

**STRATEGI BERSAING PRODUK USAHA ROTI ZAHRA
DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI DESA
SALUJAMBU KECAMATAN LAMASI**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2021**

**STRATEGI BERSAING PRODUK USAHA ROTI ZAHRA
DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI DESA
SALUJAMBU KECAMATAN LAMASI**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo*



- 1. Zainuddin S, S.E., M.Ak.**
- 2. Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si.**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2021**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wiwik Karmila

NIM : 16 0401 0239

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul : “Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar merupakan hasil karya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya sendiri.

Bilamana dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 29 Desember 2020
Yang membuat pernyataan



Wiwik Karmila
NIM 16 0401 0239

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi yang ditulis oleh Wiwik Karmila, Nomor Induk Mahasiswa (NIM), 16 0401 0239, mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Jumat, tanggal 6 Agustus 2021 miladiyah bertepatan dengan 27 Zulhijjah 1442 hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Palopo, 15 November 2021 M

TIM PENGUJI


- | | | |
|--|-------------------|---|
| 1. Dr. Hj. Ramlah M., M.M. | Ketua Sidang | () |
| 2. Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.EI., M.A. | Sekretaris Sidang | () |
| 3. Burhan Rifuddin, S.E., M.M. | Penguji I | () |
| 4. Nurfadilah, S.E., M.Ak. | Penguji II | () |
| 5. Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si. | Pembimbing | () |

Mengetahui

a.n. Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


Dr. Hj. Ramlah M., M.M.
NIP. 19610208 199403 2 001

Ketua Program Studi
Ekonomi Syariah


Dr. Fasiha, S.EI., M.EI.
NIP. 1981023 200604 2 002

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِمْ وَصَحْبِهِمْ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi” setelah melalui proses yang panjang.

Selawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana ekonomi dalam bidang ekonomi syariah pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, Dr. Muammar Arafat, S.H., M.H. selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan, Dr. Ahmad Syarief Iskandar, S.E., M.M. selaku Wakil Rektor II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, Dr. Muhaemin, M.A. selaku Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

2. Dr. Hj. Ramlah M., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.EI., M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Tadjuddin, S.E., M.Si., Ak., CA. selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, Dr. Takdir, S.H., M.H. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
3. Dr. Fasiha, M.EI. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Palopo beserta para dosen dan staf yang telah banyak memberi arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Zainuddin S, S.E., M.Ak. dan Abd. Kadir Arno, SE.Sy., M.Si. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan serta arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Burhan Rifudin, SE., MM. dan Nurfadillah, SE., M.Ak. selaku penguji I dan penguji II yang telah banyak memberi arahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Muzayyanah Jabani, S.T., M.M. selaku Penasihat Akademik.
7. Kepala Perpustakaan IAIN Palopo Madehang, S.Ag., M.Pd. beserta staf yang telah menyediakan buku-buku/literatur untuk keperluan studi kepustakaan dalam menyusun skripsi ini.
8. Mahasiswa Ekonomi Syariah angkatan 2016 yang turut andil dalam penyusunan skripsi ini, yang juga banyak memberi masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Terkhusus kepada kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Jumardin dan Ibunda Nur Samsia yang sangat luar biasa dalam mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang yang tak terhingga, yang selalu mendukung penulis

dalam setiap situasi dan keadaan apapun sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan untuk anak-anaknya. Semoga Allah swt. mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak. Amin.

10. Kepada saudaraku tercinta Aan Fajar Basofi terima kasih telah menjadi kakak, saudara, bahkan sahabat yang setia untuk menerima setiap keluh kesah serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis.

11. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Palopo angkatan 2016 (Khususnya kelas EKIS F), yang selama ini membantu serta memberi dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga setiap bantuan doa, dukungan, motivasi, dorongan, kerjasama dan amal bakti yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang layak disisi Allah swt.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi setiap yang memerlukan dan semoga Allah swt. menuntun kearah yang benar dan lurus. Amin.

Palopo, 29 Desember 2020



Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	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	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Esdan ye
ص	Šad	Š	Es dengan titik di bawah
ض	Đađ	Đ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Ža	Ž	Zet dengan titik di bawah
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa

ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	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 ia 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:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	<i>Fathah</i>	A	A
ا	<i>Kasrah</i>	I	I
آ	<i>ḍammah</i>	U	U

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أى	<i>Fathah dan yā'</i>	Ai	a dan i
أو	<i>Fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوْلٌ : *hauḷa*

3. Maddah

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
آ... ا... ي	<i>Faṭḥah dan alif atau yā</i>	Ā	a dan garis di atas
إِ	<i>Kasrah dan yā'</i>	Ī	i dan garis di atas
أُ	<i>ḍammah dan wau</i>	Ū	u dan garis di atas

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *rāmā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. Tā marbūtah

Transliterasi untuk *tā' marbūtah* ada dua, yaitu *tā' marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. sedangkan *tā' marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha [h].

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fādilah*
الْحِكْمَ : *al-hikmah*

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
نَجَّيْنَا	: najjainā
الْحَقَّ	: al-haqq
نُعِمْ	: nu'ima
عَدُوُّ	: 'aduwwun

Jika huruf ى ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (يِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi ī.

Contoh:

عَلِيٌّ	: 'Alī (bukan 'Aliyy atau A'ly)
عَرَبِيٌّ	: 'Arabī (bukan A'rabiyy atau 'Arabiy)

6. Kata Sandang

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

Contoh:

الشَّمْسُ	: al-syamsu (bukan asy-syamsu)
الزَّلْزَلَةُ	: al-zalzalāh (bukan az-zalzalāh)
الْفَلْسَفَةُ	: al-falsafah
الْبِلَادُ	: al-bilādu

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.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: ta'murūna
النَّوْعُ	: al-nau'
شَيْءٌ	: syai'un
أُمِرْتُ	: umirtu

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 perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Syarh al-Arba'in al-Nawāwī
Risālah fi Ri'āyah al-Maslahah

9. Lafz al-Jalālah

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāfilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِاللَّهِ	: billāh
دِينُ اللَّهِ	: dīnullāh

Adapun *tā'marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, diteransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُم فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fī rahmatillāh*

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 Muhammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan

Syahru Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān

Nasīr al-Dīn al-Tūsī

Nasr Hāmid Abū Zayd

Al-Tūfī


Al-Maslahah fī al-Tasyrī' al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad Ibnu)
Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

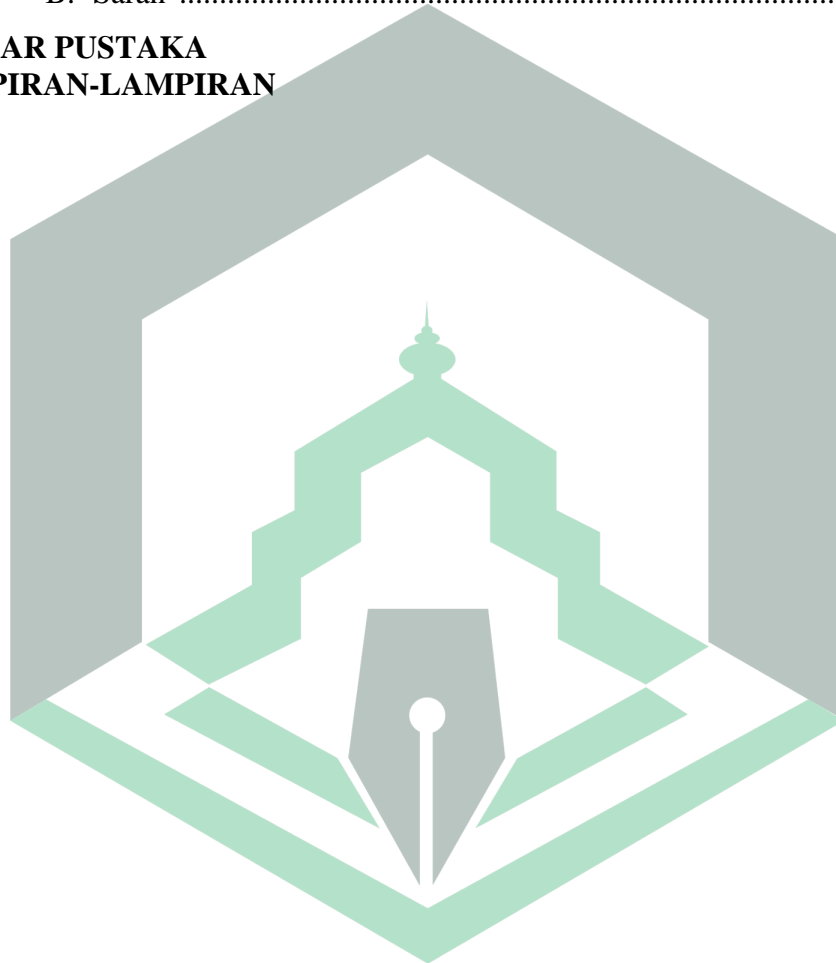


swt.	= Subhanahu Wa Ta'ala
saw.	= Sallallahu 'Alaihi Wasallam
as	= 'Alaihi Al-Salam
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w	= Wafat Tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PRAKATA	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN	vii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR AYAT	xvi
DAFTAR HADIST	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
ABSTRAK	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	8
B. Deskripsi Teori	10
1. Strategi Bersaing.....	10
2. Daya Saing.....	12
3. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	22
4. <i>Five Forces Porter</i>	25
C. Kerangka Pikir.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	37
B. Fokus Penelitian	38
C. Definisi Istilah	38
D. Desain Penelitian	39
E. Data dan Sumber Data	40
F. Instrumen Penelitian	42
G. Teknik Pengumpulan Data	42
H. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	45
I. Teknik Analisis Data	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	49
A. Deskripsi Data	49
B. Pembahasan	72
BAB V PENUTUP	93
A. Simpulan	93
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan ayat 1 QS al-Baqarah / 2: 267	17
Kutipan ayat 2 QS ali-Imran / 3: 92	18
Kutipan ayat 3 QS al-Jumu'ah / 62: 10	18
Kutipan ayat 4 QS al-A'raf / 7: 159	19
Kutipan ayat 5 QS al-Baqarah / 2: 148	20



