun tradisional dan memperluas cakupan pemasaran, sedangkan tantangannya adalah pengrajin lurik kembangan banyak yang lebih tertarik untuk bekerja di sektor lainnya dan persaingan ditengah industrialisasi Yogyakarta menjadikan pemasaran tenun lurik semakin sempit.²³

Pinto Jaya, dkk, jurnal “Analisis Strategi Usaha Ritel UKM Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Study Kasus Pada Toko Mojang Fashion)”, hasil penelitian tersebut adalah dalam menentukan strategi maka digunakan pemetaan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, sehingga disimpulkan bahkan alternatif strategi yang dapat digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.²⁴

Yenika Sri Rahayu dan Bahtiar Fitanto, jurnal “Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Retail Modern dan Preferensi Konsumen”, hasil dari penelitian tersebut adalah dalam menghadapi persaingan maka pedagang mengutamakan dengan sikap yang ramah terhadap konsumen, memberikan rasa kepercayaan penuh ketika ada konsumen yang ingin berhutang, memperhatikan faktor harga karena harga merupakan faktor utama yang dapat menarik konsumen.²⁵

²² Didik Hariyanto, “Memenangkan Persaingan Bisnis Produk Farmasi Melalui Marketing Public Relation”, *Jurnal Manajemen Pemasaran*, Vol. 4, No. 1, 2009, hlm. 38.

²³ Wahyu Triana Sari & Samsul Bakhri, “Strategi dan Tantangan Pengrajin Lurik Kembangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Industri Lurik Di Yogyakarta”, *Equilibra Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, 2017, hlm. 12.

²⁴ Pinto Jaya, dkk, “Analisis Strategi Usaha Ritel UKM Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Study Kasus Pada Toko Mojang Fashion)”, *Marketing Symposium*, Vol. 1, No. 1, 2012, hlm. 1.

²⁵ Yenika Sri Rahayu dan Bahtiar Fitanto, jurnal “Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Retail Modern dan Preferensi Konsumen”, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 2012, hlm. 1.

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Anis Sholihah, <i>Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibener Wonosobo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk 	Variabel Strategi Bersaing
2	Rizky Prayudi, <i>Model Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Deskriptif Kualitatif di Prada Coffee Yogyakarta)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel strategi Pemasaran 	Variabel Strategi Persaingan
3	Nabila Desiana, <i>Penerapan Strategi Bersaing Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada Pt. Xl Mitra Abadi Utama Makassar</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar 	Variabel Strategi Bersaing
4	Retno Putriani, <i>Strategi Pedagang Muslim Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Pasar Wage Nganjuk</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian 	Variabel Strategi Persaingan
5	Septi Budi Utami, <i>Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Pada Industri Tahu Desa Limbangan, Kutasari, Purbalingga)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian 	Variabel Strategi Bersaing Usaha Tahu
6	Claudia Vanesha Pitoy, Altje Tumbel dan Maria Tielung, <i>Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis Dokument Solution</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian 	Variabel Strategi Bersaing Dalam Persaingan

	<i>(Study Kasus Pada PT Astragraphia, TBK Manado)</i>		Usaha
7	Didik Hariyanto, <i>Memenangkan Persaingan Bisnis Produk Farmasi Melalui Marketing Public Relation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel strategi Bersaing melalui Marketing <i>Public Relation</i> 	Variabel Persaingan Bisnis
8	Wahyu Triana Sari dan Syamsul Bkhri, <i>Strategi dan Tantangan Pengrajin Lurik Kembangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Industri Lurik di Yogyakarta</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel Tantangan Dalam Menghadapi Persaingan 	Variabel Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Usaha
9	Pinto Jaya, dkk, <i>Analisis Strategi Usaha Ritel UKM Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Study Kasus Pada Toko Mojang Fashion)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian 	Variabel Strategi Usaha Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing
10	Yenika Sri Rahayu dan Bahtiar Fitanto, <i>Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Retail Modern dan Preferensi Konsumen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Variabel preferensi konsumen 	Variabel Strategi Dalam Menghadapi Persaingan

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang terdapat dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa bab, yang keseluruhan dapat diuraikan sebagai berikut:

Bab I merupakan Bab Pendahuluan yang terdiri dari: latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.

Bab II membahas tentang tinjauan pustaka yang terdiri dari beberapa teori tentang industri tahu dan teori tentang persaingan antar pengusaha tahu.

Bab III membahas tentang metode penelitian yang membahas tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, objek dan subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data, uji validitas dan keabsahan data.

Bab IV pembahasan hasil penelitian, berisi gambaran umum lokasi penelitian dan strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu desa kalisari cilongok banyumas).

Bab V merupakan penutup dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Industri Kecil

1. Pengertian Industri Kecil

Dalam perekonomian Indonesia, sektor usaha kecil memegang peranan yang sangat penting terutama apabila dikaitkan dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap oleh usaha kecil. Usaha kecil ini selain memiliki arti strategis bagi pembangunan, juga sebagai upaya untuk pemerataan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai.²⁶

Menurut Undang-undang No. 20 tahun 2008, industri Kecil adalah kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Menurut Tambunan, industri kecil merupakan kegiatan industri yang dikerjakan di rumah-rumah penduduk yang pekerjanya merupakan anggota keluarga sendiri yang tidak terikat jam kerja dan tempat. Karakteristik industri kecil disebutkan antara lain sebagai berikut:

- a. Proses produksi lebih *mechanized* dan kegiatannya dilakukan ditempat khusus (pabrik) yang biasanya berlokasi di samping rumah si pengusaha atau pemilik usaha.

²⁶ Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 224.

- b. Sebagian tenaga kerja yang bekerja di industri kecil adalah pekerja bayaran (*wage labour*).
- c. Produk yang dibuat termasuk golongan barang-barang yang cukup *sophisticated*.²⁷

Sedangkan berdasarkan UU No. 9/1995 tentang usaha kecil, mendefinisikan usaha kecil sebagai kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dalam memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan seperti kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-undang. Usaha kecil yang dimaksud meliputi juga usaha kecil informal dan usaha kecil tradisional. Usaha kecil informal merupakan berbagai usaha yang belum terdaftar, belum tercatat, dan berbadan hukum antara lain petani penggarap, industri rumah tangga, pedagang asongan, pedagang keliling, pedagang kaki lima dan pemulung. Sedangkan usaha kecil tradisional adalah usaha yang menggunakan alat produksi sederhana yang telah digunakan secara turun temurun dan atau yang berkaitan dengan seni dan budaya.²⁸

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang usaha kecil, yang dimaksud usaha kecil yaitu kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dalam memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan seperti kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Usaha kecil yang dimaksud dalam Undang-Undang ini juga meliputi usaha kecil informal dan usaha kecil tradisional.²⁹

Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil, Mikro dan Menengah (UMKM), terdapat definisi tentang usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dilihat dari pembagian skala usaha. Definisi tersebut antara lain:

²⁷ Tulus Tambunan, *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia* (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1999), hlm. 20.

²⁸ Pandji Anoraga, *Koperasi, Kewirausahaan dan Usaha Kecil* (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 225.

²⁹ *Ibid*, hlm. 224-225.

- a. Usaha mikro yaitu usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- b. Usaha kecil yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau anak cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
- c. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik secara langsung atau tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.³⁰

2. Kriteria Industri Kecil

Menurut Dumairy, industri dapat digolongkan menurut pendekatan besar kecilnya skala usaha yang dilakukan dan besar kecilnya kekayaan yang dimiliki. Berdasarkan pendekatan besar kecilnya skala usaha dibagi menjadi 4 lapisan, yaitu:

- a. Industri besar: berpekerja 100 orang atau lebih.
- b. Industri sedang: berpekerja antara 20 sampai 99 orang.
- c. Industri kecil: berpekerja antara 5 sampai 19 orang, dan
- d. Industri/kerajinan rumah tangga: berpekerja < 5 orang.³¹

Kriteria usaha yang berskala mikro, kecil, menengah dan besar diatur dalam pasal 6 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Kriteria skala usaha didasarkan pada dua hal yakni besarnya kekayaan atau

³⁰ Mulyadi Nitisusatro, *Kewirausahaan dan manajemen Usaha Kecil* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 268.

³¹ Dumairy, *Perekonomian Indonesia* (Jakarta: Erlangga, 1996), hlm. 232-233.

jumlah hasil penjualan. Kriteria sebagaimana tersebut di atas sifatnya tidak statis, artinya pada nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian yang diatur dengan Peraturan Presiden.³⁶ Adapun secara rinci besarnya angka-angka kekayaan dan hasil penjualan untuk seluruh kelas usaha sebagai berikut:

a. Kriteria Usaha Mikro

- 1) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).

b. Kriteria Usaha Kecil

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

c. Kriteria Usaha Menengah

- 1) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).³²

Klasifikasi industri berdasarkan produksi yang dihasilkan:

³² Mulyadi Nitisusatro, *Kewirausahaan dan manajemen Usaha Kecil* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 269.

- a. Industri primer, yaitu industri yang menghasilkan barang atau benda yang tidak perlu pengolahan lebih lanjut. Misalnya: industri anyaman, industri konveksi, industri makanan dan minuman.
- b. Industri sekunder, yaitu industri yang menghasilkan barang atau benda yang membutuhkan pengolahan lebih lanjut sebelum dinikmati atau digunakan. Misalnya: industri permintalan benang, industri ban, industri baja, industri tekstil.
- c. Industri tersier, yaitu industri yang hasilnya tidak berupa barang atau benda yang dapat dinikmati atau digunakan baik secara langsung maupun tidak langsung, melainkan berupa jasa layanan yang dapat mempermudah atau membantu kebutuhan masyarakat . misalnya industri angkutan, industri perbankan, industri perdagangan dan industri pariwisata.

Sedangkan menurut Irzan Azhari Saleh, industri di Indonesia dapat digolongkan berdasarkan eksistensinya ke dalam beberapa kategori yaitu:

- a. Industri lokal, yaitu kelompok industri yang menggantungkan kelangsungan hidupnya kepada pasar yang terbatas serta relatif tersebar dari segi lokasinya. Skala usaha ini sangat kecil sedangkan target pemasarannya sangat terbatas sehingga alat transportasinya juga sangat sederhana seperti sepeda dan gerobak.
- b. Industri sentra, yaitu kelompok jenis industri yang dari segi satuan usahanya mempunyai skala kecil tetapi membentuk suatu pengelompokan kawasan industri yang terdiri dari kumpulan unit-unit yang menghasilkan barang sejenis dari segi pemasarannya. Kategori jenis industri sentra ini umumnya menjangkau pasar yang lebih luas dari jenis local.
- c. Industri mandiri, yaitu kelompok jenis industri kecil yang masih tergolong usaha kecil namun dalam pengelolaan produknya mampu

mengadaptasi teknologi canggih dan target pemasaran yang lebih luas.³³

3. Karakteristik Industri Kecil

Tambunan mengatakan bahwa karakteristik yang melekat pada industri kecil bisa merupakan kelebihan atau kekuatan yang justru menjadi penghambat berkembangnya. Kombinasi dari kekuatan dan kelemahan serta interaksi antarkeduanya dengan situasi eksternal akan menentukan bagaimana prospek perkembangan dari industri kecil itu sendiri. Kombinasi antara kekuatan dan kelemahan industri kecil sangat menentukan kemampuan industri kecil dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada.

Menurut Tambunan, kelemahan industri kecil diantaranya adalah kualitas SDM rendah, produktivitas rendah, etos kerja dan disiplin rendah, penggunaan tenaga kerja cenderung eksploitatif, sering mengandalkan anggota keluarga sebagai pekerja yang tidak dibayar, manajemen keuangan buruk dan nilai tambah yang diperoleh rendah dan akumulasinya sulit terjadi. Kekuatannya diantaranya adalah industri kecil mempunyai motivasi yang kuat untuk mempertahankan usahanya, suplai tenaga kerja yang murah dan melimpah, mengandalkan sumber-sumber keuangan informal yang mudah diperoleh, mengandalkan bahan baku lokal (tergantung pada jenis produk yang dibuat), dan melayani segmen pasar bawah yang tinggi permintaan.³⁴

Berdasarkan teori dijelaskan bahwa karakteristik tentang industri kecil yaitu:

1. Pemilik merangkap manajer perusahaan yang bekerja sendiri dan memiliki gaya manajemen sendiri (merangkap semua fungsi manajerial seperti *marketing*, *finance* dan administrasi).

³³ Irzan Azhari Saleh, *Industri Sebuah Tinjauan dan Perbandingan* (Jakarta: Bina Aksara, 1986), hlm. 51.

³⁴ Tulus Tambunan, *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia* (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1999), hlm. 9.

2. Perusahaan keluarga, dimana pengelolanya mungkin tidak memiliki keahlian manajerial yang handal.

Sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumberdaya baru serta barang dan jasa-jasa baru.³⁵

Menurut Anoraga, secara umum industri kecil mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar. Kadangkala pembukuan tidak di *up-to-date*, sehingga sulit untuk menilai kinerja usahanya.
- b. Margin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat tinggi.
- c. Modal usaha terbatas.
- d. Pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas.
- e. Skala ekonomi yang terlalu kecil, sehingga sulit mengharapkan untuk mampu menekan biaya mencapai titik efisiensi jangka panjang.
- f. Kemampuan pemasaran dan negosiasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas.
- g. Kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal rendah, mengingat keterbatasan dalam sistem administrasinya. Untuk mendapatkan dana di pasar modal, sebuah perusahaan harus mengikuti sistem administrasi standar dan transparan.³⁶

Ciri-ciri industri kecil menurut para ahli sama dengan sector informal adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan formal yang rendah
- b. Modal usaha sedikit

³⁵ Martin Perry, *Mengembangkan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000), hlm. 54.

³⁶ Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 225.

- c. Upah rendah
- d. Kegiatan dalam skala kecil

Dengan melihat ciri-ciri diatas merupakan bukti bahwa industri kecil memperoleh pembinaan-pembinaan demi meningkatkan produktivitas dan kualitas sehingga mampu bersaing dengan industri besar.³⁷

4. Peran Industri Kecil

Menurut Anoraga, industri kecil mempunyai peran penting dalam penyerapan tenaga kerja, penggerak roda perekonomian dan pelayanan masyarakat. Hal tersebut memungkinkan mengingat karakteristik dari usaha kecil tersebut yang tahan terhadap krisis ekonomi karena usaha kecil dijalankan dengan ketergantungan yang rendah terhadap pendanaan sektor moneter dan keberadaannya yang tersebar di seluruh pelosok negeri. Maka dari itu keberadaan usaha kecil mempunyai peranan yang penting dan strategis terhadap pembangunan struktur ekonomi nasional sehingga industri kecil perlu dikembangkan.³⁸

Peran industri kecil dalam kegiatan ekonomi masyarakat yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki potensi yang besar dalam penyerapan tenaga kerja.
- b. Memiliki kemampuan untuk memanfaatkan bahan baku lokal, memegang peranan utama dalam pengadaan produk dan jasa bagi masyarakat, dan secara langsung menunjang kegiatan usaha yang berskala lebih besar.
- c. Industri kecil relative tidak memiliki utang dalam jumlah besar.
- d. Industri kecil memberikan sumbangan kepada PDB nasional.
- e. Dapat menumbuhkan usaha di daerah, yang mampu menyerap tenaga kerja.

³⁷ Sartini Pawe, "Peranan Industri Rumah Tangga dalam Peningkatan Pendapatan Masyarakat di Desa Roworena Kec. Ende Selatan Kab. Ende", Skripsi, Malang: Universitas Negeri Malang, 2007), hlm. 16.

³⁸ Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 226.

- f. Akhir-akhir ini peran industri kecil diharapkan sebagai salah satu sumber peningkatan ekspor non migas.³⁹

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi dapat dikatakan sebagai upaya perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing, bahkan Porter menyatakan bahwa strategi adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan strategi yaitu untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Implikasi dari kajian tersebut adalah bahwa perusahaan dikatakan masih meraih suatu keunggulan apabila perusahaan dapat memanfaatkan peluang-peluang dari lingkungannya, yang memungkinkan perusahaan untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang yang menjadi kekuatannya.⁴⁰

Strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang maupun damai. Secara eksplisit strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasaran.⁴¹

Strategi menurut Kotler adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga keserasian antara tujuan perusahaan, sumber daya perusahaan, dan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan untuk membentuk dan menyesuaikan usaha perusahaan dan

³⁹ Siska Ariyani Shofi, "Peran Industri Kecil Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Usaha Konveksi Jilbab di Desa Pendosawalan Kec. Kalinyamatan, Kab. Jepara)", Skripsi (Semarang: UIN Walisongo, 2019), hlm. 26.

⁴⁰ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif* (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 30.

⁴¹ Djoko Muljono, *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2012), hlm. 15.

produk yang dihasilkan sehingga bisa mencapai keuntungan dan tingkat pertumbuhan yang menguntungkan.⁴²

Hill dan Jones meninjau strategi dari dua sisi, yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan baru (modern). Pada pendekatan tradisional (the traditional approach), strategi dipandang sebagai pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama perusahaan, kebijakan-kebijakan dan tindakan-tindakan yang mengarah pada keseluruhan yang bersifat kohesif atau saling terkait. Pada pendekatan baru (the modern approach), strategi merupakan pola di dalam arus keputusan atau tindakan.

Berdasarkan tinjauan konsep strategi tersebut, maka strategi perusahaan dapat didefinisikan sebagai:

- 1) Alat bagi perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya;
- 2) Seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh perusahaan sebagai hasil pengkajian mendalam terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal;
- 3) Pola arus dinamis yang diterapkan sejalan dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh perusahaan.⁴³

Strategi adalah tindakan yang senantiasa meningkat (*incremental*) dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan.⁴⁴ Strategi merupakan rencana berskala besar bagi manajemen organisasi yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh yang ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungan dalam kondisi persaingan yang kesemuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran orang bersangkutan.⁴⁵

⁴² Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 25.

⁴³ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif* (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 29.

⁴⁴ Husein Umar, *Strategi Manajemen In Action* (Yogyakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 31

⁴⁵ David J Hungger, Dkk, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: ANDI, 2001), hlm. 247.

Strategi adalah penetapan keputusan yang harus diambil dalam menghadapi para pesaing di dalam lingkungan kehidupan yang saling memiliki ketergantungan dan penentuan tujuan serta sasaran suatu organisasi yang mendasar yang bersifat untuk jangka panjang.⁴⁶ Strategi bisnis adalah suatu keputusan dasar yang diambil oleh manajemen puncak yang menentukan dalam bidang usaha pada organisasi bergerak sekarang dan dalam bidang bisnis apa organisasi akan bergerak dimasa yang akan datang.⁴⁷

Berdasarkan definisi strategi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah cara atau alat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara menetapkan arah usaha serta memperhatikan faktor-faktor perkembangan lingkungan internal maupun eksternal, sehingga dapat mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Strategi dalam praktiknya memerlukan beberapa syarat yang perlu diperhatikan agar dalam menyusun strategi bisa berjalan dengan efektif. Maka terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan, menurut Siagian merumuskan strategi tersebut diantaranya:

- a. Strategi yang disusun harus konsisten dengan situasi yang sedang dihadapi oleh suatu organisasi.
- b. Strategi harus bisa memperhitungkan secara realistis kemampuan suatu organisasi dalam menyediakan berbagai daya, sarana, prasarana dan juga dana yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan strategi tersebut.
- c. Strategi yang sudah ditentukan dijalankan secara teliti.

Strategi apabila dilakukan dengan baik bisa menghasilkan kegunaan dan juga manfaat, manfaat yang dihasilkan oleh strategi ini

⁴⁶ Sofjan Assauri, *Strategic Management* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 2.

⁴⁷ Muchammad Fauzi, *Manajemen Strategik* (Semarang: CV Karya Abadi Jaya, 2015), hlm. 1-2.

dapat membuat perusahaan yang dalam lingkup industri kecil mampu untuk menyusun pola pengembangan dengan cermat.⁴⁸

2. Macam-Macam Strategi

Rangkuti mengelompokkan strategi menjadi beberapa tipe, yaitu :

- a. Strategi manajemen. Strategi manajemen disini meliputi strategi yang dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara lebih luas. Contoh untuk strategi manajemen ini diantaranya adalah strategi untuk melakukan pengembangan produk ataupun strategi dalam menetapkan harga.
- b. Strategi Investasi. Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya strategi meningkatkan pertumbuhan perusahaan dengan melakukan penetrasi pasar yang agresif ataupun strategi memasuki pasar dengan pola bertahan.
- c. Strategi Bisnis. Strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Termasuk di dalam strategi bisnis ini adalah strategi pemasaran, strategi distribusi atau strategi organisasi.⁴⁹

Menurut Djoko Muljono strategi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

- a. Strategi besar adalah rencana umum yang berupa tindakan-tindakan besar yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran jangka panjang.
- b. Strategi global merupakan strategi yang luas melingkupi area internasional, perusahaan-perusahaan menghadapi dilema strategi antara integrasi global dan bertanggungjawab nasional. Organisasi harus memutuskan apakah ia menginginkan setiap afiliasinya

⁴⁸ Bayu Gumelar, Ratih Nur Pratiwi dan Riyanto, "Strategi Pengembangan Industri Kecil Keripik Tempe di Desa Karangtengah Prandon Kabupaten Ngawi (Study pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Ngawi)", *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 1, 2011, hlm 57.

⁴⁹ Dwi Sulistiani, "Analisis SWOT Sebagai Strategi Perusahaan Dalam Memenangkan Persaingan Bisnis", *el-Qudwah*, 2014, hlm. 4.

bertindak secara otonomi atau apakah aktivitasnya yang dilakukan harus distandarisasi dan disentralisasi di seluruh negara.⁵⁰

Jenis-Jenis strategi antara lain sebagai berikut:

- a. Strategi untuk pasar yang telah ada atau pasar lama, terdiri dari:
 1. Penetrasi pasar. Penetrasi pasar merupakan usaha perusahaan meningkatkan penjualan pada pasar yang telah ada melalui promosi dan distribusi secara aktif. Strategi ini cocok untuk pasar yang sedang tumbuh cepat, namun tidak tertutup kemungkinan untuk pasar yang sedang tumbuh dengan lamban.
 2. Pengembangan produk. Strategi pengembangan produk merupakan usaha meningkatkan penjualan dengan cara mengembangkan produk-produk baru yang ditujukan untuk pasar sekarang yang telah ada.
 3. Pengembangan produk dan pasar.
 4. Integrasi vertikal. Strategi ini disebut juga strategi peluang pertumbuhan terpadu, merupakan strategi untuk menambah efektivitas atau efisiensi perusahaan dalam melayani pasar yang sudah ada.
 5. Integrasi horizontal. Pada strategi ini dilakukan kerjasama dengan para pesaing.⁵¹
- b. Strategi untuk pasar yang baru, terdiri dari:
 - 1) Pengembangan pasar. Strategi pengembangan pasar merupakan salah satu usaha untuk membawa produk ke arah pasar yang baru. Manajemen menggunakan strategi ini bila pasar sudah macet, dan peningkatan bagian pasar sudah sangat besar atau pesaing sangat kuat. Strategi ini dapat digunakan untuk geografis baru dan distribusi baru.

⁵⁰ Djoko Muljono, *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2012), hlm. 15.

⁵¹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 130.

- 2) Diversifikasi terpusat. Strategi ini dilakukan dalam usaha untuk mencari bentuk teknologi baru, distribusi, dan pelanggan baru dengan tetap pada produk lini.
 - 3) Diversifikasi konglomerat. Mencari pasar baru dengan menerapkan teknologi baru, pada distribusi baru, langganan baru, tetapi menyimpang dari produk lini. Strategi pada pasar saai ini (pasar lama) dan strategi pasar baru di atas disebut juga strategi pertumbuhan intensif.
- c. Strategi pemasaran pada berbagai daur hidup produk, terdiri dari:
- 1) Tahap pengenalan, ciri-cirinya:
 - a) Penjualan lambat karena produk baru saja diperkenalkan kepada konsumen.
 - b) Biaya tinggi.
 - c) Produk tidak menghasilkan keuntungan sama sekali.
 - 2) Tahap pertumbuhan, ciri-cirinya:
 - a) Pasar dengan cepat menerima produk baru.
 - b) Penjualan melonjak.
 - c) Menghasilkan keuntungan besar.
 - 3) Tahap kedewasaan, ciri-cirinya:
 - a) Penjual mulai menurun karena produk sudah bisa diterima oleh sebagian besar pembeli potensial.
 - b) Keuntungan mantap, bisa stabil dan juga bisa menurun yang disebabkan meningkatnya biaya pemasaran untuk melawan persaingan yang ketat.⁵²
 - 4) Tahap kemunduran, ciri-cirinya:
 - a) Hampir semua bentuk produk dan merek akan bergerak menurun.
 - b) Penjualan jatuh atau merosot sekali bahkan timbul kejenuhan konsumen terhadap produk dan merek.

⁵² Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 131-133.

- c) Perusahaan menderita kerugian besar, karena biaya tinggi sekali.
- 5) Strategi pemimpin pasar
 - a) Mengembangkan pasar keseluruhan.
 - b) Melindungi bagian pasar.
 - c) Mengembangkan bagian pasar.
- d. Strategi penantang pasar, terdiri dari:
 - 1) Serangan frontal, yaitu menyerang kekuatan lawan dari titik kelemahan lawan, dengan menandingi produk dan harga.
 - 2) Serangan mengepung, yaitu dengan menembus daerah pemasaran lawan.
 - 3) Serangan melambung, yaitu perusahaan berusaha menutup rapat segmen pasar yang senjang, caranya dengan mengisi berbagai kebutuhan yang muncul dipasar.
 - 4) Strategi lintas, yaitu strategi penyerangan secara tidak langsung serta menjauhkan diri dari setiap gerakan yang mengarah ke daerah pemasaran pesaing.
- e. Strategi pengikut pasar (*market follower strategy*), terdiri dari:
 - 1) Mengikuti dari dekat.
 - 2) Mengikuti dari jauh.
 - 3) Mengikuti secara selektif.
- f. Strategi penggarap relung pasar (*market nicher strategy*)

Relung pasar, yaitu perusahaan memilih untuk bergerak di beberapa bagian dalam pasar khusus dan yang tidak menarik minat perusahaan yang lebih besar.⁵³

C. Persaingan

1. Definisi Persaingan

Persaingan berasal dari bahasa Inggris yaitu *competition* yang artinya persaingan itu sendiri atau kegiatan bersaing, pertandingan,

⁵³ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 130 – 136.

kompetisi. sedangkan dalam kamus manajemen, persaingan adalah usaha-usaha dari 2 pihak/lebih perusahaan yang masing-masing bergiat memperoleh pesanan dengan menawarkan harga/syarat yang paling menguntungkan. Persaingan ini dapat terdiri dari beberapa bentuk pemotongan harga, iklan/promosi, variasi dan kualitas, kemasan, desain, dan segmentasi pasar.⁵⁴

Dalam kamus manajemen persaingan bisnis terdiri dari:

1. Persaingan sehat (*healthy competition*), persaingan antara perusahaan-perusahaan atau pelaku bisnis yang diyakini tidak akan menuruti atau melakukan tindakan yang tidak layak dan cenderung mengedepankan etika-etika bisnis.
2. Persaingan gorok leher (*cut throat competition*) persaingan ini merupakan bentuk persaingan yang tidak sehat atau fair, dimana terjadi perebutan pasar antara beberapa pihak yang melakukan usaha yang mengarah pada menghalalkan segala cara untuk menjatuhkan lawan, sehingga salah satu tersingkir dari pasar dan salah satunya menjual barang dibawah harga yang berlaku di pasar.

Persaingan merupakan struktur pasar yang ideal, karena dianggap sistem pasar ini adalah struktur pasar yang akan menjamin terwujudnya kegiatan memproduksi barang dan jasa yang tinggi (optimal) efisiensinya. Pasar persaingan sempurna dapat didefinisikan sebagai struktur pasar atau industri dimana banyak terdapat penjual dan pembeli dan setiap penjual ataupun pembeli tidak dapat mempegaruhi keadaan dipasar.⁵⁵

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia persaingan adalah suatu perjuangan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu, agar memperoleh kemenangan atau hasil secara kompetitif.

Dalam persaingan, kita mengenal istilah “pesaing” yaitu perusahaan yang menghasilkan atau yang menjual barang dan jasa yang sama atau mirip dengan produk yang kita tawarkan. Pesaing atau

⁵⁴ B.N Maribun, *Kamus Manajemen* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2003), hlm. 276.

⁵⁵ Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Ekonomi Mikro* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 229.

perusahaan dapat dikategorikan pesaing yang kuat dan pesaing yang lemah atau ada pesaing yang dekat yang memiliki produk yang sama atau memiliki produk yang mirip.⁵⁶

2. Jenis-Jenis Persaingan

Mengenal persaingan sangatlah suatu hal yang sangat penting bagi perencanaan yang efektif. Suatu perusahaan harus membandingkan secara teratur harga, produk saluran dan promosi mereka dengan yang dimiliki para pesaing. Ada beberapa jenis persaingan, diantaranya:

a. Persaingan sempurna

Sebuah pasar kompetitif (*competitive market*) yang terkadang disebut juga pasar kompetitif sempurna (*perfectly competitive market*) memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Di pasar tersebut terdapat banyak pembeli dan banyak penjual.
- 2) Barang-barang yang ditawarkan oleh para penjual pada umumnya sama.
- 3) Setiap perusahaan dapat dengan bebas meninggalkan atau memasuki pasar yang bersangkutan.⁵⁷

Sebagai konsekuensi dari kondisi tersebut, setiap tindakan yang dilakukan oleh pembeli dan penjual tunggal di pasar tidak akan memberikan dampak terhadap harga pasar yang tengah berlaku. Masing-masing pembeli dan penjual harus menerima harga yang berlaku sebagaimana adanya. Adapun pembentukan harga ditentukan oleh kekuatan interaksi antara keduanya (penjual dan pembeli). Dan interaksi keduanya ini dianggap sebagai penerima harga (*price taker*) yang membuat barang-barang dipasar bersifat *datum*, yaitu harganya tetap berapa pun barang yang dijual. Hal ini karena kekuatan interaksi.