DAFTAR HADIST

Hadist tentang Jual Beli 20



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Daftar Nama Kepala Desa Salujambu.....	50
Tabel 4.2	Jumlah penduduk Desa Salujambu	52
Tabel 4.3	Distribusi Penduduk Berdasarkan Jenis Pekerjaan pada Tahun 2019-2020.....	53
Tabel 4.4	Sarana dan Prasarana Desa Salujambu Kecamatan Lamasi pada Tahun 2019-2020	53
Tabel 4.5	Jumlah Produksi Roti Zahra tahun 2015-2019.....	79
Tabel 4.6	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Hambatan Masuk Bagi Pendatang Baru dan Kondisi Rendah/Lemahnya Ancaman Pendatang Baru	83
Tabel 4.7	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Hambatan Masuk Pendatang Baru	84
Tabel 4.8	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ancaman Produk Substitusi dan Kondisi Ancaman Produk Substitusi yang Tinggi/Kuat	85
Tabel 4.9	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Ancaman Produk Atau Jasa Pengganti.....	86
Tabel 4.10	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar Pembeli dan Kondisi Pembeli dengan Kekuatan Tawar Tinggi/Kuat.....	87
Tabel 4.11	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli.....	88
Tabel 4.12	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar Pemasok dan Kondisi Pemasok dengan Kekuatan Tawar Tinggi/Kuat	89
Tabel 4.13	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar.....	89
Tabel 4.14	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persaingan antara Perusahaan dalam Industri yang Sama dan Kondisi Persaingan dalam Industri yang Keras/Kuat.....	90
Tabel 4.15	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persaingan antara Perusahaan dalam Industri yang Sama.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan Jumlay UMKM Tahun 2013-2018 (unit).....	3
Gambar 2.1 Strategi Bersaing	26
Gambar 2.2 Kerangka Pikir.....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Desa Salujambu.....	54
Gambar 4.2 Proses Produksi	58
Gambar 4.3 Analisis Perusahaan Roti Zahra dengan menggunakan <i>Five Forces Porter</i>	92



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Keterangan Wawancara
- Lampiran 2 Halaman Persetujuan Pembimbing Munaqasyah
- Lampiran 3 Nota Dinas Pembimbing Munaqasyah
- Lampiran 4 Nota Dinas Tim Penguji
- Lampiran 5 Halaman Persetujuan Tim Penguji
- Lampiran 6 Kartu Kontrol
- Lampiran 7 Nota Dinas Tim Verifikasi
- Lampiran 8 Hasil Cek Turnitin
- Lampiran 9 Riwayat Hidup



ABSTRAK

Wiwik Karmila, 2021. “*Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi*”. Skripsi Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Zainuddin S dan Abd. Kadir Arno.

Skripsi ini membahas tentang Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi. Penelitian ini bertujuan: Untuk mengetahui peluang dan ancaman usaha roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, data primer diperoleh melalui wawancara sedangkan data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi atau membaca referensi yang relevan dengan pembahasan penelitian. Data diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh Roti Zahra dalam mengembangkan usahanya yakni, dengan menggunakan strategi generic yaitu *a focus market niche strategy based on lower cost* (memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah dari pesaing). Pasalnya, segmen pasar Roti Zahra berfokus pada penyediaan produk yang memenuhi pasar sempit dengan harga lebih murah dibandingkan kompetitornya, yang merupakan metode penjualan produk yang ampuh yang ditujukan hanya untuk konsumen kelas menengah. Adapun analisis *Five Forces Porter* yang dilakukan pada perusahaan Roti Zahra ada dua kekuatan Porter yaitu ancaman pendatang baru dan kekuatan tawar-menawar pemasok yang lemah, dan ada satu kekuatan Porter yaitu kekuatan tawar-menawar pembeli yang sedang. Dan ini menjadi peluang bagi Roti Zahra. Sedangkan ada dua kekuatan Porter yaitu ancaman produk dan jasa pengganti dan persaingan dengan kompetitor dalam industri yang sama yang kuat, yang menjadi sebuah ancaman yang perlu diwaspadai bagi perusahaan Roti Zahra. Maka bisa dikatakan bahwa keuntungan usaha Roti Zahra tetap berada dalam posisi yang cukup aman.

Kata Kunci : Strategi Bersaing, Analisis *Five Forces Porter*.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Pada dasarnya keunggulan bersaing tumbuh dari nilai yang dapat diciptakan perusahaan bagi pembelinya. Nilai yang ditawarkan tentu sesuatu yang berbeda serta tidak dimiliki oleh kompetitor. Nilai atau manfaat inilah yang dibayar oleh pembeli untuk produk atau jasa yang diproduksi oleh suatu perusahaan. Untuk menciptakan dan membentuk nilai tersebut dibutuhkan berbagai perencanaan matang serta strategi yang tepat, salah satunya adalah pengelolaan manajemen yang baik.

Hal tersebut dilakukan agar perusahaan mampu bertahan di era ini dan bersaing dengan perusahaan pesaing. Untuk bertahan dari persaingan global perusahaan, manajemen harus merumuskan rencana strategis untuk merespon perubahan di masa depan. Perubahan yang harus direspon perusahaan tidak hanya menyangkut produk perusahaan, tetapi juga aspek penting terkait kinerja perusahaan dan manfaat yang dibawa perusahaan bagi lingkungan sekitarnya.¹

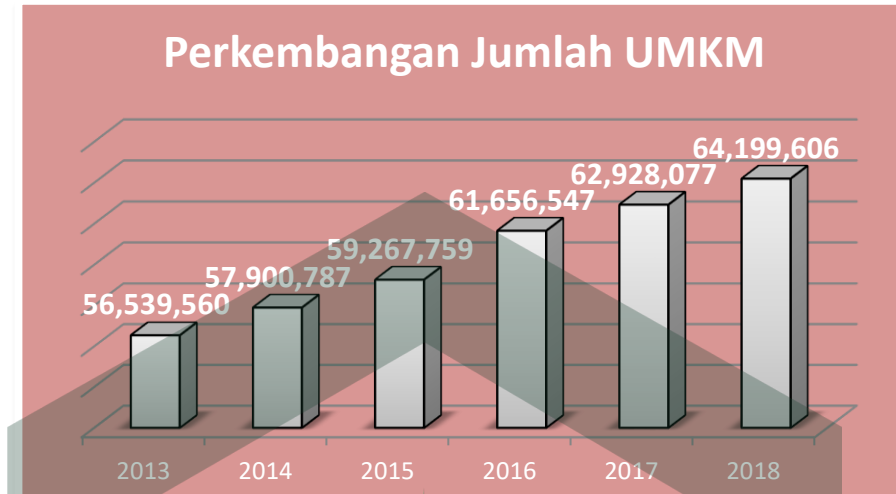
Porter percaya bahwa status kompetitif suatu industri bergantung pada lima kekuatan Porter. Kerangka lima kekuatan Porter merupakan suatu alat yang ampuh bila berada di tangan seorang manajer atau ahli analisis yang terampil. Model yang

¹Annisa Novceria Rahma, "Strategi Bersaing Produk UKM Lumpia Dengan Menggunakan Analisis Five Forces Porter Dan Swot", (Skripsi: Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro): 1.

diperkenalkan di sini dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Sejauh ini, penggunaan teori Porter telah memberikan pemahaman dan wawasan strategis yang lebih baik.

Mengandalkan *Five Forces Porter* sebagai fondasi, di sini kita dapat memahami aktivitas yang diperlukan seperti implementasi, proses, dan teknologi lain yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif suatu organisasi. Dengan menggunakan proses ini, organisasi dapat memperoleh panduan dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai strategi yang cukup komprehensif untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Salah satu kekuatan ekonomi bangsa saat ini adalah keberadaan UMKM atau Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang terus berkembang di tanah air. Dapat dikatakan bahwa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah saat ini merupakan fondasi dari struktur industri yang kuat. Hal ini disebabkan karena selain harga jual Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang relatif rendah, produk yang dihasilkan oleh perusahaan besar juga disubkontrakkan oleh Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Hal ini untuk menyadarkan semua pihak akan pentingnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagai salah satu keunggulan perekonomian dalam negeri.



Sumber: Data Kementerian Koperasi dan UMKM (2018)²

Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah UMKM Tahun 2013-2018 (Unit)

Berdasarkan gambar grafik tersebut terlihat bahwa jumlah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah semakin bertambah setiap tahunnya. Dengan pertumbuhan tahunan, dapat dikatakan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah saat ini menjadi salah satu sektor perekonomian yang dapat memberikan kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat.

Seiring perkembangan zaman, gaya hidup menjadi lebih aktif dan praktis. Tentunya peningkatan aktivitas akan lebih cepat dan praktis, yang akan mengubah cara konsumsi masyarakat. Oleh karena itu, dengan meningkatnya aktivitas di luar, orang terkadang mengabaikan makanan, sebagai kebutuhan dasar bagi kelangsungan hidup manusia. Oleh karena itu, bagi sebagian besar masyarakat alternatifnya adalah dengan mengonsumsi makanan yang lebih praktis, lebih mudah didapat, mudah

²Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah Republik Indonesia. (Jakarta: Sekretariat Negara).

dikonsumsi, memiliki variasi dan bentuk yang beragam, serta mengandung zat gizi yang cukup. Berdasarkan hal tersebut, banyak peserta Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang sedang melirik dibidang kuliner salah satunya yaitu roti. Di era modern ini kebutuhan akan makanan yang praktis, sederhana, dan dapat dimakan setiap saat dalam segala aktivitas. Selain kualitas yang sangat penting, harganya juga masih terjangkau oleh konsumen.

Roti Zahra sebagai salah satu usaha roti yang cukup terkenal di kecamatan Lamasi, harus menyadari bahwa dengan berkembangnya industri makanan khususnya industri roti, mereka harus bersaing langsung dengan para kompetitor. Berkat persaingan ini, bisnis yang dijalani semaksimal mungkin harus menjamin kualitas produknya yang lebih tinggi.