Kalau ada seorang penjual atau produsen yang mencoba menurunkan harga agar omzet penjualannya meningkat, hal ini tidak

⁵⁶ Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 279.

⁵⁷ Mankiw N. Gregory, *Pengantar Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2003), hlm. 372.

ada artinya. Mungkin barang habis terbeli oleh para konsumen, tetapi harga pasar tetap tidak berubah. Namun, harga tersebut bisa berubah jika para produsen secara kompak menaikkan harga. Jika hanya satu, dua atau tiga penjual yang menaikkan harga, maka barangnya tidak akan terjual karena konsumen akan lari pada penjual yang lain.⁵⁸

Kekuatan dan kelemahan pasar persaingan sempurna:

- 1) Penggunaan sumber daya (sumber daya) harus seefisien mungkin.
- 2) Kebebasan bertindak dan memilih.
- 3) Harga jual barang dan atau jasa adalah yang termurah.
- 4) Bagi masyarakat (konsumen) terdapat jaminan dalam mengkonsumsi.
- 5) Konsumen akan mendapatkan layanan pra purna jual yang memuaskan.

Sedangkan kelemahan dari pasar persaingan sempurna adalah:

- 1) Tidak mendorong adanya inovasi
- 2) Terbatasnya pilihan konsumen karena produk yang dijual sama (homogen).

b. Persaingan Monopoli

Struktur pasar yang bertentangan dengan ciri-cirinya dengan persaingan sempurna adalah pasar monopoli. Monopoli adalah suatu bentuk pasar di mana hanya terdapat satu perusahaan saja. Dan perusahaan ini menghasilkan barang yang tidak mempunyai barang pengganti yang sangat dekat. Ciri-ciri pasar monopoli adalah:

- 1) Pasar monopoli adalah satu perusahaan
- 2) Tidak mempunyai barang pengganti yg mirip
- 3) Tidak terdapat kemungkinan untuk masuk ke dalam industri
- 4) Dapat mempengaruhi penentuan harga
- 5) Promosi iklan kurang diperlukan

⁵⁸ Soeharno, *Teori Mikro Ekonomi* (Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2007), hlm. 123.

c. Persaingan monopolistis

Pasar persaingan monopolistis pada dasarnya adalah pasar yang berada diantara dua jenis pasar yang ekstrem, yaitu persaingan sempurna dan monopoli. Oleh sebab itu sifat-sifatnya mengandung unsur-unsur sifat pasar monopoli dan unsur-unsur sifat persaingan sempurna. Pasar persaingan monopolistis adalah dapat didefinisikan sebagai suatu pasar dimana terdapat banyak produsen yang menghasilkan barang yang berbeda corak (differentiated products).

Ciri-ciri pasar monopolistis diantaranya:

- 1) Terdapat banyak penjual
- 2) Barangnya bersifat berbeda corak
- 3) Perusahaan tidak memiliki kekuatan penuh untuk mempengaruhi harga dan menentukan harga
- 4) Keluar masuk dalam pasar adalah sangat mudah
- 5) Kegiatan promosi adalah merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan.

Melihat kondisi sekarang ini, terdapat empat hal yang dipersaingkan yaitu:

1. Produk

Produk usaha bisnis yang dipersaingkan baik barang maupun jasa harus halal. Spesifikasinya harus sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen untuk menghindari penipuan. Kualitasnya terjamin dan bersaing.

2. Harga

Bila ingin memenangkan persaingan, harga produk harus kompetitif. Dalam hal ini, tidak diperkenankan membanting harga dengan tujuan menjatuhkan pesaing.

3. Tempat

Tempat usaha harus baik, sehat, bersih dan nyaman. Harus juga dihindarkan melengkapi tempat usaha dengan hal-hal yang diharamkan (misalnya gambar porno, minuman keras dan sebagainya) agar sekedar menarik pembeli.

4. Pelayanan

Pelayanan harus diberikan dengan ramah, tetapi tidak boleh dengan cara yang mendekati maksiat. Misalnya, dengan menempatkan perempuan cantik berpakaian seksi.⁵⁹

3. Analisis Persaingan

a. Identifikasi Persaingan

Perusahaan perlu membuat peta persaingan yang digunakan untuk melakukan analisis pesaing. Langkah pertama adalah identifikasi pesaing, kondisi pesaing kita. Identifikasi pesaing adalah:

- a. Jenis produk yang ditawarkan
- b. Melihat besarnya pasar yang dikuasai oleh (market share) pesaing
- c. Identifikasi peluang dan ancaman
- d. Identifikasi keunggulan dan kelemahan.⁶⁰

b. Menentukan sasaran pesaing

Setelah kita ketahui pesaing dan market share yang telah dikuasai, setelah kita perlu mengetahui sasaran dari pesaing dan siapa yang menjadi target mereka selanjutnya. Sasaran pesaing antara lain memaksimalkan laba, memperbesar market share, meningkatkan mutu produk atau juga memastikan atau menghambat pesaing lainnya.⁶¹

c. Identifikasi strategi pesaing

Semakin ketat persaingan maka semakin canggih strategi yang dijalankan. Bukan tidak mungkin setiap strategi yang dijalankan memiliki kemiripan. Oleh karena itu, perusahaan harus pandai memulai dan mengakhiri. Berbagai strategi dapat dijalankan oleh pesaing. Secara umum strategi-strategi tersebut adalah:

- 1) Strategi menyerang pesaing yang lemah lebih dahulu
- 2) Pesaing langsung menyerang lawan yang kuat, penyerangan secara langsung terhadap kelemahan yang dimiliki pesaing.

⁵⁹ Yusanto, M.I Dan M. K. Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 96.

⁶⁰ Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 283.

⁶¹ *Ibid*, hlm. 283.

- 3) Strategi gerilya yang dilakukan dengan menunggu lawannya yang sedang lemah.
- 4) Bertahan terhadap setiap serangan yang dilakukan lawan atau mengimbangi serangan yang dilakukan pesaing.⁶²

Strategi menghadapi pesaing sering disebut strategi menghadapi lawan dengan memasang strategi yang kompetitif, strategi dilakukan dengan melihat posisi keberadaan kita, sebelum melakukan penyerangan. Posisi ini akan menentukan model serangan yang akan kita lakukan. Strategi untuk menghadapi pesaing dapat dilakukan untuk posisi sebagai berikut:

- 1) Strategi pemimpin pasar

Pemimpin pasar meliputi berbagai hal, seperti menciptakan produk baru, memberikan promosi, meningkatkan kualitas produk yang sudah ada dan hal-hal lain sebelum dilakukan oleh pesaing. Kegiatan pemimpin pasar ini selalu diikuti oleh pesaing, terutama pesaing terdekat.

- 2) Strategi penantang pasar

Merupakan penantang pasar, artinya merupakan penantang pemimpin pasar. Bukan tidak mungkin posisi pasar yang dipegang oleh pemimpin pasar akan segera diambil oleh penantang pasar. Dalam melakukan strateginya, penantang pasar sering mendahului pemimpin pasar, misalnya dalam hal peluncuran produk baru, penurunan harga atau pemberian promosi besar-besaran. Tujuan utama yang dijalankan oleh penantang pasar adalah meningkatkan *market share*.

- 3) Strategi pengikut pasar

Pengikut pasar merupakan pesaing yang hanya mengikuti kegiatan pemimpin dan penantang pasar. Setiap gerakan yang dilakukan pemimpin dan penantang pasar selalu diikuti pengikut

⁶² Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 285.

pasar. Seandainya akan melakukan penyerangan, yang diserang adalah relung pasar.

4) Strategi relung pasar

Relung pasar merupakan pemain yang memiliki lingkungan tersendiri tanpa dipengaruhi oleh pesaing lainnya. Posisi ini memiliki celah tersendiri dalam pasar. Terkadang posisi ini tidak pernah dipedulikan oleh pemimin pasar atau penantang pasar. Tujuan utama yang dijalankan oleh relung pasar adalah dapat hidup terus dengan pertumbuhan sedang.

Para pengusaha seharusnya terus menerus membandingkan produk harga, saluran distribusi dan promosi mereka dengan yang dilakukan oleh para pesaing dekatnya. Dengan cara ini, pengusaha dapat secara jelas melihat bidang-bidang keunggulan dan kelemahan pesaing yang potensial. Pengusaha dapat melancarkan serangan yang lebih mengena terhadap pesaingnya, selain menyiapkan langkah pertahanan yang lebih kuat terhadap serangan lawan.⁶³

d. Strategi Bersaing

Strategi bersaing yang efektif meliputi tindakan-tindakan ofensif ataupun defensif guna menciptakan posisi yang aman (*defendable position*) terhadap kelima kekuatan persaingan. Lima kekuatan tersebut adalah:

1) Ancaman pendatang baru

Pendatang baru bagi suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk ikut menikmati pangsa pasar dan meraih posisi, serta amat sering melakukan pendekatan baru untuk melayani kebutuhan pelanggan. Pemain baru berarti bahwa harga akan ditekan serendah mungkin dan keuntungan dibuat kecil, akibatnya profitabilitas industri menurun.

⁶³ Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 289-290.

2) Ancaman produk pengganti

Ketersediaan produk pengganti memberi batas pada harga yang dapat ditentukan oleh pemimpin pasar dalam satu industri; harga yang tinggi dapat memicu pembeli beralih ke produk pengganti.

3) Kekuatan tawar-menawar pembeli

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar-menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik. Karena tujuan akhir dari pelanggan industri adalah membayar harga serendah mungkin untuk memperoleh produk atau jasa yang dipergunakannya sebagai masukan.

4) Kekuatan tawar-menawar pemasok atau *Supplier*

Biasanya sedikit jumlah pemasok, semakin penting produk yang dipasok, dan semakin kuat posisi tawarnya. Bila pemasok mempunyai daya tawar yang cukup banyak atas perusahaan industri, mereka dapat menaikkan harga cukup signifikan untuk mempengaruhi kemampuan organisasi pelanggan untuk menghasilkan laba.

5) Rivalitas antar pesaing

Rivalitas antar perusahaan memacu pada semua tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam industri untuk memperbaiki posisi mereka masing-masing dan memperoleh keunggulan atas pesaingnya. Disini termasuk hal-hal seperti persaingan harga, pertempuran iklan, penetapan posisi produk, dan usaha melakukan diferensiasi.⁶⁴

Ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan. Secara luas, ini mencakup sejumlah pendekatan yang mungkin:

⁶⁴ Warren J. Keegan, *Manajemen Pemasaran Global Edisi keenam* (Jakarta: PT Indeks, 2007), hlm. 6.

- 1) Menempatkan perusahaan dalam posisi sedemikian hingga kemampuannya memberikan pertahanan yang terbaik untuk menghadapi rangkaian kekuatan persaingan yang ada.
- 2) Mempengaruhi keseimbangan kekuatan melalui gerakan strategis, dan karenanya memperbaiki posisi relatif perusahaan
- 3) Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menjadi penyebab kekuatan persaingan dan menanggapi, sehingga karenanya memanfaatkan perubahan dengan memilih strategi yang cocok dengan keseimbangan persaingan yang baru sebelum menyadarinya.⁶⁵

Kelemahan dan kekuatan pesaing juga mempengaruhi kepuasan konsumen dan merupakan peluang untuk memperoleh keunggulan bersaing. Menganalisis konsumen dan pesaing merupakan hal yang sangat penting. Pesaing spesifik menimbulkan dampak positif atau negatif dalam rangka memenuhi keinginan kelompok konsumen yang spesifik.

Konsumen yang puas merupakan aset yang berharga, mereka menciptakan keunggulan daya saing bagi perusahaan. Jika biaya mendapatkan konsumen baru dan mengembangkan hubungan kerja jangka panjang yang menguntungkan merupakan investasi yang besar.

Perusahaan perlu mengetahui lima hal tentang pesaing yaitu sebagai berikut:

- 1) Siapa pesaingnya
- 2) Apa strategi mereka
- 3) Apa tujuan mereka
- 4) Apa kekuatan dan kelemahan mereka

⁶⁵ Michael E. Porter Dan Agus Maulana, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri Dan Pesaing* (Jakarta: Erlangga, 1987), hlm. 27.

5) Apa pola relasi mereka.⁶⁶

Dalam sebuah persaingan usaha sangat diperlukan adanya strategi. Strategi merupakan modal utama untuk bertahan. Bagi perusahaan kecil maupun perusahaan yang ingin meningkatkan efisiensinya, dapat mengadakan segmentasi pasar. Mereka dapat memusatkan kegiatan pemasaran pada segmen-segmen pasar yang dipilih. Jika sasaran pasarnya sudah ditentukan melalui riset pemasaran, maka perusahaan harus membuat suatu rencana yang baik untuk memasuki segmen pasar yang dipilih. Keputusan-keputusan dalam pemasaran dapat dikelompokkan ke dalam empat strategi, yaitu : strategi produk, strategi harga, dan strategi promosi, strategi distribusi. Kombinasi dari keempat strategi tersebut akan membentuk *marketing mix*.⁶⁷

Menurut Kotler, bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah sebagai seperangkat alat pemasaran digunakan perusahaan untuk terus-menerus mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari apa saja yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Mc Carthy dalam Kotler, mengemukakan bahwa bauran pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi empat kelompok yang luas dikenal dengan empat P, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*).

Keempat komponen pemasaran tersebut dirasakan efektif untuk membantu menetapkan strategi pemasaran perusahaan yang apabila digunakan secara tepat agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Perusahaan mempersiapkan sebuah bauran pemasaran dimulai dari produk, pelayanan, dan harga serta memanfaatkan bauran promosi yang terdiri dari promosi penjualan,

⁶⁶ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm. 203.

⁶⁷ Yenika Rahayu & Bahtiar Fitanto, "Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Reatail Modern dan Preferensi Konsumen (Studi Kasus Pada Pasar Legi Kota Blitar)", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, Malang: Universitas Brawijaya, Vol. 1, No. 2, hlm. 5.

iklan, tenaga penjualan, hubungan masyarakat, surat menyurat secara langsung, dan telemarketing untuk mencapai saluran distribusi dan pelanggan sasaran. Keempat bauran pemasaran tersebut antara lain:

1) Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar (baik berwujud atau tidak berwujud) untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan. Unsur-unsur yang termasuk dalam bauran produk antara lain adalah keragaman produk, kualitas *design*, ciri, nama merk, kemasan, ukuran, pelayanan, garansi dan imbalan. Kotler, menyebutkan bahwa produk dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok menurut daya tahan dan wujudnya, yaitu:

- a) Barang yang tidak tahan lama (*nondurable goods*) adalah barang-barang berwujud yang biasanya dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali penggunaan.
- b) Barang tahan lama (*durable goods*) adalah barang berwujud yang biasanya tetap bertahan walaupun sudah digunakan beberapa kali. Produk tahan lama pada umumnya memerlukan penjualan dan pelayanan yang lebih pribadi, mengenakan margin yang lebih tinggi, dan memerlukan lebih banyak dari penjual.
- c) Jasa (*services*) adalah produk yang tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, dan mudah habis. Produk jenis ini, memerlukan pengendalian mutu, kredibilitas pemasok, dan kemampuan penyesuaian yang lebih tinggi. Pada perusahaan yang menghasilkan jasa khususnya pariwisata, produk-produk yang ditawarkan meliputi kualitas atraksi wisata, pelayanan dari objek wisata tersebut, kuantitas atau keragaman atraksi wisata, kemasan wisata yang ditampilkan, dan merek atraksi

wisata. Produk-produk jasa oleh perusahaan haruslah disesuaikan dengan tujuan dari perusahaan, sehingga produk jasa yang ditawarkan dapat memuaskan konsumen.