Dengan tumbuhnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang bergerak di sektor pangan, peneliti ingin menganalisis bagaimanakah daya saing produk Usaha Roti Zahra dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*. Dalam studi tersebut, kebaruan dari penelitian dapat dilihat dari objek bisnis yang dikembangkan. Penelitian ini menekankan pada bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Roti Zahra sebagai isu yang masih jarang dijadikan objek penelitian, dan strategi analisis *Five Forces Porter* yang masih jarang digunakan.

Melihat permasalahan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah serta pentingnya strategi dalam menjalankan usaha ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi”.

B. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, perlu dilakukakan pembatasan masalah terlebih dahulu, baru kemudian melanjutkan penelitian. Dengan cara ini, penelitian tidak tampak kabur atau tidak jelas. Dari pembatasan masalah tersebut, kita dapat melihat manfaat yang dapat diperoleh dengan melakukan penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti hanya akan membatasi pada Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Usahanya di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi, dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan alternatif strategi bersaing produk roti Zahra di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi dengan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal. Alasan untuk membatasi masalah ini hanya pada strategi bersaing produk Roti Zahra di Desa Salujambu, Kecamatan Lamasi, penelitian hanya difokuskan pada analisis *Five Forces Porter* agar tidak terjadi kebingungan arah penelitian. Situasi aktual di tempat memungkinkan ditemukannya hal-hal baru yang dapat memperluas permasalahan, khususnya dalam penelitian kualitatif, yang menentukan batasan masalah dari strategi persaingan produk Roti Zahra di Desa Salujambu, Kecamatan Lamasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka rumusan masalah yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana upaya perusahaan Roti Zahra dalam mengembangkan usahanya ?

2. Bagaimana peluang dan ancaman usaha Roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini pada dasarnya untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan. Adapun tujuan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui upaya perusahaan Roti Zahra dalam mengembangkan usahanya.
2. Untuk mengetahui peluang dan ancaman usaha roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*.

E. Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari suatu penelitian maka bisa memberikan suatu kontribusi diantaranya sebagai berikut.

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif sekurang-sekurangnya dapat digunakan sebagai salah satu referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, serta memberikan masukan dan informasi sebagai bahan evaluasi serta memperoleh pengetahuan mengenai penerapan strategi bersaing dalam analisis *Five Forces Porter*.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Usaha Roti Zahra

Manfaat yang diharapkan pada penelitian ini adalah usaha roti Zahra dapat mengembangkan usahanya dengan melihat kekuatan apa yang menjadi ancaman dari

Five Forces Porter.

b. Bagi lembaga pendidikan

Sebagai suatu hasil karya yang dijadikan sebagai bahan wacana dan pustaka bagi mahasiswa atau pihak lain yang mempunyai ketertarikan meneliti di bidang yang sama.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Terdahulu yang Relevan

Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yaitu:

Tutut Elsa Eljisa dengan judul skripsi “*Analisis Strategi UD Ayam Mas Menggunakan Porter Five Forces*” dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif yang memfokuskan dalam pengungkapan strategi *porter’s five forces* dengan subjek penelitian yaitu UD Ayam Mas. Kesimpulan hasil penelitian ini adalah (1) Kondisi UD Ayam Mas dalam industri ayam potong berada dalam posisi aman, terbukti dari rendahnya pendatang baru yang masuk, ancaman produk pengganti yang relatif mahal dan kekuatan tawar-menawar pembeli yang relatif terkendali. (2) Kondisi lingkungan eksternal masih dalam intensitas sedang, terbukti dari rendahnya pendatang baru masuk karena modal yang tinggi, produk pengganti yang relatif sedikit di pasaran dan kecenderungan dalam kondisi yang cukup mahal. (3) Strategi berkelanjutan yang dilakukan UD Ayam Mas yaitu strategi kepemimpinan biaya yang ditujukan untuk menciptakan brand demi pemenuhan harga yang stabil, strategi diferensiasi produk lebih mengarahkan kepada pemberian ciri melalui bibit yang unggul dan proses pemeliharaan yang sehat, dan strategi fokus diarahkan untuk menciptakan tujuan jangka panjang sebagai pemimpin pasar dalam industri ayam potong. Persamaan penelitian ini dengan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai strategi bersaing bersaing

menggunakan analisis *Five Forces Porter*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah terletak pada subjek penelitiannya.³

Melissa Carmia Elias dengan judul skripsi “Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Biro Perjalanan Di Malang” penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bersaing antar perusahaan biro perjalanan Kota Malang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Data asli berasal dari wawancara dengan sumber penelitian, kemudian dilakukan triangulasi untuk menguji keabsahan data. Hasil analisis *Porter Diamond* menunjukkan bahwa perusahaan dapat menekankan biaya dan menawarkan harga yang rendah untuk produk atau jasa yang sama. Kegiatan bisnis perusahaan tidak dibatasi oleh sumber daya manusia. Selain itu pertumbuhan tempat wisata di Indonesia yang semakin meningkat akan berdampak positif bagi perseroan. Berdasarkan hasil analisis *Porter Generic Strategy*, perusahaan dapat menentukan strategi keunggulan bersaing yaitu *Cost Leadership Strategy*.⁴ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai strategi bersaing pada perusahaannya. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu terletak pada analisis yang digunakan menggunakan *Porter Generic Strategy*.

Muhammad Bahtiar Abdillah dengan judul skripsi “*Analisis Strategi Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kerajinan Bambu Di Kota Bandung*” berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ketiga Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, telah

³Tutut Elsa Eljisa, “Analisis Strategi Pada UD Ayam Mas Menggunakan *Porter Five Forces*,” *Efektor*, vol. 6, no. 1, Tahun 2017.

⁴Melissa Carmia Elias, “Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Biro Perjalanan Di Malang” Universitas Kristen Petra, Surabaya. *AGORA* vol. 6, no. 2, 2018: 1-6.

menerapkan strategi *porter's generic strategy* dengan baik. Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kerajinan Bambu hanya menerapkan strategi keunggulan biaya dan strategi ini pun hanya diterapkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah ini. Strategi diferensiasi diterapkan dengan baik oleh tiga Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Sari Kurnia dan Virage Awi sama-sama memiliki keunggulan dalam menggunakan bahan berkualitas tinggi. Setiap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah memiliki strategi kunci yang berbeda, Sari Kurnia fokus pada pembina seni alat musik bambu. Pasar utamanya adalah penjualan alat musik bambu berupa Angklung, Arumba dan Calung ke Angeung Udjo. Strategi fokus Virage Awi adalah memberikan kepuasan di pasar tertentu yaitu konsumen di seluruh dunia, sekaligus tetap memberikan kepuasan dalam bentuk limited series atau edisi terbatas, menjadikan produk Virage Awi sebagai produk yang banyak dicari.⁵ Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dalam membahas strategi bersaing perusahaan. Pada saat yang sama, perbedaannya terletak pada analisis yang *Porter Generic Strategy*.

B. Deskripsi Teori

1. Strategi Bersaing

Strategi bersaing mencakup *positioning* (penentu posisi) perusahaan untuk memaksimalkan nilai kapabilitasnya (kemampuan) yang berbeda dari pesaing. Oleh karena itu, aspek yang sangat penting dari pengembangan strategi adalah analisis pesaing yang cerdas. Sasaran dan analisis pesaing ditujukan pada sifat dan keberhasilan perusahaan strategis yang dapat dilakukan oleh masing-masing pesaing,

⁵Muhammad Bahtiar Abdillah, "Business Strategy Analysis On SMEs Bamboo Crafts In Bandung City," *Jurnal AdBispreneur*, vol. 2, no. 3, Desember 2017: 227-242.

kemungkinan tanggapan masing-masing pesaing terhadap serangkaian inisiatif strategis yang dapat dimulai oleh perusahaan lain, dan tanggapan pesaing terhadap serangkaian perubahan industri. Setiap reaksi yang mungkin terjadi untuk menguraikan perubahan lingkungan yang lebih luas yang mungkin terjadi.

Masalah selanjutnya adalah bahwa analisis pesaing yang mendalam diperlukan banyak data, yang banyak diantaranya tidak mudah diperoleh tanpa kerja keras. Banyak perusahaan yang tidak mengumpulkan informasi mengenai pesaing secara sistematis, tetapi bertindak berdasarkan impresi informal, praduga dan intuisi yang diperoleh dari sedikit informasi tentang pesaing yang diterima oleh setiap manajer secara terus-menerus.⁶

Strategi bersaing bertujuan untuk melawan kekuatan yang menentukan persaingan industri, mempertahankan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan, dan pada akhirnya mengatasi dan mengubah aturan untuk menguntungkan perusahaan.⁷ Strategi bersaing yang dapat digunakan antara lain penyediaan produk, fasilitas yang lengkap, dan suasana yang lebih lengkap dan menarik, dirancang untuk mengakomodasi faktor sosial, budaya, ekonomi, dan pemilihan lokasi untuk bersaing. Sehingga perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor yang lebih baik.⁸ Porter percaya bahwa jika perusahaan suatu negara

⁶ Michael E. Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga 2000), 85.

⁷Eka Handriani, "Analisis Faktor Daya Saing di Kabupaten Semarang" *Jurnal Dinamika Manajemen*, vol. 2, no. 1, Maret 2011:17-25.