2) Distribusi/Tempat

Menurut Kotler, saluran pemasaran adalah rangkaian organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Saluran pemasaran dapat didefinisikan sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak, atau membantu dalam pengalihan hak atas barang atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen.⁶⁸

3) Harga

Harga adalah satu-satunya unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan unsur-unsur lainnya menghasilkan biaya. Harga adalah unsur bauran pemasaran yang paling mudah disesuaikan dan membutuhkan waktu yang relatif singkat, sedangkan ciri-ciri produk, saluran distribusi, bahkan promosi membutuhkan lebih banyak waktu. Harga juga memposisikan nilai yang dimaksudkan perusahaan kepada pasar tentang produk dan mereknya.

Strategi harga dapat dijadikan perusahaan untuk bersaing dengan pesaingnya dengan memposisikan produk atau jasanya dari segi mutu (kualitas) dan harga. Unsur-unsur yang termasuk dalam bauran harga adalah daftar harga, diskon, potongan harga khusus, periode dan cara pembayaran, dan syarat kredit.

⁶⁸ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm. 205.

4) Promosi

Definisi promosi menurut Kotler adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh produsen untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya, membujuk dan mengingatkan para konsumen sasaran agar membeli produk tersebut. Tujuan utama promosi menurut Tjiptono adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Secara rinci ketiga tujuan promosi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

a) Menginformasikan, dapat berupa:

- 1) Menginformasikan pasar mengenai keberadaan suatu produk baru
- 2) Memperkenalkan cara pemakaian yang baru suatu produk
- 3) Menyampaikan perubahan harga kepada pasar
- 4) Menginformasikan jasa-jasa yang disediakan oleh perusahaan
- 5) Meluruskan kesan yang keliru
- 6) Mengurangi ketakutan atau kekhawatiran pembeli
- 7) Membangun citra perusahaan

b) Membujuk pelanggan sasaran untuk:

- 1) Membentuk pilihan merek
- 2) Mengalihkan pilihan ke merek tertentu
- 3) Mengubah persepsi pelanggan tersebut atribut produk
- 4) Mendorong pembeli untuk belanja saat itu juga
- 5) Mendorong pembeli untuk menerima kunjungan wiraniaga

c) Mengingat, dapat terdiri dari:

- 1) Mengingat pembeli bahwa produk yang bersangkutan dibutuhkan dalam waktu dekat
- 2) Mengingat pembeli akan tempat-tempat yang menjual produk perusahaan
- 3) Membuat pembeli tetap ingat walaupun tidak ada kampanye iklan, menjaga agar ingatan pertama pembeli jatuh pada produk perusahaan.⁶⁹

e. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan keunggulan relatif suatu organisasi yang dapat melebihi para pesaingnya. Keunggulan itu bermakna bagi konsumen dan dapat berkelanjutan terhadap aksi para pesaing.⁷⁰

Pesaing terdekat perusahaan adalah mereka yang mengejar pasar sasaran yang sama dengan strategi yang sama. Sekelompok sasaran yang sama dengan strategi yang sama atas pasar sasaran tertentu dinamakan kelompok strategi. Sebuah perusahaan harus mengidentifikasi kelompok strategi tempat ia bersaing.

Micheal Porter menyebutkan ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu:

1. *Cost Leadership*

Cost leadership, Sebuah perusahaan yang unggul dalam produksi berbiaya rendah mampu menggunakan keunggulan biayanya untuk menawarkan harga yang lebih rendah atau untuk menikmati *margin* yang lebih tinggi. Dengan hal tersebut, perusahaan dapat secara efektif mempertahankan diri

⁶⁹ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm. 206-207.

⁷⁰ Sofjan Assauri, *Strategic Marketing* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 103.

dalam perang harga, menyerang pesaing dengan harga rendah untuk merebut pangsa pasar.⁷¹

Keunggulan dengan biaya rendah merupakan strategi bersaing yang bertujuan pada pasar yang luas dan sangat menuntut efisiensi dalam operasi. Perusahaan harus mempunyai fasilitas yang memadai agar bisa hemat, sehingga biaya operasi dan biaya *overhead* bisa dikontrol. Jika strategi ini berhasil, biasanya pangsa pasar juga akan besar dan perusahaan bisa mempunyai daya tawar-menawar yang tinggi kepada pemasok mereka (yang akhirnya akan menurunkan biaya).⁷²

Perusahaan akan memperoleh manfaat yang sangat besar dengan adanya keunggulan biaya. Pertama, perusahaan dapat menentukan harga jual yang rendah tetapi masih memperoleh margin yang memadai dibanding pesaing yang menetapkan harga sama tetapi memiliki biaya yang lebih tinggi. Kedua, biaya yang rendah dapat menjadi hambatan bagi pesaing potensial yang ingin memasuki industri yang sama.⁷³

2. *Diferensiasi*

Strategi diferensiasi dirancang untuk menarik pelanggan yang memiliki sensitifitas khusus untuk satu atribut produk. Atribut produk juga dapat menjadi saluran pemasaran dimana perusahaan menyampaikan citranya akan keunggulan, fitur yang dimiliki serta jaringan yang mendukungnya. Oleh karena itu, iklan memainkan peran penting dalam pembangunan dan

⁷¹ John A Pearce II, Richard B. Robinson Jr, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat, 2014) hlm. 205.

⁷² Taufiq Amir, *Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi* (Jakarta: RajaWali Press, 2011), hlm. 157.

⁷³ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), hlm. 197.

penentuan elemen yang berbeda dari merek suatu perusahaan.⁷⁴

Diferensiasi juga ditujukan untuk pasar yang luas dan melibatkan penciptaan produk atau jasa yang dianggap memiliki keunikan disuatu industri. Dari keunikan ini perusahaan dapat membebaskan harga ekstra (premium) bagi produknya. Tetapi di sisi lain, loyalitas merek bagi sekelompok konsumen akan membuat konsumen tidak mau beralih ke produk atau perusahaan lain.⁷⁵

Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya misalnya; persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, dan pelayanan yang lebih baik.

Diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berasal dari produk itu sendiri, sistem pengantaran pesanan, pendekatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan, dan lain-lain. Dari manapun sumber diferensiasi yang dilakukan perusahaan, apabila pelanggan menganggap diferensiasi yang dilakukan perusahaan merupakan sesuatu yang berharga maka pelanggan akan bersedia membayar produk perusahaan dengan harga yang lebih tinggi dibanding produk pesaing.⁷⁶

3. Fokus

Strategi yang fokus, baik yang didasarkan pada biaya rendah maupun diferensiasi berupaya untuk memenuhi kebutuhan dari segmen pasar tertentu. Perusahaan yang menerapkan strategi fokus akan bersedia melayani wilayah-

⁷⁴ John A Pearce II, Richard B. Robinson Jr, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat, 2014) hlm. 206.

⁷⁵ Taufiq Amir, *Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi* (Jakarta: RajaWali Pers, 2011), hlm. 157-158.

⁷⁶ Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 6.

wilayah geografis yang terisolasi. Perusahaan yang menggunakan strategi fokus memperoleh laba dari ketersediaannya untuk melayani segmen pelanggan yang biasanya diabaikan atau dipandang sebelah mata.⁷⁷

Strategi fokus disini ada dua macam yaitu; fokus pada biaya dan fokus pada diferensiasi. Fokus pada biaya ini adalah strategi dimana perusahaan membuat efisien biayanya, tapi sekaligus juga mencari ceruk pasar tertentu yang tidak menunggu pemimpin pasar (*market leader*). Fokus pada diferensiasi, strategi ini menyoroti sekelompok pasar tertentu, segmen lini produk tertentu, atau geografis tertentu.⁷⁸

Bila perusahaan memilih strategi ini, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mereka akan mengembangkan strategi yang sesuai untuk segmen tersebut yang tidak bisa dilayani dengan baik oleh pesaing lain yang memiliki cakupan pasar lebih luas. Melalui optimalisasi strategi ini, perusahaan yang memilih cakupan strategi fokus akan memperoleh keunggulan kompetitif pada segmen pasar tertentu meskipun mereka tidak memiliki keunggulan kompetitif dalam industri secara keseluruhan.⁷⁹

Menurut Kotler, keunggulan bersaing sebuah perusahaan salah satunya dengan perbedaan (*differentiation*) tawaran perusahaan yang akan memberikan nilai lebih kepada konsumen ketimbang yang dibawakan pesaing. Penawaran perusahaan kepada pasar dapat di diferensiasikan, diantaranya: Diferensiasi produk, diferensiasi kualitas pelayanan,

⁷⁷ John A Pearce II, Richard B. Robinson Jr, Manajemen Strategik (Jakarta: Salemba Empat, 2014) hlm. 206.

⁷⁸ Taufiq Amir, *Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi* (Jakarta: RajaWali Pers, 2011), hlm. 158-159.

⁷⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), hlm. 198.

diferensiasi personalia, diferensiasi Citra dan diferensiasi saluran distribusi.⁸⁰

Henry Mintzberg telah mengembangkan alternatif tipe strategi persaingan yang dirasakan lebih bagus dalam menggambarkan naiknya kompleksitas lingkungan persaingan. Perspektif baru dalam strategi bersaing, Mintzberg mengemukakan dua strategi yaitu; strategi bersaing diferensiasi dan strategi tidak terdiferensiasi. Ada enam strategi bersaing yang dapat mendukung keunggulan kompetitif diferensiasi yaitu; (harga, citra pasar, desain produk, kualitas produk, pendukung produk).

Diferensiasi melalui citra (*image*) pasar adalah organisasi untuk menciptakan citra tertentu pada benak konsumen. Diferensiasi melalui desain produk bisa diartikan sebagai usaha organisasi untuk berkompetisi dengan menciptakan fitur produk dan desain yang diinginkan pasar. Diferensiasi melalui kualitas merupakan strategi di mana organisasi berkompetisi dengan memberikan kualitas dan kinerja produk yang lebih pada harga yang bersaing. Diferensiasi pendukung produk menekankan pada jasa pelayanan pelanggan yang disesuaikan oleh organisasi. Sedangkan strategi tidak terdiferensiasi menjelaskan situasi di mana organisasi tidak mempunyai dasar untuk diferensiasi atau ketika organisasi dengan sengaja menerapkan strategi yang ditirunya dari strategi organisasi lain.⁸¹

⁸⁰ Kasmiruddin, "Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)" *Jurnal Aplikasi Bisnis*, Vol. 3 No. 1, Oktober 2012, hlm. 10.

⁸¹ Kuncoro, Mudrajad, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing* (Jakarta: PT. Gelora Aksara, 2005), hlm. 101.

D. Landasan Teologis Strategi Bersaing

Islam sebagai sebuah aturan hidup yang khas, telah memberikan aturan-aturannya yang rinci untuk menghindarkan munculnya permasalahan akibat praktik persaingan yang tidak sehat. Minimal ada tiga unsur yang perlu dicermati dalam membahas persaingan bisnis menurut Islam yaitu: pihak-pihak yang bersaing, cara persaingan, dan produk yang dipersaingkan.⁸² Untuk masing-masing penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Pihak-pihak yang bersaing

Manusia merupakan pusat pengendali persaingan bisnis. Ia akan menjalankan bisnisnya terkait dengan pandangannya tentang bisnis yang digelutinya termasuk persaingan yang terjadi di dalamnya. Bagi seorang muslim, bisnis yang dilakukan adalah dalam rangka memperoleh dan mengembangkan kepemilikan harta. Harta yang diperoleh adalah rezeki yang merupakan karunia yang telah ditetapkan Allah.

Tugas manusia adalah melakukan usaha untuk mendapatkan rezeki dengan cara yang sebaik-baiknya. Salah satunya dengan jalan berbisnis, ia tidak akan takut akan kekurangan rezeki atau kehilangan rezeki hanya karena anggapan rezeki itu di ambil pesaing. Hal ini dijelaskan dalam ayat Al-quran Al-Mulk ayat 15.

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهَا
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”.

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi seorang pembisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakal yang kokoh dalam berbisnis. Selama berbisnis, ia senantiasa sandarkan segala sesuatunya kepada Allah. Manakala bisnisnya memenangkan persaingan, ia bersyukur. Sebaliknya,

⁸² Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 92-93.

ketika terpuruk dalam bersaing, ia bersabar. Intinya, segala keadaan ia hadapi dengan sikap positif tanpa meninggalkan hal-hal prinsip yang telah Allah perintahkan kepadanya. Seorang muslim akan memandang bahwa bisnis hanyalah sebagai pelaksanaan perintah Allah untuk mencari karunianya yang tersebar di seluruh penjuru bumi. Karena itu, tidak terpikir olehnya untuk menghalalkan segala cara untuk sekedar memenangkan “persaingan”.⁸³

b. Cara bersaing

Berbisnis adalah bagian dari muamalah. Karenanya, bisnis juga tidak terlepas dari hukum-hukum yang mengatur masalah muamalah. Karenanya persaingan bebas yang menghalalkan segala cara merupakan praktik yang harus dihilangkan karena bertentangan dengan prinsip-prinsip muamalah Islam.

Dalam berbisnis, setiap orang akan berhubungan dengan pihak-pihak lain seperti rekan bisnis dan pesaing bisnis. Sebagai hubungan *interpersonal*, seorang pembisnis muslim tetap harus berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada mitra bisnisnya. Hanya saja, tidak mungkin bagi pebisnis muslim bahwa pelayanan terbaik itu diartikan juga memberikan “*servis*” dengan hal yang dilarang syariah.

Rasulullah saw. memberikan contoh bagaimana bersaing dengan baik. Ketika berdagang, Rasul tidak pernah melakukan usaha untuk menghancurkan pesaing dagangnya. Itu bukan berarti Rasulullah berdagang seadanya tanpa memperhatikan daya saingnya. Yang beliau lakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menyebut spesifikasi barang yang dijual dengan jujur termasuk jika ada cacat pada barang tersebut. Secara alami, hal seperti itu ternyata justru mampu meningkatkan kualitas penjualan dan menarik para pembeli tanpa menghancurkan pedagang lainnya.⁸⁴

⁸³ Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 94.

⁸⁴ Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 95.