⁸Yuli Rahmini Suci, "Perkembangan UMKM (Usaha Kecil Mikro Kecil dan Menengah) Di Indonesia)," *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, vol. 6, no. 1, 2016: 52.

kompetitif, ia dapat memperoleh keunggulan kompetitif. Daya saing suatu negara bergantung pada kemampuan inovasi industri.⁹

2. Daya Saing

Daya saing adalah istilah yang digunakan untuk membandingkan kemampuan dan kinerja perusahaan, sub-sektor atau negara untuk menjual dan mengirimkan barang atau jasa di pasar. Daya saing suatu negara dapat diwujudkan melalui akumulasi daya saing strategis masing-masing perusahaan. Proses menciptakan nilai tambah (*value added creation*) merupakan tanggung jawab perusahaan.¹⁰

a. Teori Daya Saing

Daya saing adalah produktivitas yang diartikan sebagai produksi tenaga kerja. Menurut *World Economic Forum*, daya saing nasional adalah kemampuan ekonomi nasional untuk mencapai pertumbuhan tinggi yang berkelanjutan.¹¹ Daya saing sangat bergantung pada keunggulan bersaing perusahaan, sangat tergantung pada tingkat sumber daya relatif perusahaan atau yang kita sebut keunggulan bersaing. Selain itu, Porter juga memaparkan pentingnya persaingan yang dapat dikaitkan dengan tiga aspek berikut: (1) ditinjau dari perekonomian daerah dan jumlah pelaku ekonomi, mendorong produktivitas dan meningkatkan kemandirian; (2) meningkatkan kapasitas ekonomi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi; (3) Percaya bahwa mekanisme

⁹Melissa Carmia Elias, "Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Biro Perjalanan Di Malang," *AGORA*, vol. 6, no. 2, 2018:1-6.

¹⁰Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia : Menuju Negara Industri Baru 2030?* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007), 82.

¹¹Michael E. Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga 2000), 85.

pasar memberikan efisiensi yang lebih tinggi.

b. Cara Menentukan Daya Saing

Dalam analisisnya tentang strategi bersaing (*Competitive Strategy*) suatu perusahaan, Michael A. Porter (mengintroduksi 3 jenis strategi generic, yaitu: Keunggulan Biaya (*Cost Leadership*), Pembedaan Produk (*Differentiation*), dan *Focus*).¹²

1) Strategi Biaya Rendah (*cost leadership*)

Strategi biaya rendah (*cost leadership*) menekankan pada upaya menghasilkan produk standar dengan biaya satuan yang rendah, produk tersebut (barang dan jasa) biasanya ditujukan kepada konsumen yang relatif sensitif terhadap harga (*price sensitive*) atau gunakan harga sebagai pengambil.¹³ Dalam hal perilaku pelanggan, strategi ini sangat sejalan dengan kebutuhan pelanggan dan termasuk dalam kategori perilaku permintaan rendah, yaitu ketika konsumen tidak perlu memperdulikan perbedaan merek, tidak memerlukan diferensiasi produk, atau jumlah konsumen yang banyak, yang memiliki daya tawar untuk barang murah.

Khususnya di pasar komoditas, Strategi ini tidak hanya bertahan dalam persaingan harga yang ada, tetapi juga dapat menjadi pemimpin pasar dalam menentukan harga dan menyediakan dana pada tingkat keuntungan pasar yang tinggi (di atas rata-rata) dan stabil melalui metode operasi dan profitabilitas yang agresif.

¹²Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 145.

¹³Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 145.

Sumber dari keefektifitas biaya (cost effectiveness) ini bervariasi. Ini termasuk memanfaatkan skala ekonomi, berinvestasi dalam teknologi terbaik, berbagi biaya dan pengetahuan dalam organisasi, kurva pembelajaran dan pengalaman, pengoptimalan kegunaan, dan akses yang baik ke bahan mentah atau saluran distribusi.¹⁴

Untuk dapat menerapkan strategi biaya rendah, suatu perusahaan harus dapat memenuhi dua syarat yaitu: sumber daya dan organisasi. Strategi ini hanya mungkin dilakukan jika perusahaan memiliki beberapa keunggulan di area sumber daya perusahaan, yaitu: pemasaran produk, kreativitas dan bakat sumber daya manusia (SDM), pengawasan ketat, riset pasar, distribusi yang kuat, keterampilan profesional, dan biaya distribusi dan promosi yang rendah. Sementara itu, organisasi perusahaan harus kuat dan mampu melaksanakan: koordinasi antara fungsi manajemen terkait, merekrut staf yang berkualifikasi tinggi, motivasi yang terarah (alokasi insentif berdasarkan hasil). Pada saat yang sama, perusahaan di bidang organisasi harus kuat dan mampu melakukan: koordinasi antara fungsi manajemen terkait, perekrutan talenta berkualitas tinggi, insentif berbasis tujuan (distribusi insentif berbasis hasil).¹⁵

2) Strategi Pembedaan Produk (*differentiation*)

Strategi Pembedaan Produk (*differentiation*), mendorong perusahaan untuk menemukan keunikannya sendiri di pasar sasaran. Keunikan produk yang diajukan (barang atau jasa) memungkinkan perusahaan menarik pelanggan potensial terbesar.

¹⁴Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 146.

¹⁵Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggulan*, (Jakarta Barat: Binarupa Aksara, 1994), 91.

Cara suatu produk bervariasi dari satu pasar ke pasar lainnya, tetapi ini terkait dengan sifat atribut fisik produk atau pengalaman penghargaan (nyata atau psikologis) yang didapat konsumen dari produk tersebut. Kemudahan perawatan, fitur tambahan, kenyamanan, dan banyak hal lain yang sulit untuk ditiru hanyalah beberapa contoh unik. Strategi ini dapat menyasar calon konsumen yang tidak memprioritaskan harga saat mengambil keputusan.

Perlu diperhatikan bahwa ada berbagai tingkat diferensiasi. Diferensiasi tidak menjamin keunggulan kompetitif, terutama jika produk yang diperdagangkan standar (relatif) memenuhi permintaan konsumen atau pesaing dapat dengan cepat mengikuti. Contoh penerapan yang benar dari strategi ini adalah produk yang tahan lama dan sulit diikuti kompetitor.

Risiko lain dari strategi ini adalah konsumen tidak memperhatikan perbedaan atau keunikan yang diberikan oleh produk (dianggap biasa). Jika ini terjadi, pesaing yang memasok produk standar sebagai bagian dari strategi biaya rendah akan memiliki peluang bagus untuk merebut pasar. Oleh karena itu, keunggulan dalam penelitian dan pengembangan sangat penting dalam strategi ini.¹⁶

3) Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing di segmen pasar yang sempit. Strategi ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif sedikit dan tidak mempengaruhi harga saat mengambil keputusan

¹⁶Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 146.

pembelian. Dalam proses implementasi, terutama pada perusahaan besar dan menengah, strategi fokus diintegrasikan dengan salah satu dari dua strategi konvensional lainnya: strategi diferensiasi biaya rendah atau fungsi produk.

Persyaratan perusahaan yang menerapkan strategi ini adalah memiliki ukuran pasar (*market size*) yang memadai, memiliki pertumbuhan yang baik, dan pesaing untuk sukses tanpa terlalu memperhatikan. Strategi ini akan lebih efektif jika konsumen membutuhkan keunikan tertentu yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing. Secara umum, perusahaan yang mengadopsi strategi ini akan lebih fokus pada kelompok pasar tertentu, wilayah geografis tertentu, atau barang atau jasa tertentu yang paling sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Menurut Michael Porter, apa yang harus dikuasai atau dimiliki setiap perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya:

- a) Teknologi
- b) Tingkat *enterprenership* yang tinggi
- c) Tingkat efisiensi/produktivitas yang tinggi dalam proses produksi
- d) Kualitas serta mutu yang baik dari barang yang dihasilkan
- e) Promosi yang meluas dan agresif
- f) Pelayanan teknikal maupun non teknikal yang baik (*service after sale*)
- g) Tenaga kerja dengan tingkat keterampilan/pendidikan, etos kerja, kreativitas, serta motivasi yang tinggi
- h) Skala ekonomis

- i) Inovasi
- j) Diferensiasi produk
- k) Modal dan prasarana yang cukup
- l) Proses produksi yang dilakukan dengan sistem *just-in-time* (JIT)¹⁷

c. Daya Saing dalam Islam

Islam mengajari para pebisnis untuk memperhatikan kualitas dan keberadaan produk. Islam melarang pembeli untuk membeli dan menjual produk tidak jelas (gharar). Penyebabnya adalah kemungkinan adanya penipuan dan perilaku tidak adil terhadap salah satu pihak. Selain keberadaan produk, Islam juga menuntut masyarakat untuk memperhatikan kualitas produknya, barang yang dijual harus jelas dan kualitasnya harus jelas agar pembeli mudah menilai.¹⁸ Tentang kualitas dan eksistensi produk Allah SWT. Berfirman dalam QS al-Baqarah/ 2: 267 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ ۗ
وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ ۗ وَاعْلَمُوا
أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Terjemahnya: “Hai orang-orang yang beriman, bersedekahlah dari sebaik-baik hasil usahamu dan dari apa yang kami tumbuhkan untukmu dari bumi. Dan jangan sengaja memilih yang busuk untuk kamu sedekahkan, padahal kamu sendiri tidak mau menerimanya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahui bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji”.¹⁹

¹⁷Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 147.

¹⁸Muhammad Firdaus, *Dasar dan Strategi Pemasaran Syariah*, (Jakarta: Renaisan, 2005), 23.

¹⁹Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an*, (Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2010), 35.

Dalam QS ali-Imran/ 3: 92 yang berbunyi:

لَنْ تَتَّالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ

Terjemahnya: “Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna), sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa pun yang kamu infakkan. Maka Sesungguhnya Allah mengetahuinya”.²⁰

Berdasarkan ayat tersebut, Islam mengajarkan bahwa jika ingin memberikan hasil usaha yang baik berupa barang, pelayanan atau jasa, hendaknya menjamin kualitas yang tinggi dan tidak memberikan kualitas yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain. Islam mengajarkan bahwa segala kegiatan termasuk kegiatan ekonomi (bermuamalah) harus memberikan pelayanan yang berkualitas.

Tujuan dari kegiatan ekonomi Islam adalah untuk menciptakan kemakmuran ekonomi dalam akhlak Islam, sebagaimana firman Allah dalam QS al-Jumu'ah/ 62: 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Terjemahnya: “Apabila telah ditunaikan Shalat, maka bertebarlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung”.²¹

Tujuan aktivitas ekonomi dalam Islam adalah dengan mewujudkan persaudaraan dan keadilan universal, sebagaimana terdapat dalam QS al-A'raf/ 7: 159 yang berbunyi:

²⁰Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an*, (Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2010), 49.

²¹Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an*, (Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2010), 441.

وَمِنْ قَوْمٍ مُّوسَىٰ أُمَّةٌ يَهْدُونَ بِالْحَقِّ وَبِهِ يَعْدِلُونَ

Terjemahnya: “Dan di antara kaum Musa itu terdapat suatu umat yang memberi petunjuk (kepada manusia) dengan hak dan dengan hak itulah mereka menjalankan keadilan”.

Tujuan dari usaha dalam Islam adalah untuk mencapai empat hal: (1) Hasil tujuan: ringkasan manfaat material dan non-material; (2) pertumbuhan; (3) keberlanjutan; (4) keberkahan.²² Perusahaan syariah harus menjalankan bisnisnya secara profesional, berhati-hati dalam pengelolaan dan proses administrasi untuk menghindari kerugian, dan harus menghindari penipuan (gharar), kebohongan, riba dan kegiatan lain yang dilarang oleh hukum syariah.

Islam ingin bisa berdagang dengan bebas tanpa terpengaruh oleh distorsi (pemutarbalikan suatu fakta). Hal ini bertujuan untuk menjaga unsur keadilan bagi semua pihak, dan Islam menetapkan bahwa persaingan pasar harus adil. Persaingan dan globalisasi merupakan hal yang harus dihadapi. Untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan kekuatan atau daya saing (terutama dalam bidang produksi termasuk perdagangan), diantaranya sebagai berikut:²³

- 1) Daya saing harga, tidak mungkin membatasi persaingan, jika produk yang anda miliki dan tawarkan sangat mahal, tidak mungkin dapat menjual produk dengan harga tinggi, sekalipun dengan kualitas yang baik.
- 2) Daya saing kualitas, Produk yang akan dijual harus memiliki ciri-ciri unggulan yang berbeda dengan produk lainnya.

²²Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjayakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, (Jakarta: Gema Press 2000), 18.

²³Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Press cct. 1, 2003), 44.

- 3) Daya saing *marketing*, dalam hal pemasaran, yang terpenting adalah bagaimana menarik konsumen untuk membeli produk yang dapat kita miliki dan puas dengan pasar kita, dalam hal ini kemampuan mengemas produk agar menarik adalah yang terpenting.
- 4) Daya saing jaringan kerja (*networking*), suatu bisnis tidak akan memiliki daya saing dan akan kalah jika “bermain sendiri” dalam hal ini bermakna tidak melakukan kerjasama, koordinasi, dan sinergi dengan pihak bisnis maupun diberbagai bidang.

Mengenai daya saing, juga dijelaskan dalam Al-Qur'an dan Hadist:

- 1) QS al-Baqarah/ 2: 148 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Terjemahnya: “Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu (alam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”.²⁴

- 2) Hadist

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ إِدْرِيسَ وَيَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ وَأَبُو أُسَامَةَ عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ ح وَحَدَّثَنِي زُهَيْرُ بْنُ حَرْبٍ وَاللَّفْظُ لَهُ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ حَدَّثَنِي أَبُو الزِّنَادِ عَنْ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ نَهَى رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَنْ بَيْعِ الْحَصَاةِ وَعَنْ بَيْعِ الْغَرَرِ. (رواه مسلم).

²⁴Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an*. (Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2010), 17.

Terjemahnya: “Telah menceritakan kepada kami Abdullah bin Idris dan Yahya bin Sa'id serta Abu Usamah dari Ubaidillah. Dan diriwayatkan dari jalur lain, telah menceritakan kepadaku Zuhair bin Harb sedangkan lafadh darinya, telah menceritakan kepada kami Yahya bin Sa'id dari 'Ubaidillah telah menceritakan kepadaku Abu Az Zinad dari Al A'raj dari Abu Hurairah dia berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam melarang jual beli dengan cara hashah (yaitu: jual beli dengan melempar kerikil) dan cara lain yang mengandung unsur penipuan. (HR. Muslim).²⁵

Dalam konteks persaingan komersial, prinsip-prinsip persaingan yang sehat dan benar telah dirumuskan. Menurut Islam, prinsip persaingan yang adil dan benar meliputi: memberikan konsumen terbaik, tidak curang dan proaktif.²⁶ Prinsip memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen mungkin dengan memberikan produk dengan kualitas terbaik, harga yang kompetitif dibandingkan harga lainnya dan pelayanan terbaik kepada konsumen. Dalam konsep ini, semua aktivitas komersial mulai dari produksi hingga barang yang melanda pasar ditujukan untuk memenangkan konsumen atau membentuk citra konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa dari sudut pandang Islam (fiqh muamalat) harus memenuhi standarisasi kualitas dan ketersediaan barang. Fiqh muamalat dengan tegas melarang penjualan melarang penjualan yang menyesatkan karena kualitas yang tidak jelas dan produk yang tidak jelas.

²⁵Abu Husain Muslim bin Hajjaj Alqusyairi Annasaisaburi, Shahih Muslim, “Kitab Jual Beli” Juz. 2 No. 1513, (Bairut-Libanon/1993 M), 4.

²⁶Muslich, *Etika Bisnis Islami: Landasan Filosofis, Normatif, dan Substansi Implimentatif*. (Yogyakarta: Ekonisia, 2004), 108.

3. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam perekonomian Indonesia merupakan kelompok usaha terbesar yang terbukti tahan terhadap berbagai guncangan krisis ekonomi. Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah telah diatur di bawah payung hukum. Berdasarkan Undang-Undang 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mendefinisikan definisi dan kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.²⁷ Beberapa instansi atau lembaga bahkan sudah mengeluarkan definisi sendiri tentang Usaha Kecil dan Menengah (UKM), antara lain Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), Badan Pusat Statistik, Peraturan Menteri Keuangan no. 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994. Definisi usaha kecil dan menengah yang disajikan berbeda di antara mereka.²⁸

Kementerian Negara dan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Menekop dan UKM) mencontohkan bahwa Usaha Kecil, termasuk Usaha Mikro, adalah entitas ekonomi dengan kekayaan bersih tidak melebihi Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan yang diperuntukkan bagi tempat komersial. Penjualan tahunan tidak melebihi Rp. 1.000.000.000. Sementara itu, Usaha Menengah adalah entitas ekonomi yang dimiliki oleh warga negara Indonesia, dengan

²⁷Ana Syukria and Imam Handani, "Peningkatan Eksistensi UMKM Melalui Comparative Advantage Dalam Rangka Menghadapi MEA 2015 Di Temanggung," *Economics Development Analyst Journal*, vol. 2, no. 2, Juni 2013.

²⁸Arief Rahmana, "Usaha Kecil Dan Menengah (UKM)," 26/02/2009. Di akses <https://infoukm.wordpress.com/> pada tanggal 05/02/2020.

kekayaan bersih antara Rp 200.000.000 hingga Rp10.000.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan.²⁹

Badan Pusat Statistik (BPS) mendefinisikan Usaha Kecil Menengah berdasarkan jumlah pekerjanya. Bisnis mikro adalah perusahaan dengan karyawan kurang dari 4 orang. Bisnis kecil adalah perusahaan dengan 5 hingga 19 karyawan. Sedangkan perusahaan menengah adalah perusahaan yang mempekerjakan 20 sampai 99 orang.³⁰

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994, usaha kecil adalah perorangan atau badan ekonomi yang melakukan kegiatan/usaha dengan penjualan/omzet tahunan sebesar Rp 600.000.000. Atau bahkan senilai Rp. 600.000.000 rupiah (tidak termasuk tanah dan bangunan yang ditempati) usaha kecil meliputi: (1) badan usaha (FA, CV, PT dan koperasi), dan (2) perorangan (pengrajin/rumah tangga, pedagang barang dan jasa, petani, pencuri) , Penambang, Petani, Nelayan, dll).³¹

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dapat dikelompokkan berdasarkan jumlah aset dan omzet masing-masing entitas ekonomi, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, kecil dan

²⁹DJ, Martha and Satria D. Satria, “Dampak Jaminan terhadap Peluang Memperoleh Kredit bagi UMKM di Sumatera Barat Collateral Effect to Bank Loan Probability for Microenterprises in West Sumatera Pendahuluan Tinjauan Literatur,” *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, vol. 16, no. 1, 2016: 1–14.

³⁰Heti Mulyati, “Analisis Karakteristik UKM Jaket Kulit di Kabupaten Garut Dengan Menggunakan Model ”Diamond” Porter,” *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol. 1, no. 1, April 2010: 31.

³¹R. Dewanti, I. Melati, dan F. Simbolon, “Pengembangan Model Daya Saing UMKM Batik Melalui ECS,” *Binus Bus. Rev.*, vol. 4, no. 9, 2013: 41–57.

Menengah, sedangkan pengelompokkan berdasarkan jumlah karyawan yang terlibat dalam sebuah undang-undang tersebut.³² Berikut penjelasannya:

- a. Usaha mikro adalah unit dengan aset terbesar Rp 50 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan pendapatan penjualan tahunannya paling tinggi Rp. 300 juta.
- b. Usaha kecil dengan aset melebihi Rp 50 juta. Maksimal tidak lebih dari Rp 500 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan dengan penjualan tahunan lebih dari Rp 300 juta. Nilai maksimalnya Rp 2,5 miliar.
- c. Usaha menengah adalah perusahaan memiliki kekayaan bersih lebih dari 500 juta rupiah. Sampai dengan 10 Milyar Rupiah. Penjualan/tahun melebihi Rp 2,5 miliar. Sampai dengan 50 Miliar Rupiah.³³

Secara umum, ciri-ciri usaha menengah meliputi beberapa hal, yaitu:

- a. Umumnya telah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, lebih teratur, bahkan lebih modern dengan pembagian tugas yang jelas, seperti bagian keuangan, pemasaran, dan produksi.
- b. Umumnya, telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.
- c. Sudah memiliki segala persyaratan legalitas, antara lain izin tetangga, izin usaha, izin tempat, NPWP, upaya pengelolaan lingkungan, dan lain-lain.³⁴

³²M. Azul Tanjung, *Koperasi dan UMKM sebagai FondasiPerekonomian Indonesia*, 91.

³³Republik Indonesia, Undang Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (Jakarta: Sekertariat Negara).