Sementara itu, negara harus mampu menjamin terciptanya sistem yang kondusif dalam persaingan. Pemerintah tidak diperkenankan fasilitas khusus pada seorang atau sekelompok pebisnis tentang teknologi, informasi pasar, pasokan bahan baku, hak monopoli, atau penghapusan pajak.

c. Produk (barang dan jasa) yang dipersaingkan

Beberapa keunggulan produk yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing adalah sebagai berikut:

1) Produk

Produk usaha bisnis yang dipersaingkan baik barang maupun jasa harus halal. Spesifikasinya harus sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen untuk menghindari penipuan, kualitas terjamin dan berdaya saing.

2) Harga

Bila ingin memenangkan persaingan, maka harga harus kompetitif. Dalam hal ini tidak diperkenankan membanting harga dengan tujuan menjatuhkan pesaing.

3) Tempat

Tempat harus baik, bersih, sehat dan nyaman agar dapat menarik pelanggan.

4) Pelayanan

Pelayanan harus diberikan dengan ramah, tapi tidak boleh dengan mendekati maksiat.

5) Layanan purna jual

Layanan purna jual ini merupakan servis yang diberikan kepada konsumen untuk sesuai akad yang telah disepakati.⁸⁵

⁸⁵ Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 95.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*), dimana penulis akan mengumpulkan data dengan melakukan studi mendalam tentang objek yang diteliti untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dari subjek penelitian yaitu pengusaha tahu Desa Kalisari.⁸⁶

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Desa Kalisari, Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, waktu penelitian dari bulan Oktober 2019 sampai dengan bulan November 2020.

C. Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek atau masalah dalam penelitian ini adalah strategi persaingan antar pengusaha tahu.

2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah pengusaha tahu desa Kalisari dengan menggunakan teknik sampling atau teknik pengambilan sample. Teknik sampling atau teknik pengambilan sample untuk pengrajin tahu pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu sample yang dipilih berdasarkan pertimbangan/penelitian subyektif dari penelitian, jadi dalam penelitian ini penulis menentukan sendiri responden mana yang mewakili populasi. Ukuran sample yang akan diambil sesuai pendapat Gay yaitu 10% dari populasi.⁸⁷ Pada penelitian

⁸⁶ Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994), hlm. 22.

⁸⁷ Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 79.

ini penulis mengambil sample 10% dari seluruh populasi sebanyak 268, maka ukuran sample adalah sebanyak 27 orang pengrajin tahu.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengambilan data langsung pada subjek penelitian sebagai sumber informasi data.⁸⁸ Data primer disini diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan subjek penelitian yaitu pengusaha tahu yang ada di Desa Kalisari.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan.⁸⁹ Sumber data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari buku-buku, jurnal, internet, maupun penelitian-penelitian terdahulu.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.⁹⁰ Jenis teknik observasi dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi (*participant observation*) yaitu penulis terlibat langsung secara aktif dalam objek yang diteliti.⁹¹ Metode ini digunakan oleh penulis untuk memperoleh data yang secara fisik terlihat, seperti tempat industri tahu.

⁸⁸ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 91.

⁸⁹ Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: Refika Aditama, 2012), hlm. 291.

⁹⁰ Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penelitian Skripsi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

⁹¹ Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 55-56.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diperoleh oleh yang diwawancarai.⁹² Jenis wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara tak berstruktur yaitu wawancara yang tidak secara ketat telah ditentukan sebelumnya mengenai jenis-jenis pertanyaan, urutan, dan materi pertanyaannya. Materi pertanyaan dapat dikembangkan pada saat berlangsung wawancara dengan menyesuaikan pada kondisi saat itu sehingga menjadi lebih fleksibel dan sesuai dengan jenis masalahnya.⁹³ Metode ini digunakan penulis sebagai data primer, yaitu penulis melakukan wawancara dengan pengrajin tahu untuk mendapatkan data tentang strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu desa kalisari cilongok banyumas).

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan-pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dokumen tersebut dapat berupa data, gambar maupun produk yang dijual, dan gambar tentang pengelolaan limbah industri tahu kedelai.⁹⁴ Dalam penelitian ini fokus untuk dokumen-dokumen yang berkaitan dengan industri tahu.

F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur yang menghasilkan data-data deskriptif, yang meliputi kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang memahami obyek penelitian yang sedang dilakukan yang dapat didukung dengan studi literatur berdasarkan pendalaman kajian pustaka baik berupa data maupun

⁹² Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penelitian Skripsi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

⁹³ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 63.

⁹⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RAD* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 240.

angka yang dapat dipahami dengan baik dengan tujuan untuk memahami fenomena dari subjek penelitian.⁹⁵

Analisis dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang dapat dilakukan melalui penggambaran atau melukiskan tentang subyek atau obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.⁹⁶ Dalam penelitian ini penulis akan mendeskripsikan tentang gambaran strategi persaingan antar pengusaha tahu di Desa Kalisari. Tahapan yang dilakukan penulis dalam menganalisis data diantaranya:

1. Analisis Sebelum di Lapangan

Data ini diperoleh berdasarkan studi pendahuluan dan data sekunder yang berkaitan dengan industri tahu khususnya dalam hal persaingan antar pengusaha tahu. Tujuan analisis ini adalah untuk memfokuskan penelitian untuk kemudian dikembangkan lebih lanjut.

2. Analisis Data di Lapangan

Analisis ini dilakukan pada saat pengumpulan data sedang berlangsung dan setelah pengumpulan data pada periode tertentu. Dalam analisis ini ada beberapa komponen dalam analisis data, diantaranya:⁹⁷

- a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh di lapangan cukup banyak, oleh karena itu penulis harus teliti dan rinci dalam mencatat. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema pokoknya tentang strategi persaingan antar pengusaha industri tahu di Desa Kalisari.

- b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu penyajian data. Penyajian data dapat dilakukan dengan grafik, gambar, tabel

⁹⁵ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif* (Bandung: Rosda, 2009), hlm. 4.

⁹⁶ Soejono, *Metodologi Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 23.

⁹⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, hlm. 245.

atau sejenisnya. Melalui penyajian data maka akan memudahkan dalam memahami objek yang diteliti.

Langkah kedua dalam analisis data dilapangan ini, penulis menggambarkan bagaimana strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha tahu Desa Kalisari.

c. *Conclusion Drawing* atau *Verification*

Langkah ketiga atau terakhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi berdasarkan data yang ada guna menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu tentang bagaimana strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (studi pada industri tahu desa kalisari cilongok banyumas).

G. Uji Validitas dan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan keabsahan dengan menggunakan teknik triangulasi. Teknik ini merupakan kegiatan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan sebagai pembanding terhadap data itu. Denzin dalam buku pengantar metode penelitian membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

Dalam penelitian ini uji validitas dan keabsahan data menggunakan triangulasi dengan sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.⁹⁸ Uji validitas dan keabsahan data dilakukan penulis dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara dan membandingkan apa yang dikatakan informan satu dengan informan lainnya tentang strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha (study pada Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas).

⁹⁸ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 7.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Desa Kalisari, Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas

1. Letak Geografis Desa Kalisari

Desa Kalisari terletak di sebelah Barat Ibu Kota Kabupaten Banyumas dengan jarak kurang lebih 17 km dan terdiri atas daerah Dataran Rendah dan Dataran Tinggi yang berbatasan dengan :

Sebelah Utara : Desa Karangtengah

Sebelah Timur : Desa Karanglo

Sebelah Selatan : Desa Lesmana

Sebelah Barat : Desa Cikembulan

Secara administratif Desa Kalisari termasuk dalam wilayah Kecamatan Cilongok dan berjarak kurang lebih 3 km dari Ibu Kota Kecamatan. Secara kewilayahan Desa Kalisari terdiri atas 2 (dua) dusun, 4 (empat) Rukun Warga dan 27 (dua puluh tujuh) Rukun Tetangga (RT), dengan rincian: Dusun I terdiri atas 2 Rukun Warga (RW) yaitu RW 01 terdiri atas 8 RT dan RW 02 terdiri atas 7 RT, Dusun II terdiri atas 2 Rukun Warga (RW) yaitu RW 03 terdiri atas 5 RT dan RW 04 terdiri atas 7 RT.⁹⁹

2. Gambaran Demografis Desa Kalisari

Jumlah penduduk Desa Kalisari adalah sebanyak 5202 jiwa, dengan rincian sebagai berikut:¹⁰⁰

a. Jumlah Penduduk menurut Jenis Kelamin

Laki-laki : 2588 orang

Perempuan : 2614 orang

b. Jumlah Kepala Keluarga : 1413 KK

⁹⁹ Dokumen Profil Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas, hlm. 1-2.

¹⁰⁰ Dokumen Profil Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas, hlm. 2-5.

- c. Tingkat Pendidikan Penduduk Desa Kalisari adalah sebagai berikut:

NO	Jenis Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	Perguruan Tinggi	104	Orang
2	SLTA	397	Orang
3	SMP	410	Orang
4	SD	2395	Orang
5	Tidak Tamat SD	311	Orang

- d. Sumber mata pencaharian penduduk Desa Kalisari adalah sebagai berikut:

NO	Jenis Pendidikan	Jumlah Usaha	Jumlah Tenaga Kerja
1	Pertanian	134	198 Orang
2	Peternakan	12	37 Orang
3	Perikanan	33	33 Orang
4	Industri Pangan	9	24 Orang
5	Industi Pakaian	1	5 Orang
6	Industri Kayu	2	6 Orang
7	Industri Tahu	268	653 Orang
8	Jasa Perbengkelan	9	14 Orang

3. Sejarah Industri Tahu Desa Kalisari

Pada sekitar tahun 1940 ada orang China yang dikisahkan mengungsi ke Desa Kalisari dikarenakan suatu peristiwa geger pecinan. Orang China tersebut bernama Baba Menang yang kemudian tinggal dan menetap di Desa Kalisari. Kemudian setelah cukup lama berada di Desa Kalisari, Baba Menang mendirikan suatu usaha yaitu industri tahu. Setelah berdirinya pabrik tahu tersebut, karyawan yang bekerja adalah warga di Desa Kalisari.

Selang beberapa tahun, Baba Menang kembali melarikan diri ke Jawa bagian utara. Beliau mewariskan ilmu membuat tahu kepada warga sekitar dan meninggalkan lahan dan tempat industri yang telah dibangunnya serta peralatan produksi kepada warga Kalisari. Dari situlah warga Kalisari melestarikan ilmu yang telah mereka dapat hingga kini.

Setelah cukup lama banyak warga yang akhirnya mendirikan usaha tahu sendiri dengan sistem *home industry*. Industri tahu Desa Kalisari berjalan secara turun temurun hingga mendominasi mata pencaharian warga Desa karena industri kecil tahu mampu menyerap banyak tenaga kerja dan mengurangi pengangguran serta memberdayakan wanita untuk bisa ikut bekerja guna menambah penghasilan keluarga. Warga di Desa Kalisari tidak hanya bisa bekerja dalam memproduksi tahu, namun juga bisa untuk memasarkan tahu yang sudah jadi ke desa-desa lain maupun di bawa ke pasar.

Sejalan dengan terus berkembangnya usaha industri tahu di Desa Kalisari, akhirnya pada tahun 2014 dibangun sebuah kelompok paguyuban dengan nama Sari Delai. Dalam paguyuban tersebut terdapat 5 kelompok yaitu sentra sari 1 gabungan dari RT 1-5 RW 1, sentra sari 2 gabungan dari RT 6-8 RW 1, sentra sari 3 gabungan dari RT 1-4 RW 2, sentra sari 4 gabungan dari RT 5-7 RW 2, sentra sari 4 gabungan dari RT 5-7 RW 2, sentra sari 5 gabungan dari RT 1 RW 3- RT 7 RW 4.¹⁰¹

4. Proses Produksi Tahu

Proses produksi tahu merupakan proses yang diawali dari proses pemilihan kedelai, perendaman, pencucian, penggilingan, perebusan, penyaringan, pencetakan, pemotongan, pengukusan dan pengemasan. Untuk alat dan bahan yang diperlukan meliputi kedelai, air, ember besar, kain saring, kayu pengaduk, cetakan yang terbuat dari papan kayu, penggaris panjang dari kayu, keranjang, tungku perebusan, kawah besar,

¹⁰¹ Wawancara dengan Junaidi Anas selaku Kepala Urusan (KAUR) Umum Desa Kalisari Kecamatan Cilongok, pada tanggal 23 Oktober 2019 pukul 10.30 WIB.

dan mesin giling. Langkah-langkah yang dilakukan dalam produksi tahu adalah sebagai berikut:

a. Pemilihan Kedelai

Pemilihan kedelai dilakukan untuk mendapatkan kedelai yang kualitasnya bagus. Pemilihan dilakukan untuk menghilangkan kotoran-kotoran yang ada dikedelai seperti daun-daun yang terbawa kedelai dan kotoran-kotoran yang menempel dikedelai agar kedelai yang digunakan adalah kedelai yang benar-benar bersih.

b. Perendaman

Setelah kedelai dipilih, kemudian direndam dengan menggunakan air bersih selama kurang lebih 4 jam. Air yang digunakan harus dengan air yang benar-benar bersih, tidak boleh tercampur air sabun atau air kaporit dan sebagainya.

c. Pencucian

Setelah direndam, kedelai yang sudah mengembang dan lunak kemudian dicuci bersih dengan menggunakan air bersih, sebaiknya dicuci pada air yang mengalir agar lendirnya terbawa sehingga kedelai lebih bersih. Pencucian bertujuan untuk menghilangkan lendir dan sifat asam.

d. Penggilingan

Kedelai yang telah dicuci kemudian digiling dengan menggunakan mesin dan sambil ditambahkan air sedikit demi sedikit hingga dihasilkan bubur kedelai yang berwarna putih. Bubur kedelai ini siap untuk direbus. Dengan menggunakan ember, bubur kedelai tersebut dituangkan ke dalam bak perebusan.

e. Perebusan

Setelah kedelai menjadi bubur, kemudian langkah selanjutnya adalah perebusan. Perebusan dilakukan ditungku besar dengan menggunakan kayu bakar. Perebusan dilakukan dengan menggunakan kawah besar dan dilakukan selama kurang lebih 1 jam.

f. Penyaringan

Setelah mendidih, bubur kedelai tersebut disaring ke kawah besar dengan menggunakan kain yang sangat halus. Lakukan pemerasan atau pengepresan sehingga sari kedelai dapat terpisahkan dengan optimal, kemudian pisahkan ampasnya. Sari kedelai yang telah tertampung kemudian tambahkan air dan larutkan asam cuka sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.

g. Pencetakan

Setelah sari kedelai mengalami pengendapan dan menggumpal, langkah selanjutnya adalah melakukan pencetakan. Pencetakan dapat dilakukan dengan menggunakan cetakan yang terbuat dari kayu berukuran 40 x 60 cm tingginya kurang lebih 10 cm, pada tiap sisi cetakan dibuat lubang untuk pengeluaran air. Siapkan papan cetakan kosong dan bagian atas dilapisi kain halus dan tipis. Kemudian, sari kedelai dituangkan ke cetakan, kemudian bagian atasnya ditutup dengan papan kayu, cetakan paling atas di beri pemberat dengan menggunakan batu yang cukup besar.

h. Pemotongan

Setelah sari kedelai dipres kurang lebih 10 menit, sehingga kadar airnya rendah maka dihasilkan tahu dalam bentuk lembaran sesuai dengan ukuran cetakannya. Tahu yang masih dalam lembaran tersebut pindahkan bersama papan cetakannya ke meja tempat untuk pemotongan. Tahu yang masih lembaran dan berwarna putih tersebut dipotong-potong dengan menggunakan pisau stainless yang tajam, untuk ukurannya diukur menggunakan penggaris panjang yang terbuat dari kayu.

i. Pengukusan Tahu

Tahu yang telah dipotong-potong kemudian dikukus dengan menggunakan kawah besar yang juga digunakan untuk merebus kedelai setelah digiling. Untuk mendapatkan tahu yang berwarna kuning maka pada saat perebusan tahu dicampur dengan kunyit yang

telah ditumbuk halus. Selain itu, tahu potongan yang masih mentah tersebut juga dapat langsung digoreng, kemudian direndam dalam air sambil diberi garam. Tahu yang langsung digoreng tersebut diberi nama tahu goreng sedangkan tahu yang berwarna kuning disebut tahu kuning.

j. Pengemasan

Tahu yang telah dikukus kurang lebih 15-20 menit kemudian dikemas dengan menggunakan plastik yang telah diberi label dari masing-masing pengrajin tahu. Setiap kemasan berisi 10 buah tahu kuning atau goreng. Setelah proses pengemasan, maka tahu siap untuk dijual dipasaran esok harinya.¹⁰²

B. Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha

Menurut Junaidi Anas selaku Kepala Urusan (KAUR) Umum Desa Kalisari, Salah satu industri kecil yang ada di Kabupaten Banyumas adalah industri tahu yang tepatnya berada di Desa Kalisari, Kecamatan Cilongok. Jumlah industri tahu yang ada di Desa Kalisari adalah sebanyak 268 industri, industri tahu desa Kalisari merupakan usaha yang didirikan secara pribadi dan dilakukan di rumah masing-masing pemiliknya serta menggunakan modal dan memiliki kekayaan bersih dibawah Rp 50.000.000, oleh sebab itu industri tahu desa Kalisari disebut industri kecil.¹⁰³

Hal ini selaras dengan teori Undang-undang No. 20 tahun 2008, industri Kecil adalah kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00

¹⁰² Wawancara dengan Santi selaku pengrajin tahu Desa Kalisari, pada tanggal 25 November 2019 pukul 09.00 WIB.

¹⁰³ Wawancara dengan Junaidi Anas selaku Kepala Urusan (KAUR) Umum Desa Kalisari Kecamatan Cilongok, pada tanggal 23 Oktober 2019 pukul 10.40 WIB.

(lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

Dalam teori lain juga dikemukakan tentang industri kecil yaitu Menurut Tambunan dalam buku *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia* yaitu industri kecil merupakan kegiatan industri yang dikerjakan di rumah-rumah penduduk yang pekerjaannya merupakan anggota keluarga sendiri yang tidak terikat jam kerja dan tempat. Karakteristik industri kecil disebutkan antara lain sebagai berikut:

1. Proses produksi lebih *mechanized* dan kegiatannya dilakukan ditempat khusus (pabrik) yang biasanya berlokasi di samping rumah si pengusaha atau pemilik usaha.
2. Sebagian tenaga kerja yang bekerja di industri kecil adalah pekerja bayaran (*wage labour*).
3. Produk yang dibuat termasuk golongan barang-barang yang cukup *sophisticated*.¹⁰⁴

Desa Kalisari merupakan sentra industri tahu di Kabupaten Banyumas karena jumlah rumah-rumah industri yang sangat banyak dengan produk atau barang yang dihasilkan merupakan produk sejenis. Industri tahu desa Kalisari merupakan industri primer karena membuat makanan yang dibutuhkan masyarakat sehari-hari yaitu tahu yang dapat dijadikan lauk pauk.¹⁰⁵

Hal ini sesuai dengan teori klasifikasi industri berdasarkan produksi yang dihasilkan yaitu salah satunya adalah industri primer, yaitu industri yang menghasilkan barang atau benda yang tidak perlu pengolahan lebih lanjut. Misalnya: industri anyaman, industri konveksi, industri makanan dan minuman. Sedangkan industri di Indonesia dapat digolongkan berdasarkan eksistensinya yakni salah satunya industri sentra, yaitu kelompok jenis industri yang dari segi satuan usahanya mempunyai skala kecil tetapi membentuk suatu pengelompokan kawasan industri yang terdiri dari

¹⁰⁴ Tulus Tambunan, *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia* (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1999), hlm. 20.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Junaidi Anas selaku Kepala Urusan (KAUR) Umum Desa Kalisari Kecamatan Cilongok, pada tanggal 23 Oktober 2019 pukul 10.45 WIB.

kumpulan unit-unit yang menghasilkan barang sejenis dari segi pemasarannya. Kategori jenis industri sentra ini umumnya menjangkau pasar yang lebih luas dari jenis lokal.¹⁰⁶

Menurut Junaidi Anas, industri tahu memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat desa Kalisari, hal ini dapat dilihat dari jumlah industri tahu yang ada di Desa Kalisari yaitu mencapai 268 industri. Dengan banyaknya industri tahu tersebut dapat dilihat bahwa mata pencaharian utama masyarakat desa Kalisari adalah sebagai pengrajin tahu. Dengan adanya industri tahu maka dapat menyerap banyak tenaga kerja, dengan jumlah industri tahu sebanyak 268 industri dapat menyerap tenaga kerja setiap hari sebanyak 650 warga dengan rata-rata pekerja setiap harinya berjumlah 5-7 orang, baik warga laki-laki maupun perempuan.¹⁰⁷

Dengan adanya industri kecil dapat menyerap banyak tenaga kerja, hal ini selaras dengan teori Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko dalam buku Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil yang dijelaskan bahwa dalam perekonomian Indonesia, sektor usaha kecil memegang peranan yang sangat penting terutama apabila dikaitkan dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap oleh usaha kecil. Usaha kecil ini selain memiliki arti strategis bagi pembangunan, juga sebagai upaya untuk pemerataan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai.¹⁰⁸

Berdasarkan teori dijelaskan bahwa karakteristik tentang industri kecil yaitu:

1. Pemilik merangkap manajer perusahaan yang bekerja sendiri dan memiliki gaya manajemen sendiri (merangkap semua fungsi manajerial seperti *marketing*, *finance* dan administrasi).
2. Perusahaan keluarga, dimana pengelolanya mungkin tidak memiliki keahlian manajerial yang handal.

¹⁰⁶ Irzan Azhari Saleh, *Industri Sebuah Tinjauan dan Perbandingan* (Bina Aksara: Jakarta, 1986), hlm. 51.

¹⁰⁷ Wawancara dengan Junaidi Anas selaku Kepala Urusan (KAUR) Umum Desa Kalisari Kecamatan Cilongok, pada tanggal 23 Oktober 2019 pukul 10.40 WIB.

¹⁰⁸ Pandji Anoraga & Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 224.

3. Sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumberdaya baru serta barang dan jasa-jasa baru.¹⁰⁹

Menurut Sukini, banyaknya industri tahu yang ada di Kalisari kebanyakan berasal dari turun temurun dari orangtuanya yang kemudian dikembangkan oleh anak-anaknya. Selain karena faktor turun temurun, para pengusaha tahu desa Kalisari juga di dasari faktor ekonomi karena mencari pekerjaan sulit dan menjadi pengusaha tahu dirasa lebih mudah dan menguntungkan.

Dengan banyaknya tenaga kerja yang terserap dari industri tahu yang ada di Desa Kalisari maka pengangguran semakin berkurang, terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja, pengurangan jumlah kemiskinan, pemerataan dalam distribusi pendapatan dan meningkatkan pembangunan ekonomi di Desa Kalisari serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat meningkat karena dengan adanya industri tahu dapat meningkatkan pendapatan masyarakat desa Kalisari sehingga dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dan untuk membiayai pendidikan sekolah anak-anaknya.

Peningkatan pendapatan masyarakat Desa Kalisari terjadi karena keuntungan yang didapatkan menjadi pengrajin tahu cukup besar dibandingkan dengan keuntungan yang didapat sebelum menjadi pengrajin tahu. Keuntungan bersih yang diperoleh oleh pengrajin tahu di Desa Kalisari dalam sehari jumlahnya bervariasi, hal tersebut tergantung pada jumlah bahan baku yang digunakan. Keuntungan bersih merupakan keuntungan yang diperoleh setelah dipotong biaya produksi seperti pembelian bahan baku, pengolahan bahan baku, listrik dan pemasaran dan biaya lain-lain. Dari keuntungan yang didapatkan menjadi pengrajin tahu mampu merubah keadaan ekonomi keluarga menjadi membaik.¹¹⁰

Berubahnya keadaan ekonomi keluarga menyebabkan masyarakat mampu merubah gaya hidup mereka dengan penghasilan yang besar maka

¹⁰⁹ Martin Perry, *Mengembangkan Usaha Kecil* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000), hlm. 54.

¹¹⁰ Wawancara dengan Sukini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 08.15 WIB.

tingkat konsumsi akan barang maupun jasa akan meningkat baik untuk kebutuhan primer maupun kebutuhan sekunder, seperti membangun rumah yang permanen atau merenovasi rumah yang ada menjadi seperti rumah modern, mampu mempunyai alat modern seperti perabotan elektronik dan penggunaan kendaraan bermotor. Hal ini merupakan keadaan yang sangat baik berkat adanya industri tahu di Desa Kalisari. Banyak hal-hal positif dalam aspek ekonomi terjadi dengan adanya industri kecil tahu.

Semakin berkembangnya industri tahu maka dapat memperbesar lapangan kerja dan kesempatan usaha, dan dapat mendorong pembangunan pedesaan dan kemandirian desa. Industri kecil tahu dapat membantu mengatasi masalah pengangguran di Desa Kalisari karena menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat baik orangtua maupun yang masih muda, baik laki-laki maupun perempuan. Industri kecil tahu juga mampu menumbuhkan semangat wirausaha bagi masyarakat Desa Kalisari. Keuntungan yang menggiurkan mendorong banyak warga Desa Kalisari untuk menjadi pengrajin tahu agar dapat memenuhi segala kebutuhan hidupnya dan keluarganya.

Adanya industri di Desa Kalisari selain meningkatkan pendapatan masyarakat juga dapat meningkatkan pendidikan pula. Kebanyakan masyarakat desa Kalisari yang menjadi pengrajin tahu adalah tamatan SD, setelah menjadi pengrajin tahu mereka banyak yang mampu untuk menyekolahkan anak-anaknya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi darinya bahkan ada yang sampai ke perguruan tinggi.¹¹¹

Berbagai peran adanya industri kecil tahu tersebut selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Irzan Azhari Saleh dalam buku *Industri Sebuah Tinjauan dan Perbandingan* bahwa industri kecil memberi manfaat sosial yang sangat berarti bagi perekonomian yaitu terpenuhinya kebutuhan masyarakat, baik itu sandang, pangan, dan papan, terciptanya lapangan pekerjaan baru, semakin banyak jumlah industri yang dibangun maka banyak

¹¹¹ Wawancara dengan Sukini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 08.30 WIB.

pula tenaga kerja yang diserap terutama pada industri padat karya, dapat meningkatkan pendapatan perkapita dan dapat ikut serta mendukung pembangunan nasional dibidang ekonomi terutama sektor industri.¹¹²

Sebagai sebuah industri yang bergerak di bidang makanan tradisional setiap pengusaha pasti menginginkan industrinya dapat terus berkembang dan dapat unggul dari pesaingnya. Penerapan suatu strategi dalam usaha amat penting agar mampu memenangkan persaingan. Dengan banyaknya industri tahu yang ada di desa Kalisari dan merupakan sumber mata pencaharian utama masyarakat desa menyebabkan mereka harus memperhatikan para pesaingnya untuk memenangkan pangsa pasar dan agar industri mereka dapat tetap bertahan di tengah banyaknya industri yang sama dalam satu desa. Oleh karena itu masing-masing pengusaha tahu memiliki strategi-strategi dalam menghadapi persaingan antar pengusaha tahu.¹¹³

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Philip Kotler dalam buku Manajemen Pemasaran bahwa dengan banyaknya industri yang ada, suatu industri harus berusaha keras untuk memahami pola persaingan dalam industrinya jika ingin menjadi pengusaha yang efektif. Sebagai akibatnya, industri masa kini mulai menaruh perhatian pada upayanya melihat pesaing mereka.¹¹⁴

Menurut AB Susanto dalam buku Manajemen Strategik Komprehensif, Strategi dapat dikatakan sebagai upaya perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing, bahkan Porter menyatakan bahwa strategi adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan strategi yaitu untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Implikasi dari kajian tersebut adalah bahwa perusahaan dikatakan masih meraih suatu keunggulan apabila perusahaan dapat memanfaatkan peluang-peluang dari

¹¹² Irzan Azhari Saleh, *Industri Sebuah Tinjauan dan Perbandingan* (Bina Aksara: Jakarta, 1981), hlm. 53.

¹¹³ Wawancara dengan Sukini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 08.40 WIB.

¹¹⁴ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 1988), hlm. 312.

lingkungannya, yang memungkinkan perusahaan untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang yang menjadi kekuatannya.¹¹⁵

Menurut Santi dan Sukini, meskipun sangat banyak pengusaha tahu yang sama-sama membuat dan menjual produk yang sama namun persaingan antar pengusaha yang ada di Desa Kalisari masih tergolong persaingan yang sehat, para pengusaha masih dapat bertahan dan tetap memproduksi produk yang sama. Namun ada beberapa pengusaha tahu ada yang suka berbuat curang di pasaran misalnya dengan membuat tahu yang ukurannya sangat besar melebihi ukuran yang ada dipasaran untuk menarik pelanggan, hal itu dapat menghancurkan pengusaha lain karena semakin besar ukuran tahu maka bahan baku yang dibutuhkan semakin banyak namun harga tetap sama.¹¹⁶

Dalam teori dikatakan bahwa persaingan merupakan struktur pasar yang ideal, karena dianggap sistem pasar ini adalah struktur pasar yang akan menjamin terwujudnya kegiatan memproduksi barang dan jasa yang tinggi (optimal) efisiensinya. Pasar persaingan sempurna dapat didefinisikan sebagai struktur pasar atau industri dimana banyak terdapat penjual dan pembeli dan setiap penjual ataupun pembeli tidak dapat mempengaruhi keadaan dipasar. Dalam kamus manajemen persaingan bisnis terdiri dari:

1. Persaingan sehat (*healthy competition*), persaingan antara perusahaan-perusahaan atau pelaku bisnis yang diyakini tidak akan menuruti atau melakukan tindakan yang tidak layak dan cenderung mengedepankan etika-etika bisnis.
2. Persaingan gorok leher (*cut throat competition*) persaingan ini merupakan bentuk persaingan yang tidak sehat atau fair, dimana terjadi perebutan pasar antara beberapa pihak yang melakukan usaha yang mengarah pada menghalalkan segala cara untuk menjatuhkan lawan,

¹¹⁵ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif* (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 30.