³⁴M. Azul Tanjung, *Koperasi dan UMKM sebagai FondasiPerekonomian Indonesia*, 92-96.

4. *Five Forces Porter*

Five Forces Porter kerangka analisis industri yang dikembangkan oleh Michael E. Porter dengan pengembangan strategi bisnis. Dengan menggunakan konsep pembangunan ini, organisasi industri ekonomi dapat memperoleh lima kekuatan yang menentukan intensitas persaingan dan daya tarik pasar.³⁵ Porter mengatakan, lima daya saing tersebut dapat mempengaruhi atau mengubah keunggulan tersebut, sehingga dapat mengembangkan strategi yang kondusif untuk persaingan.

Porter percaya bahwa ada 5 kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri.³⁶

- a. Ancaman pendatang baru
- b. Ancaman produk atau jasa pengganti
- c. Kekuatan tawar-menawar pembeli
- d. Kekuatan tawar-menawar pemasok
- e. Persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama.

Untuk dapat menyusun rencana strategis yang baik dan mampu menempati posisi kompetitif di industri, Kelima pengaruh tersebut harus diminimalisir oleh perusahaan. Situasi persaingan suatu industri ditentukan oleh lima kondisi persaingan yang ketat, seperti terlihat pada gambar berikut:

³⁵Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Keunggulan*, (Jakarta Barat: Binarupa Aksara, 1994), 104.

³⁶ Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 146.



Gambar 2.1 Strategi Bersaing Porter

Menurut metode Porter ini, jika suatu perusahaan ingin bertahan dan berhasil bersaing dengan perusahaan lain harus memperhatikan lima kemampuan bersaing. Kelima kekuatan persaingan tersebut secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan daya saing dalam industri. Kekuatan persaingan akan menjadi dasar bagi para ahli strategi untuk merumuskan strategi perusahaan, dan tujuan mereka adalah memiliki tempat di industri yang memungkinkan mereka untuk *survive* (bertahan). Berikut penjelasan dari lima kekuatan Porter di perusahaan.³⁷

a. Ancaman pondatang baru (*Threat of New Entrants*)

Munculnya pondatang baru dalam suatu industri akan menghasilkan kapabilitas baru, bersemangat untuk mendapatkan pangsa pasar, dan biasanya

³⁷Damar Purba Pamungkas, "Analisis Competitive force dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner di Indonesia," *Jurnal Electronic. Informatic and Vocational Education (ELINVO)*, vol. 1, no. 2, Mei 2016: 199-120.

memiliki banyak sumber daya (inti). Ini mengarah pada harga yang lebih rendah atau biaya yang lebih tinggi, yang pada gilirannya mengurangi probabilitas. Perusahaan yang diverifikasi dengan memperoleh kondisi industri dari pasar lain biasanya menggunakan sumber dayanya untuk berkembang.³⁸

Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, di gabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan calon pendatang baru memperkirakan akan menghadapi perlawanan yang keras dari para pemain lama, maka ancaman dari pendatang baru akan rendah. Ada enam sumber utama rintangan masuk.³⁹

1) Skala Ekonomi.

Skala ekonomi menggambarkan pengurangan biaya satuan (*unit cost*) suatu produk (operasi atau fungsi yang dilakukan untuk menghasilkan produk) karena jumlah absolut dari setiap siklus meningkat. Skala ekonomi akan mencegah pesaing baru masuk, memaksa mereka untuk masuk dalam jumlah besar, dan menghadapi risiko ditolak oleh pesaing yang ada atau masuk dalam skala kecil, dan beroperasi pada tingkat biaya yang tidak menguntungkan.⁴⁰

³⁸Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 37-38.

³⁹Michael E Porter, *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggulan*, (Jakarta Barat: Binarupa Aksara, 1994), 76-77.

⁴⁰Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 38.

2) Diferensiasi produk.

Diferensiasi produk berarti perusahaan memiliki identitas merek dan loyalitas pelanggan, yang disebabkan oleh periklanan, layanan pelanggan, perbedaan produk atau hanya karena perusahaan memasuki industri lebih dulu. Diferensiasi meningkatkan biaya untuk mendapatkan pelanggan yang sudah ada untuk pendatang baru dan menciptakan hambatan untuk memasuki industri.

3) Biaya investasi.

Biaya investasi untuk menginvestasikan sejumlah besar sumber daya keuangan agar dapat bersaing. Sehingga dapat menjadi penghalang masuk, terutama dalam kasus biaya iklan atau modal garis depan yang tidak dapat diubah untuk kegiatan penelitian dan pengembangan.

4) Biaya Beralih Pemasok (*Switching Costs*)

Hambatan masuk disebabkan oleh biaya berganti pemasok, yaitu biaya satu kali yang harus ditanggung pembeli ketika produk dipindahkan dari beberapa pemasok ke pemasok lain.

5) Akses ke Saluran Distribusi.

Untuk perusahaan baru mana pun, mendapatkan saluran distribusi pelanggan dan pemasok yang tepat merupakan sebuah tantangan. Terutama ketika pesaing bergabung dengan saluran distribusi yang ada, terkadang pemula harus membuat saluran distribusi baru.⁴¹

⁴¹Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 40-42.

6) Kebijakan Pemerintah.

Sumber utama terakhir dari hambatan masuk adalah kebijakan pemerintah. Pemerintah dapat membatasi atau bahkan mencegah masuknya industri melalui persyaratan izin dan pembatasan penggunaan bahan baku (misalnya, lahan yang dipenuhi batu bara atau daerah pegunungan dengan lapangan sepak bola).⁴²

Meskipun ada banyak hambatan untuk masuk, terkadang perusahaan baru memasuki industri dengan produk berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah dan sumber daya pemasaran dalam jumlah besar. Oleh karena itu, tugas perumusan strategi adalah mengidentifikasi perusahaan baru yang berpotensi memasuki pasar, memantau strategi pesaing baru, melawan bila diperlukan, dan memanfaatkan keunggulan dan peluang yang ada. Ketika perusahaan baru mengancam untuk memasuki pasar yang besar, perusahaan yang ada biasanya memperkuat posisinya dan mengambil tindakan untuk menghentikan perusahaan baru tersebut, seperti menurunkan harga, memperpanjang masa garansi, menambah fitur atau menyediakan opsi pembiayaan.⁴³

b. Ancaman produk atau jasa pengganti (*Threat of substitutes*)

Secara garis besar, semua perusahaan dalam suatu industri bersaing dengan industri yang menghasilkan produk alternatif. Produk alternatif membatasi potensi keuntungan industri dengan menetapkan harga tertinggi yang dapat ditawarkan

⁴²Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 45.

⁴³Fredn R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, Buku 1. Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 151.

perusahaan dalam industri tersebut. Semakin menarik harga alternatif yang ditawarkan oleh produk alternatif, maka batasan keuntungan industri akan semakin ketat.

Mengidentifikasi produk substitusi adalah mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama sebagai produk industri. Status produk alternatif mungkin merupakan masalah aksi industri kolektif. Misalnya, meskipun iklan perusahaan mungkin tidak cukup untuk mendukung posisi industri dalam produk alternatif, periklanan terus menerus dari semua peserta dalam industri dapat meningkatkan status kolektif industri.

Produk substitusi yang memerlukan perhatian besar antara lain: (1) Tren harga atau kinerja yang lebih baik dari produk industri, atau (2) Produk yang diproduksi secara industri memperoleh keuntungan yang tinggi. Ketika pembangunan meningkatkan persaingan dalam industri dan mengarah pada harga yang lebih rendah atau kinerja yang lebih tinggi, produk alternatif biasanya muncul dengan cepat.⁴⁴

c. Kekuatan Tawar-menawar pembeli (*Bargaining power of Customers*)

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar-menawar terhadap mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik serta berperan sebagai pesaing semuanya dengan mengorbankan profitabilitas industri. Kekuatan dari tiap-tiap kelompok pembeli yang penting dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliaanya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan

⁴⁴Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 57-58.

bisnis pembeli tersebut.

Pembeli atau pelanggan juga dapat bersaing dalam industri dengan menurunkan harga, menuntut layanan yang lebih baik, lebih berkualitas atau lebih memuaskan, dan dapat bertindak sebagai pesaing satu sama lain, yang kesemuanya akan mengurangi keuntungan industri. Pembeli yang memenuhi persyaratan berikut memiliki daya tawar yang kuat:

- 1) Pembeli kelompok/grup pusat atau pembelian massal. Jika sebagian besar penjualan dibeli dari pembeli tertentu. Ini akan memperkuat posisi pembeli tersebut di industri.
- 2) Produk yang dibeli merupakan bagian dari biaya atau jumlah produk yang dibeli mencukupi. Oleh karena itu, pembeli cenderung mencari harga yang lebih menguntungkan dan akan menggunakan dana tersebut untuk pembelian selektif.
- 3) Produk yang dibeli adalah produk standar atau non-diferensiasi. Oleh karena itu, pembeli yakin bahwa mereka akan menemukan penjual alternatif yang menawarkan penawaran yang lebih baik.
- 4) Pembeli menanggung biaya pengalihan pemasok yang sangat rendah. Salah satu alasannya adalah vendor harus menanggung biaya peralihan pemasok.
- 5) Pembeli memiliki informasi lengkap tentang informasi lengkap tentang produk. Misalnya, informasi tentang permintaan, harga pasar aktual dan bahkan biaya untuk penjual, yang memperkuat daya tawar.