¹¹⁶ Wawancara dengan Sukini dan Santi selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 09.00 WIB.

sehingga salah satu tersingkir dari pasar dan salah satunya menjual barang dibawah harga yang berlaku di pasar.¹¹⁷

Bagi seorang muslim, bisnis yang dilakukan adalah dalam rangka memperoleh dan mengembangkan kepemilikan harta. Harta yang diperoleh adalah rezeki yang merupakan karunia yang telah ditetapkan Allah. Tugas manusia adalah melakukan usaha untuk mendapatkan rezeki dengan cara yang sebaik-baiknya. Salah satunya dengan jalan berbisnis, ia tidak akan takut akan kekurangan rezeki atau kehilangan rezeki hanya karena anggapan rezeki itu di ambil pesaing. Hal ini dijelaskan dalam ayat Al-quran Al-Mulk ayat 15.

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

“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”.

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi seorang pembisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakal yang kokoh dalam berbisnis. Selama berbisnis, ia senantiasa sandarkan segala sesuatunya kepada Allah. Manakala bisnisnya memenangkan persaingan, ia bersyukur. Sebaliknya, ketika terpuruk dalam bersaing, ia bersabar. Intinya, segala keadaan ia hadapi dengan sikap positif tanpa meninggalkan hal-hal prinsip yang telah Allah perintahkan kepadanya. Seorang muslim akan memandang bahwa bisnis hanyalah sebagai pelaksanaan perintah Allah untuk mencari karunianya yang tersebar di seluruh penjuru bumi. Karena itu, tidak terpikir olehnya untuk menghalalkan segala cara untuk sekedar memenangkan “persaingan”.¹¹⁸

¹¹⁷ Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Ekonomi Mikro* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 229.

¹¹⁸ Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 94.

Dalam suatu usaha hal yang tidak dapat dihindari adalah persaingan, banyak hal-hal yang dipersaingkan dan para pengusaha dituntut untuk bisa bertahan ditengah kondisi persaingan yang ketat. Menurut Tasim, Tulas, Warhun dan Tijah, yang dipersaingkan oleh para pengusaha tahu yang ada di Desa Kalisari antara lain adalah persaingan produk dimana produk yang dihasilkan adalah jenis produk yang sama yaitu tahu baik tahu putih, tahu kuning maupun tahu goreng meskipun masing-masing memiliki ciri khas karena beda tangan beda rasa namun masing-masing pengusaha tahu tetap menjaga kualitas produknya agar mampu bersaing dipasaran.¹¹⁹

Selain persaingan produk, menurut Gunarti dan Sarno harga juga merupakan hal yang dipersaingkan pada industri tahu di Desa Kalisari, masing-masing pengusaha tahu memiliki patokan harga yang berbeda tergantung dari biaya produksi yang meliputi bahan baku dan tenaga kerja. Untuk tempat usaha pembuatan tahu masing-masing dirumah pengusahanya, para pengusaha tahu harus menerapkan kebersihan dalam proses produksinya karena berpengaruh terhadap hasil tahunya misalnya peralatan yang digunakan harus selalu dicuci setiap akan digunakan dan setelah digunakan agar tahu yang dihasilkan terjaga kebersihannya.

Hal lain yang dipersaingkan adalah mengenai pelayanan, biasanya masyarakat memilih membeli tahu ditempat yang pelayanannya ramah, memberi kemudahan kepada pembeli misalnya dapat diantar ke pembeli langsung apabila ada yang pesan dan masing-masing pengusaha tahu rata-rata sudah memiliki pelanggannya sendiri-sendiri yang menjadi langganan.¹²⁰

Hal-Hal yang dipersaingkan para pengusaha tahu di Desa Kalisari yang sejalan dengan teori Yusanto, M.I Dan M. K. Widjajakusuma dalam buku Menggagas Bisnis Islam yaitu melihat kondisi sekarang ini, terdapat empat hal yang dipersaingkan antara lain:

¹¹⁹ Wawancara dengan Tasim, Tulas, Warhun dan Tijah selaku pengrajin tahu, pada tanggal 5 Desember 2019 pukul 09.00 WIB.

¹²⁰ Wawancara dengan Gunarti dan Sarno, selaku pengrajin tahu, pada tanggal 7 Desember 2019 pukul 10.30 WIB.

1. Produk

Produk usaha bisnis yang dipersaingkan baik barang maupun jasa harus halal. Spesifikasinya harus sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen untuk menghindari penipuan. Kualitasnya terjamin dan bersaing.

2. Harga

Bila ingin memenangkan persaingan, harga produk harus kompetitif. Dalam hal ini, tidak diperkenankan membanting harga dengan tujuan menjatuhkan pesaing.

3. Tempat

Tempat usaha harus baik, sehat, bersih dan nyaman. Harus juga dihindarkan melengkapi tempat usaha dengan hal-hal yang diharamkan (misalnya gambar porno, minuman keras dan sebagainya) agar sekedar menarik pembeli.

4. Pelayanan

Pelayanan harus diberikan dengan ramah, tetapi tidak boleh dengan cara yang mendekati maksiat. Misalnya, dengan menempatkan perempuan cantik berpakaian seksi.¹²¹

Menurut Arif Yusuf Hamali dalam buku *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* membagi jenis-jenis strategi yang salah satunya adalah strategi untuk pasar yang telah ada atau pasar lama antara lain sebagai berikut:

1. Penetrasi pasar

Penetrasi pasar merupakan usaha perusahaan meningkatkan penjualan pada pasar yang telah ada melalui promosi dan distribusi secara aktif. Strategi ini cocok untuk pasar yang sedang tumbuh cepat, namun tidak tertutup kemungkinan untuk pasar yang sedang tumbuh dengan lamban.¹²²

Menurut Sukini, salah satu cara atau strategi yang dilakukan para pengusaha tahu di Desa Kalisari dilakukan melalui distribusi langsung ke pasar-pasar tradisional di Kabupaten Banyumas, Cilacap, Purbalingga,

¹²¹ Yusanto, M.I Dan M. K. Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 96.

¹²² Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 130.

Banjarnegara sampai ke Brebes. Masing-masing pengusaha mendistribusikan produk tahu ke pasar-pasar yang berbeda sehingga mereka memiliki pelanggan yang berbeda-beda untuk menghindari persaingan tidak sehat sesama pengusaha tahu dalam satu desa. Jadi sistem distribusi tahu Kalisari adalah dari rumah industri di distribusikan ke pasar kemudian di pasar dijual kembali oleh pedagang-pedagang.

Karena banyaknya jumlah pengusaha di desa Kalisari dan tidak seimbang dengan jumlah pasar yang ada maka terkadang dalam satu pasar terdapat jumlah pengusaha tahu Kalisari yang mendistribusikan tahunya yang dapat mencapai 10 orang oleh karena itu salah satu cara yang dilakukan yaitu dengan promosi ke pembeli yang akan menjual kembali tahunya di kios-kios pasar misalnya dengan pemberian hadiah setiap menjelang idul fitri maupun dengan pengurangan harga untuk para pelanggan yang akan menjual kembali tahunya.¹²³

2. Pengembangan produk

Strategi pengembangan produk merupakan usaha meningkatkan penjualan dengan cara mengembangkan produk-produk baru yang ditujukan untuk pasar sekarang yang telah ada.¹²⁴

Salah satu strategi agar tetap dapat bersaing di tengah persaingan yang ketat adalah dengan pengembangan produk. Hal ini dilakukan oleh Slamet, Bariyah dan Feri selaku pengusaha tahu yang memiliki ide untuk mengembangkan tahu lebih inovatif yaitu dengan pembuatan tahu bolo-bolo. Tahu bolo-bolo adalah kreasi terbaru dari produk tahu yang biasanya hanya tahu putih, tahu kuning maupun tahu goreng saja.

Tahu bolo merupakan tahu putih yang kemudian diberi bumbu-bumbu kemudian dibentuk bulat-bulat dan digoreng. Tahu bolo desa Kalisari sangat laris dipasaran karena selain unik bentuknya, juga rasanya

¹²³ Wawancara dengan Sukini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 08.45 WIB.

¹²⁴ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 130.

enak. Pemasaran tahu bolo dipasarkan ke pasar-pasar serta di ambil oleh pedagang kelilingan untuk dijual kembali.¹²⁵

3. Integrasi horizontal. Pada strategi ini dilakukan kerjasama dengan para pesaing.¹²⁶

Menurut Juliadi, walaupun sama-sama menjadi pengusaha tahu namun para pengusaha tahu desa Kalisari tetap melakukan kerjasama misalnya dalam pemenuhan kebutuhan kedelai. Pengusaha yang memiliki stok kedelai banyak dan memiliki pemasok yang harganya lebih murah maka terkadang apabila sedang dibutuhkan ada pengusaha lain yang ikut membeli kedelai kepada pengusaha yang memiliki stok kedelai yang jumlahnya banyak.¹²⁷

Strategi persaingan yang dilakukan oleh para pengusaha tahu di desa Kalisari adalah menggunakan strategi produk, pelayanan, harga dan promosi. Strategi-strategi ini dilakukan oleh para pengusaha tahu untuk bersaing dengan sesama pengusaha tahu agar tetap dapat mempertahankan usahanya dan untuk memenangkan persaingan dipasar. Adapun penjelasan masing-masing strategi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi Bersaing Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar (baik berwujud atau tidak berwujud) untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan. Unsur-unsur yang termasuk dalam bauran produk antara lain adalah keragaman produk, kualitas *design*, ciri, nama merk, kemasan, ukuran, pelayanan, garansi dan imbalan.

Di Desa Kalisari salah satu strategi yang digunakan pengusaha untuk bersaing di pasaran adalah salah satunya dengan strategi bersaing produk. Strategi bersaing produk oleh pengusaha di Desa Kalisari yaitu meliputi keragaman produk, kualitas, ciri, nama merk, dan kemasan.

¹²⁵ Wawancara dengan Slamet, Bariyah dan Feri selaku pengrajin tahu, pada tanggal 4 Desember 2019 pukul 08.30 WIB

¹²⁶ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 130.

¹²⁷ Wawancara dengan Juliadi selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 11.00 WIB.

Menurut Tanto, Slamet dan Kustam untuk keragaman produk, di Desa Kalisari produk yang dipasarkan ke konsumen tidak hanya produk tahu saja tetapi juga sudah banyak dikembangkan produk yang berbahan dasar tahu namun di buat yang berbeda dan lebih menarik. Produk yang dijual oleh pengusaha tahu desa Kalisari awalnya hanya tahu putih, tahu goreng dan tahu kuning, namun seiring berjalannya waktu banyak yang tertarik untuk mengembangkan produk berbahan dasar tahu yaitu Slamet, Bariyah dan Feri yang memiliki ide untuk membuat tahu bolo-bolo, Tri membuat produk yang diberi nama tahu bola mie dan tahu cantik, Rus membuat produk yaitu donat tahu serta kerupuk ampas tahu yang dikembangkan oleh Suwardi, Purwanto, Feri dan Deli.¹²⁸

Tahu bolo merupakan tahu putih yang kemudian diberi bumbu-bumbu kemudian dibentuk bulat-bulat dan digoreng. Tahu bolo desa Kalisari sangat laris dipasaran karena selain unik bentuknya, juga rasanya enak. Pemasaran tahu bolo dipasarkan ke pasar-pasar serta di ambil oleh pedagang kelilingan untuk dijual kembali. Sedangkan produk tahu bola mie dan tahu cantik yang dikembangkan oleh Rus berbahan dasar tahu putih yang dicampur dengan bumbu-bumbu kemudian dibikin bulat-bulan dan digulung dengan mie, untuk tahu cantik adalah tahu putih yang dikukus dan dibumbui kemudian dicetak dan diberi sedikit potongan telur di atasnya. Untuk produk donat tahu juga hasil dari olahan tahu putih yang diberi bumbu kemudian dicetak bulat seperti donat pada umumnya kemudian diberi topping keju dan saus di atasnya sehingga rasanya asin pedas.¹²⁹

Menurut Tijah dan Gunarti untuk kualitas tahu itu sendiri masing-masing pengusaha berbeda karena ada yang mengutamakan kualitas walaupun harganya cukup mahal, namun ada yang memilih memberikan harga sedikit murah namun dengan kualitas yang lebih rendah. Kualitas

¹²⁸ Wawancara dengan Tanto, Slamet, Kustam, selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 11.15 WIB.

¹²⁹ Wawancara dengan Slamet, Bariyah dan Feri selaku pengrajin tahu, pada tanggal 4 Desember 2019 pukul 08.30 WIB.

tahu itu sendiri mempengaruhi harga jual dipasaran. Kualitas yang dimaksud disini adalah kualitas bahan baku untuk pembuatan tahu misalnya memilih kedelainya yang murah agar bisa menjual tahu dengan harga yang murah juga.

Mengenai ciri dari masing-masing tahu yang di produksi pengusaha tahu desa Kalisari masing-masing sudah memiliki ciri-cirinya sendiri biasanya dilihat dari ukuran tahu dan rasa. Kemudian masing-masing pengusaha tahu sudah memiliki merek tahunya sendiri-sendiri, nama merek tahu mereka adalah biasanya dari nama pengusahanya misalnya tahu H. Tomo atau tahu Slamet. Untuk pengemasan tahu, para pengusaha tahu kebanyakan menggunakan plastik yang sama yang menjadi khas desa Kalisari yaitu plastik yang di cap “Tahu Sari Delai”.¹³⁰

2. Distribusi/Tempat

Menurut Kotler, saluran pemasaran adalah rangkaian organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Saluran pemasaran dapat didefinisikan sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak, atau membantu dalam pengalihan hak atas barang atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Waryo, Jeri, Yanto dan Datim saluran pemasaran tahu Kalisari adalah melalui pemasaran langsung dan melalui reseller, pemasaran langsung dilakukan oleh produsen atau pengrajin tahu ke konsumen langsung baik dijual di pasar maupun konsumen datang langsung untuk membeli tahu ke rumah pengrajin tahu. Pemasaran melalui reseller dilakukan dengan cara reseller mengambil tahu langsung ke pengrajin kemudian dipasarkan ke konsumen baik secara kelilingan maupun dititipkan di warung-warung.

¹³⁰ Wawancara dengan Tjih dan Gunarti selaku pengrajin tahu, pada tanggal 7 Desember 2019 pukul 09.30 WIB.