Karena faktor-faktor tersebut berubah seiring waktu atau keputusan strategis perusahaan, kekuatan pembeli secara alami akan meningkat atau menurun.⁴⁵

d. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining power of Suppliers*)

Daya tawar pemasok akan mengakibatkan persaingan yang ketat di industri, terutama ketika jumlah pemasok banyak atau hanya jika sedikit bahan baku alternatif berkualitas tinggi yang tersedia atau biaya konversi ke bahan baku lain tinggi. Akan menguntungkan kepentingan baik pemasok maupun produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, kualitas yang baik, pengembangan layanan baru, pengiriman yang tepat waktu, dan biaya persediaan yang lebih rendah, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang dari semua pihak yang berkepentingan.⁴⁶

Pemasok kemudian juga dapat menggunakan posisi tawar mereka dengan anggota industri untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang atau jasa yang dijual. Oleh karena itu, pemasok yang kuat dapat memperoleh keuntungan dari industri yang tidak dapat menaikkan harga untuk mengimbangi kenaikan biaya. Kondisi yang membuat pemasok kuat seringkali sama dengan kondisi yang membuat pembeli kuat. Jika kondisi berikut ini terpenuhi, grup/kelompok pemasok kuat:

- 1) Pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih fokus pada industri yang mereka jual. Vendor yang menjual produk ke pembeli terdistribusi biasanya dapat memengaruhi harga, kualitas, dan syarat penjualan.

⁴⁵Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 59-61.

⁴⁶Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 59-61.

- 2) Tidak ada produk pengganti lain untuk dijual di industri.
- 3) Industri bukan satu-satunya tempat pemasok menjual produk. Jika industri yang dimaksud bukanlah pelanggan utama vendor, maka tren vendor akan menentukan kekuatannya pada industri tersebut.
- 4) Produk pemasok sangat penting bagi keberhasilan proses produksi atau kualitas produk yang dihasilkan oleh pembeli.
- 5) Biaya peralihan yang diperlukan untuk mengalihkan produk ke pemasok tidak tinggi.
- 6) Grup pemasok terintegrasi dengan industri.

Perusahaan mungkin saja menjalankan integrasi mundur untuk memperoleh kontrol atau kepemilikan dari pemasok. Strategi ini sangat efektif manakala pemasok tidak dapat dipercaya, terlalu mahal, atau tidak sanggup memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pada umumnya, perusahaan dapat menegosiasikan syarat-syarat yang lebih menguntungkan dengan pemasok ketika integrasi mundur merupakan sebuah strategi yang lazim digunakan di kalangan perusahaan yang saling bersaing dalam suatu industri.⁴⁷

Di semakin banyak industri, penjual membangun kemitraan strategis dengan pemasok terpilih dalam upaya untuk (1) mengurangi biaya inventaris dan logistik (seperti pengiriman tepat waktu), (2) mempercepat ketersediaan komponen generasi berikutnya; (3) Meningkatkan kualitas suku cadang dan komponen serta mengurangi tingkat kerusakan; (4) Mengurangi biaya untuk dirinya sendiri dan pemasok.

⁴⁷Fered R. David, *Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 150.

e. Persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama (*Rivalry of Competitors*)

Persaingan di antara pesaing yang ada mengadopsi strategi seperti persaingan harga, perang iklan, pengenalan produk, dan peningkatan layanan pelanggan atau memastikan posisi kompetitif. Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan tekanan atau melihat peluang untuk meningkatkan posisinya. Di sebagian besar industri, pergerakan kompetitif perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap para pesaingnya, dan oleh karena itu akan mendorong terjadinya perlawanan atau upaya untuk melawan gerakan tersebut, yaitu saling ketergantungan antar perusahaan. Tindakan dan tanggapan ini mungkin atau mungkin tidak membuat perusahaan induk dan industri menjadi lebih baik. Jika pergerakan dan respon terhadap pergerakan tersebut meningkat, maka semua perusahaan di industri tersebut akan mengalami kerugian dan menjadi lebih buruk dari sebelumnya.

Beberapa bentuk persaingan, khususnya persaingan harga, sangat tidak stabil dan sangat mungkin membuat keadaan industri memburuk dari sudut pandang profitabilitas. Penurunan dengan harga dengan mudah dan cepat ditandingi oleh lawan, dan sekali ditandingi maka turunlah pendapatan bagi semua perusahaan kecuali jika elastisitas permintaan terhadap harga pada industri cukup tinggi. Perang iklan, di pihak lain, mungkin dapat memperluas permintaan atau memperkuat tingkat diferensiasi produk dalam industri yang menguntungkan semua perusahaan.⁴⁸ Dalam situasi berikut, intensitas kompetisi akan tinggi:

⁴⁸Michael E Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Jakarta: Erlangga, 2000), 50-51.

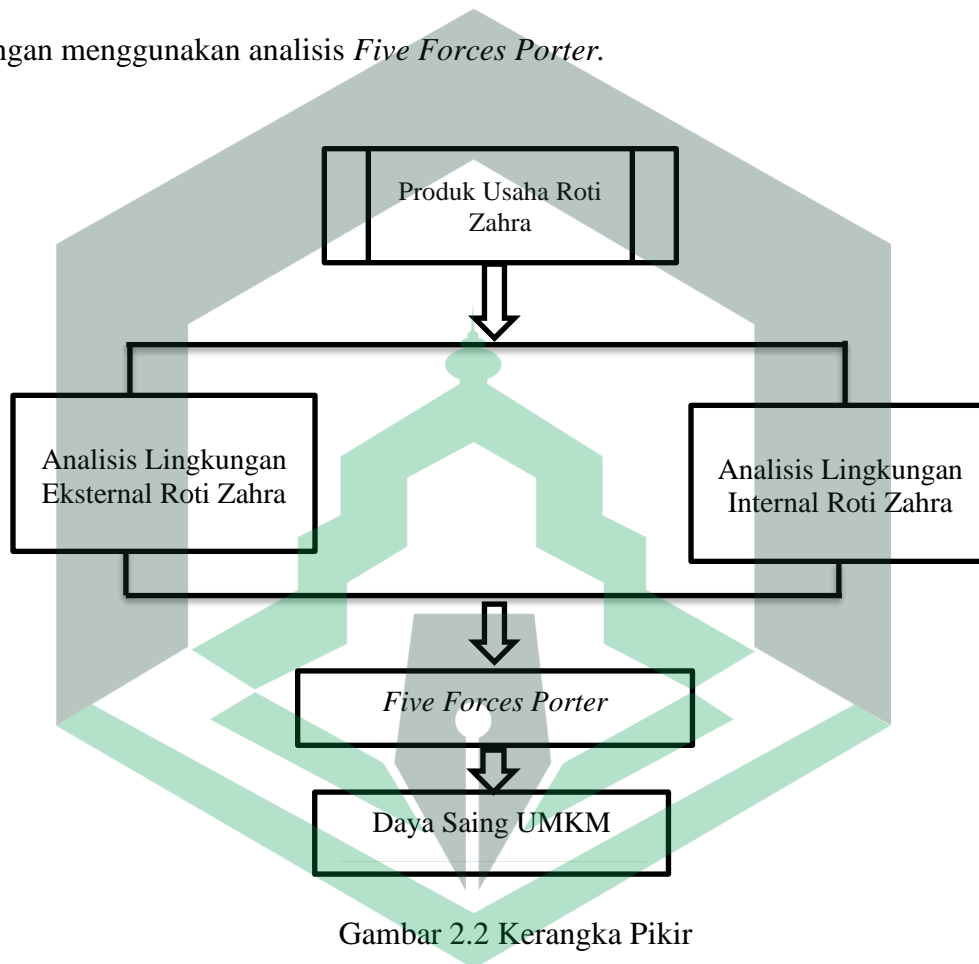
- 1) Jumlah pesaing yang seimbang. Banyaknya pemain dengan kekuatan masing-masing tentunya akan menambah intensitas pertandingan.
- 2) Pertumbuhan industri yang lambat, akan mengubah persaingan menjadi tempat bagi perusahaan yang ingin berekspansi untuk bersaing memperebutkan pangsa pasar.
- 3) Pesaing yang beragam. Pesaing mempunyai strategi beragam, asal-usul karakteristik dan tujuan serta strategi bersaing yang berbeda.
- 4) Kurangnya diferensiasi produk. Ketika suatu produk atau jasa dianggap sebagai komoditas, banyak pilihan pembeli didasarkan pada harga dan layanan yang tajam.

Biaya tetap yang tinggi memberikan tekanan yang luar biasa pada semua perusahaan, mengharuskan mereka untuk mengisi semua kapasitas, yang biasanya menurunkan harga dengan cepat ketika ada kelebihan kapasitas.⁴⁹

⁴⁹Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 148.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir dibuat untuk mempermudah proses penelitian karena mencakup tujuan penelitian sendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah daya saing Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Roti Zahra dengan menggunakan analisis *Five Forces Porter*.



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

Terlihat dari proses kerangka pemikiran penelitian tersebut bahwa masukan atau input penelitian ini adalah produk usaha Roti Zahra, yang dapat dilihat dari analisis lingkungan eksternal Roti Zahra dan analisis lingkungan internal Roti Zahra. Selanjutnya diproses menggunakan analisis *Five Forces Porter* (Lima Kekuatan

Porter). Dari pokok permasalahan tersebut output yang diharapkan adalah bagaimana daya saing dari Roti Zahra.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang diterapkan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif adalah salah satu yang menggunakan sistem pengumpulan data alami untuk menafsirkan gejala di mana peneliti adalah alat kuncinya. Penelitian kualitatif membuat dan memproses data deskriptif seperti transkripsi, wawancara, dan observasi. Penelitian kualitatif sebagai cara untuk mengamati dan berhubungan secara langsung dengan masyarakat untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.⁵⁰

Dasar pemikiran penggunaan metode ini adalah bahwa studi-studi tersebut ingin mengetahui tentang fenomena dan kondisi alam yang ada, dan bukan tentang kondisi terkontrol, laboratorium dan eksperimental. Selain itu, karena peneliti ingin terjun langsung ke lapangan dengan subjek penelitiannya, maka jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif lebih tepat.⁵¹

Sejalan dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini yaitu gambaran peluang dan ancaman usaha Roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing dengan menggunakan *Five Forces Porter*, maka peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan mendeskripsikan data yang diperoleh peneliti dari

⁵⁰Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metedologi Penelitian Kualitatif*, Edisi 1 (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 92.

⁵¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi 1 (Bandung: Alfabeta, 2017), 121.

penelitian. Dengan metode ini peneliti akan memperoleh data yang lengkap dan dapat digambarkan dengan jelas, sehingga hasil penelitian ini benar-benar sesuai dengan kondisi yang ada.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana peluang dan ancaman usaha Roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing dengan menggunakan *Five Forces Porter* di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi.