Kebanyakan para pengusaha tahu Kalisari selain menjadi produsen juga sekaligus menjadi penjual tahu dipasar. Masing-masing pengusaha tahu sudah memiliki langganan di pasar sehingga lebih memudahkan pada saat proses penjualannya. Menurut Sodikin, pemasaran tahu Kalisari selain di pasar tradisional juga sudah masuk ke supermarket yang ada di Purwokerto. Selain dijual langsung dipasar, pengusaha tahu Kalisari juga mendapat pesanan dari kantor-kantor seperti kantor dindukcapil maupun SPN Purwokerto ketika mereka sedang ada acara.¹³¹

Menurut Tri dan Rus, untuk tahu bolo, tahu bola mie, dan tahu cantik pemasarannya dengan cara diambil langsung oleh pedagang kelilingan, ditiptkan diwarung-warung dan dijual dipasar kandut desa Kalisari. Sedangkan untuk produk donat tahu selain dijual dipasar juga dijual di sekolah untuk anak-anak sekolah. Tri dan Rus juga banyak menerima pesanan snack untuk acara-acara hajatan maupun snack untuk acara perkumpulan.¹³²

3. Harga

Harga adalah satu-satunya unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan unsur-unsur lainnya menghasilkan biaya. Harga adalah unsur bauran pemasaran yang paling mudah disesuaikan dan membutuhkan waktu yang relatif singkat, sedangkan ciri-ciri produk, saluran distribusi, bahkan promosi membutuhkan lebih banyak waktu. Harga juga memposisikan nilai yang dimaksudkan perusahaan kepada pasar tentang produk dan mereknya.

Strategi harga dapat dijadikan perusahaan untuk bersaing dengan pesaingnya dengan memposisikan produk atau jasanya dari segi mutu (kualitas) dan harga. Unsur-unsur yang termasuk dalam bauran harga adalah daftar harga, diskon, potongan harga khusus, periode dan cara pembayaran, dan syarat kredit.

¹³¹ Wawancara dengan Waryo, Jeri dan Yanto selaku pengrajin tahu, pada tanggal 8 Desember 2019 pukul 08.30 WIB.

¹³² Wawancara dengan Tri dan Rus selaku pembuat snack berbahan dasar tahu, pada tanggal 10 Desember 2019 pukul 13.30 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pengusaha tahu di Desa Kalisari dapat diketahui bahwa salah satu strategi yang digunakan oleh pengusaha dalam menghadapi persaingan antar pengusaha yaitu dengan strategi harga. Menurut Tanto, Kustam, Kam dan Kustini pengusaha tahu dalam menjual tahunya memberikan harga yang berbeda-beda tergantung ukuran dan kualitas bahan baku yang digunakan. Harga tahu untuk satu biji berkisar antara Rp 400- Rp 500, ada penjual yang memberikan harga murah agar pembeli tertarik untuk membeli tahunya daripada membeli ke oranglain yang harganya lebih mahal.¹³³

Menurut Nunung dan Nurki lebih memilih memberikan harga yang standar yaitu Rp 500 per biji namun dengan kualitas yang lebih baik yaitu bahan bakunya yang baik sehingga rasanya juga lebih enak, meskipun harganya lebih mahal dibanding penjual yang lain namun tahu mereka tetap laris dipasaran karena tidak semua pembeli hanya menginginkan harga murah saja, banyak pembeli yang tetap memperhatikan kualitas dan rasa dibanding harga.¹³⁴

4. Promosi

Definisi promosi menurut Kotler adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh produsen untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya, membujuk dan mengingatkan para konsumen sasaran agar membeli produk tersebut. Tujuan utama promosi menurut Tjiptono adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya.

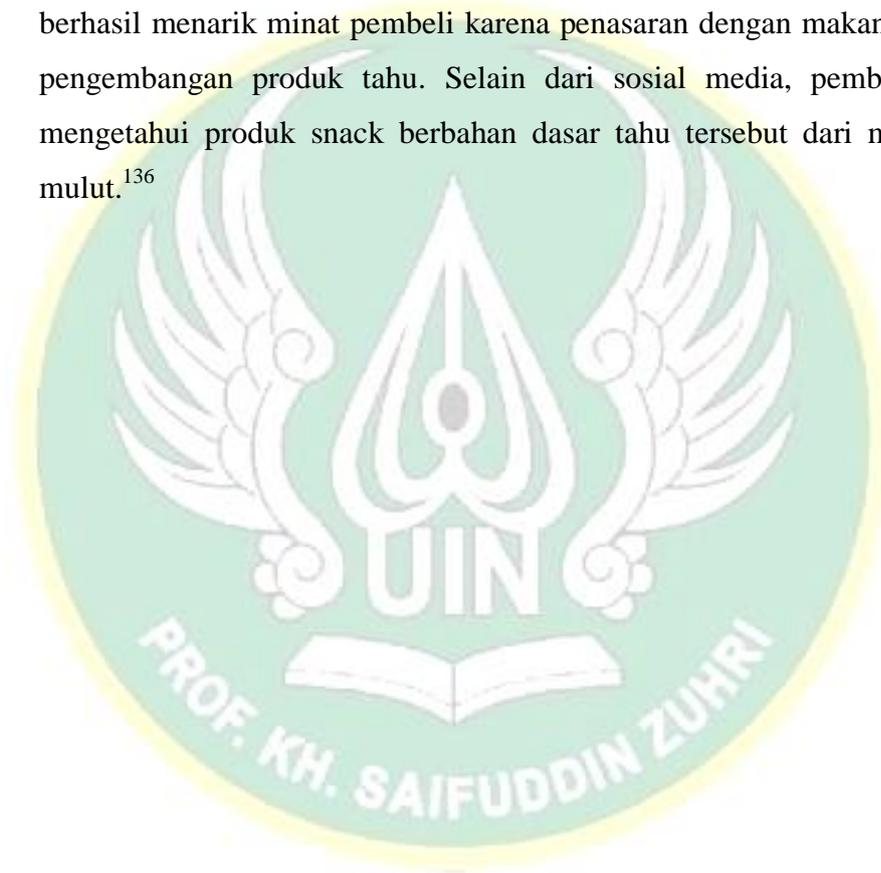
Menurut Juliadi dan Kustini, salah satu strategi promosi untuk menarik pelanggan adalah dengan pemberian hadiah setiap menjelang lebaran. Hadiah berupa sarung maupun tahu dalam jumlah banyak atau bisa dengan potongan tahu pada saat pembelian. Untuk pemerian hadiah

¹³³ Wawancara dengan Tanto, Kustam, Kam dan Kustini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 11 Desember 2019 pukul 09.30 WIB.

¹³⁴ Wawancara dengan Nunung dan Nurki selaku pengrajin tahu, pada tanggal 11 Desember 2019 pukul 14.30 WIB.

setiap tahun bisa mencapai total Rp 6.000.000 karena banyaknya pembeli yang berlangganan. Karena persaingan tahu Kalisari cukup ketat maka pengusaha berlomba-lomba untuk memberikan sesuatu yang lebih kepada pelanggannya misal dengan memberikan harga yang lebih miring maupun diskon untuk pembelian dengan jumlah banyak.¹³⁵

Menurut Tri dan Rus salah satu strategi promosi penjualan aneka makanan berbahan dasar tahu adalah melalui sosial media yaitu facebook dan Whatsapp, promosi melalui sosial media tersebut dianggap cukup berhasil menarik minat pembeli karena penasaran dengan makanan hasil pengembangan produk tahu. Selain dari sosial media, pembeli juga mengetahui produk snack berbahan dasar tahu tersebut dari mulut ke mulut.¹³⁶



¹³⁵ Wawancara dengan Juliadi dan Kustini selaku pengrajin tahu, pada tanggal 2 Desember 2019 pukul 11.10 WIB.

¹³⁶ Wawancara dengan Tri dan Rus selaku pembuat snack berbahan dasar tahu, pada tanggal 10 Desember 2019 pukul 13.40 WIB.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dengan wawancara ke beberapa narasumber selaku pengusaha tahu desa Kalisari dan pengrajin makanan berbahan dasar tahu maka dapat disimpulkan bahwa strategi pengusaha tahu dalam menghadapi persaingan antar pengusaha adalah menggunakan strategi produk, pelayanan, harga dan promosi. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Strategi bersaing produk

Strategi bersaing produk oleh pengusaha di Desa Kalisari yaitu meliputi keragaman produk, kualitas, ciri, nama merk, dan kemasan.

2. Distribusi/Tempat

Saluran distribusi pemasaran tahu Kalisari adalah melalui pemasaran langsung dan melalui reseller, pemasaran langsung dilakukan oleh produsen atau pengrajin tahu ke konsumen langsung baik dijual di pasar maupun konsumen datang langsung untuk membeli tahu ke rumah pengrajin tahu.

3. Harga

Pengusaha tahu dalam menjual tahunya memberikan harga yang berbeda-beda tergantung ukuran dan kualitas bahan baku yang digunakan. Harga tahu untuk satu biji berkisar antara Rp 400- Rp 500, ada penjual yang memberikan harga murah agar pembeli tertarik untuk membeli tahunya daripada membeli ke oranglain yang harganya lebih mahal.

4. Promosi

Salah satu strategi promosi untuk menarik pelanggan adalah dengan pemberian hadiah setiap menjelang lebaran. Sedangkan strategi promosi penjualan aneka makanan berbahan dasar tahu adalah melalui sosial media yaitu facebook dan Whatsapp dan promosi dari mulut ke mulut.

B. Saran

Berikut adalah beberapa saran yang diberikan penulis kepada pengusaha tahu desa Kalisari:

1. Pengusaha harus membuat inovasi-inovasi baru agar usaha tahu lebih berkembang.
2. Pengusaha tahu bisa mulai menggunakan media online untuk lebih memudahkan pelanggan mengetahui produk-produk tahu dan agar dapat meningkatkan penjualan.
3. Pengusaha tahu sebaiknya membuat catatan laporan keuangan agar memudahkan dalam mengetahui arus kas masuk dan keluar dalam usahanya.



DAFTAR PUSTAKA

- Amang, Beddu. 1996. *Ekonomi Kedelai*. Bogor: IPB Press.
- Amir, Taufiq. 2011. *Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi*. Jakarta: RajaWali Press.
- Anoraga, Pandji & Sudantoko, Djoko. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan Dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, Sofjan. 2013. *Strategic Management*. Jakarta: Rajawali Press.
- Azhari Saleh, Irzan. 1986. *Industri Sebuah Tinjauan dan Perbandingan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Azwar, Saifudin. 2010. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- A Pearce II, John, Richard B. Robinson Jr. 2014. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dumairy. 1996. *Perekonomian Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penelitian Skripsi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fauzi, Muchammad. 2015. *Manajemen Strategik*. Semarang: CV Karya Abadi Jaya.
- Freddy, Rangkuti. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hungger, David J, Dkk. 2001. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: ANDI.
- Husein, Umar. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ismail Yusanto, Muhammad & Muhammad Karebet Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.
- J. Keegan, Warren. 2007. *Manajemen Pemasaran Global Edisi keenam*. Jakarta: PT Indeks.
- Kasmir. 2012. *Kewirausahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Kotler, Philip. 1988. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Maribun, B.N. 2003. *Kamus Manajemen*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- E Porter, Michael dan Agus Maulana. 1987. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri Dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga.
- Moleong, Lexy. J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda.
- Mudrajad, Kuncoro. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing*. Jakarta: PT. Gelora Aksara.
- Muljono, Djoko. 2012. *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta: PT Andi Offset.
- Murdaka, Bambang & Tri Kuntoro. 2015. *Kewirausahaan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- M.I Yusanto Dan M. K. Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islam*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Nitisusatro, Mulyadi. 2009. *Kewirausahaan dan manajemen Usaha Kecil*. Bandung: Alfabeta.
- N Gregory, Mankiw. 2003. *Pengantar Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Soeharno. 2007. *Teori Mikro Ekonomi*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.
- Soejono. 1997. *Metodologi Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Sugiyono. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RAD*. Bandung: Alfabeta.
- Sukamdiyo. 1996. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sukirno, Sadono. 2006. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

- Suryabrata, Sumardi. 1994. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susanto, AB. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga.
- Tambunan, Tulus. 1999. *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya.
- Tanzeh, Ahmad. 2009. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras.
- Umar, Husein. 2003. *Strategi Manajemen In Action*. Yogyakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, Husaini. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Yusuf Hamali, Arif. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, edisi pertama. Jakarta: PRENAMEDIA GROUP.
- Ariyani Shofi, Siska. 2019. “Peran Industri Kecil Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Usaha Konveksi Jilbab di Desa Pendosawalan Kec. Kalinyamatan, Kab. Jepara)”, Skripsi. Semarang: UIN Walisongo.
- Desiana, Nabila. 2012. “Penerapan Strategi Bersaing Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada Pt. XI Mitra Abadi Utama Makassar”. Skripsi. Makassar: Universitas Hasanudin.
- Gumelar, Bayu, Ratih Nur Pratiwi dan Riyanto. 2011. “Strategi Pengembangan Industri Kecil Keripik Tempe di Desa Karangtengah Prandon Kabupaten Ngawi (Study pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Ngawi)”. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 1.
- Hariyanto, Didik. 2009. “Memenangkan Persaingan Bisnis Produk Farmasi Melalui Marketing Public Relation”. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, Vol. 4, No. 1.
- Jaya, Pinto, dkk. 2012. “Analisis Strategi Usaha Ritel UKM Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Study Kasus Pada Toko Mojang Fashion)”. *Marketing Symposium*, Vol. 1, No. 1.
- Kasmiruddin. 2012. “Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)”. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, Vol. 3 No. 1.

- Nur Pangestika, Fitriyana. 2018. "Strategi Pengelolaan Limbah Industri Tahu Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kalisari Cilongok Banyumas", skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Pawe, Sartini. 2007. "Peranan Industri Rumah Tangga dalam Peningkatan Pendapatan Masyarakat di Desa Roworena Kec. Ende Selatan Kab. Ende". Skripsi. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Prayudi, Rizky. 2018. "Model Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Deskriptif Kualitatif di Prada *Coffee* Yogyakarta)". Skripsi. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD".
- Putriani, Retno. 2017. "Strategi Pedagang Muslim Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Pasar Wage Nganjuk". Skripsi. Tulungagung: IAIN Tulungagung.
- Solihah, Anis. 2015. "Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibener Wonosobo". Skripsi. Semarang: UIN Walisongo.
- Sulistiani, Dwi. 2014. "Analisis SWOT Sebagai Strategi Perusahaan Dalam Memenangkan Persaingan Bisnis". *el-Qudwah*.
- Sri Rahayu, Yenika dan Fitanto, Bahtiar. 2012. "Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan Dengan Retail Modern dan Preferensi Konsumen", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*.
- Triana Sari, Wahyu & Samsul Bakhri. 2017. "Strategi dan Tantangan Pengrajin Lurik Kembangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Industri Lurik Di Yogyakarta". *Equilibra Pendidikan*, Vol. 2, No. 1.
- Utami, Septi Budi. 2016 . "Strategi Pengusaha Tahu Dalam Menghadapi Persaingan Antar Pengusaha Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Pada Industri Tahu Desa Limbangan, Kutasari, Purbalingga)". Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Vanesha P, Claudia, dkk. 2016. "Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Study Kasus Pada PT Astragraphia, TBK Manado)". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16, No. 3.