C. Definisi Istilah

Definisi istilah digunakan untuk memberikan penegasan terhadap beberapa istilah yang digunakan dalam judul penelitian ini. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari kesalahpahaman pembaca dalam memahami dan memaknai isi dari penelitian ini. Adapun istilah-istilah sebagai berikut:

1. Strategi bersaing

Strategi bersaing adalah cara untuk mencapai atau mencapai tujuan yang ingin dicapai individu atau perusahaan. Dengan maksud mencapai suatu target yang ingin dicapai.

2. Daya Saing

Daya saing adalah konsep yang digunakan untuk membandingkan kemampuan dan kinerja barang atau pakaian yang dijual dan disuplai oleh perusahaan ke pasar. Dimana tenaga kerjanya memberikan output produktivitas yang berbeda dari kompetitor lainnya sehingga memiliki keunggulan bersaing sendiri.

3. Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Usaha mikro merupakan usaha perorangan atau badan usaha yang terlibat dalam kegiatan bisnis dengan omzet maksimum 300 juta. Usaha kecil mengacu pada perusahaan perorangan atau badan usaha yang terlibat dalam kegiatan bisnis dan memiliki omzet antara 300 juta dan 2,5 miliar. Usaha menengah mengacu pada perusahaan perorangan atau badan komersial yang terlibat dalam kegiatan bisnis dengan omzet antara 2,5 miliar dan 50 miliar.

4. *Five Forces Porter*

Five Forces Porter adalah model lima kekuatan Porter, yang banyak digunakan dalam perumusan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat bervariasi dari satu industri ke industri lainnya. Persaingan antara perusahaan yang ada sangat kuat, pesaing baru dapat memasuki industri dengan relatif mudah, dan pemasok maupun konsumen memiliki daya tawar yang besar.

D. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Alasan peneliti memilih analisis deskriptif untuk menjelaskan dan mendeskripsikan keadaan yang sebenarnya tentang bagaimana peluang dan ancaman usaha Roti Zahra dalam upaya meningkatkan daya saing menggunakan analisis *five forces porter*: 1) ancaman pendatang baru, 2) ancaman produk jasa pengganti, 3) kekuatan tawar-menawar pembeli, 4) kekuatan tawar-menawar pemasok, 5) persaingan antara perusahaan yang sama, di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi.

E. Data dan Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah perkataan dan perbuatan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya. Oleh karena itu, jelas bahwa data tersebut dipecah menjadi kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan rekaman video/audio. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber yaitu:⁵²

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden, dalam hal ini peneliti dapat memperoleh data atau informasi secara langsung dengan menggunakan instrumen yang telah ditentukan. Peneliti mengumpulkan data kunci untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini metode utama pengumpulan data adalah wawancara tatap muka dengan informan.

Identifikasi informan dalam penelitian dilakukan dengan pengambilan *snowball sampling*. Alasan penggunaan teknik ini adalah karena pada situasi tertentu jumlah subjek penelitian yang dilibatkan meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah subjek atau informan. Karena pelaku atau informan penelitian yang ditentukan sebelumnya tidak memberikan informasi yang rinci, atau dalam situasi tertentu, hal ini tidak memungkinkan peneliti untuk mengakses sumber, lokasi atau objek yang akan diteliti. Informan utama dalam penelitian ini meliputi kriteria sebagai berikut:

- a) Pemilik produk usaha Roti Zahra (mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian).

⁵²Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 112.

- b) Berusia 15-40 tahun karena pada usia tersebut sudah matang (dewasa).
- c) Tidak pikun sehingga mampu memberikan informasi data yang representatif (cakap, tepat).
- d) Tidak cacat atau tuna wicara dan dapat diajak berkomunikasi sehingga komunikasi berjalan secara lancar.
- e) Bersedia menjadi informan.

Apabila informasi yang diperoleh dari responden tersebut tidak lengkap maka jumlah responden dalam penelitian ini dapat bertambah.⁵³

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data atau informasi publik yang diperoleh secara tidak langsung dari subjek penelitian. Data sekunder dapat berupa dokumen atau literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), internet, surat kabar, majalah dan penelitian terkait lainnya.

Sumber data dalam penelitian ini adalah entitas dari mana data tersebut dapat diperoleh. Dalam pengumpulan data melalui wawancara, sumber data disebut informan, yaitu orang yang menjawab pertanyaan secara tertulis dan lisan. Dalam observasi, sumber datanya adalah objek, gerakan, atau proses tertentu. Saat menggunakan dokumen, sumber datanya adalah dokumen atau record. Dalam penelitian ini sumber data utama berupa kata-kata diperoleh melalui wawancara dengan informan yang telah ditentukan. Sedangkan internet, majalah dan dokumen

⁵³Wahyu Purhantara, *Metode penelitian kualitatif Untuk Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 79.

merupakan sumber data pembantu yang digunakan untuk penelitian.^{54s}

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti berperan sebagai *human instrument* dan bertanggung jawab untuk menentukan prioritas penelitian, memilih penyedia informasi sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menginterpretasikan data, dan menarik kesimpulan berdasarkan temuan.⁵⁵

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknologi pengumpulan data merupakan salah satu metode yang dapat peneliti gunakan untuk mengumpulkan data. Metode ini menunjukkan hal-hal abstrak dan tidak dapat direpresentasikan dalam objek yang terlihat, tetapi dapat didemonstrasikan saat digunakan.⁵⁶ Dalam pengumpulan data, peneliti memasuki objek penelitian secara langsung untuk mendapatkan data yang terkini, oleh karena itu peneliti menggunakan metode sebagai berikut:

1. Pengumpulan data dengan Observasi

Obesrvasi adalah pengamatan sistematis dan pencatatan gejala-gejala yang muncul pada objek penelitian. Metode observasi adalah mengamati dan mencatat

⁵⁴ S. Arikonto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), 107.

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 122.

⁵⁶S. Arikonto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), 134.

fenomena yang diamati secara sistematis. Pengamatan diklasifikasikan sebagai berikut:⁵⁷

- a. Observasi partisipatif, ketika peneliti terlibat dalam aktivitas sehari-hari orang yang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.
- b. Observasi terstruktur atau tersamar, dimana peneliti saat mengumpulkan data secara menyatakan jujur kepada narasumber bahwa ia melakukan penelitian.
- c. Observasi tak berstruktur, adalah pengamatan yang tidak disiapkan secara sistematis tentang apa yang harus diamati.⁵⁸

Peneliti menggunakan observasi partisipasi. Peneliti terlibat langsung di lokasi penelitian dan terlibat langsung dalam kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Misalnya peneliti berpartisipasi langsung dalam kegiatan Perusahaan Roti Zahra di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi.

2. Pengumpulan data dengan wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab untuk memberi makna pada topik tertentu. Metode wawancara merupakan metode yang digunakan peneliti dengan menyusun beberapa pertanyaan terbuka agar informan mengetahui bahwa dirinya dalam wawancara dan dapat memberikan jawaban yang lebih akurat dan terbuka.⁵⁹

⁵⁷Marshall (1995) dalam Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung. ALFABETA, 2016), 226.

⁵⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 226-228.

⁵⁹Eterberg (2002) dalam Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 231.

Tujuh langkah pengumpulan data menggunakan wawancara dalam penelitian kualitatif adalah:

- a) Menentukan orang yang diwawancarai
- b) Menyiapkan pertanyaan yang akan menjadi pokok bahasan
- c) Memulai atau membuka proses wawancara
- d) Melakukan proses wawancara
- e) Mengkonfirmasi ringkasan hasil wawancara sebagai catatan lapangan
- f) Menulis hasil wawancara ke di catatan lapangan
- g) Mengidentifikasi wawancara lanjutan yang telah diperoleh
- h) Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur.⁶⁰

Jenis wawancara ini termasuk dalam kategori wawancara mendalam, yang sebenarnya lebih kasual daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan masalah secara lebih terbuka dan meminta pendapat dan gagasan dari narasumber. Dalam melakukan wawancara, peneliti harus menyimak dan menuliskan apa yang informan katakan.⁶¹

Informan yang dimaksud adalah pihak yang terkait dalam penelitian ini yaitu pemilik produk usaha roti Zahra di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi, dengan menggunakan dengan menggunakan alat panduan wawancara, peneliti mampu

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, , (Bandung: Alfabeta, 2016), 235.

⁶¹ Sugiyono, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, , (Bandung: Alfabeta, 2016), 233.

mengetahui strategi bersaing produk usaha roti Zahra di Desa Salujambu kecamatan Lamasi.

3. Teknik pengumpulan data dengan Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini dimaksudkan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi. Dokumentasi sendiri merupakan metode yang digunakan para ilmuwan untuk memperoleh data dengan merekam dan mengambil data dokumenter. Ciri utama dari jenis data ini adalah tidak terbatas pada ruang dan waktu, sehingga dapat digunakan untuk menggali informasi yang terjadi di masa lalu.⁶²

Mengumpulkan, memilih, memproses, dan menyimpan informasi pengetahuan, seperti memberikan atau mengumpulkan bukti dan informasi (seperti foto, kutipan, dan materi referensi lainnya). Hal ini untuk membantu menyelesaikan permasalahan penelitian terkait Produk Usaha Roti Zahra di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi yang telah teridentifikasi dan dijadikan sarana penelitian.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data diperlukan untuk mendapatkan kepastian kebenaran hasil pengujian. Kaliditas data tersebut lebih sejalan dengan proses penelitian yang sedang berlangsung. Manusia adalah instrumen utama dalam penelitian kualitatif karena memeriksa kebenaran data. Untuk menguji reliabilitas data dalam suatu penelitian menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi merupakan teknik yang digunakan untuk memperoleh data dengan berbagai metode dengan melintasi

⁶²V. Wirata Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, Jilid I (Yogyakarta: Pustakabarupress, 2014), 33.

informasi yang diperoleh sehingga data yang diperoleh lebih lengkap dan sesuai dengan harapan. Setelah data jenuh diperoleh, informasi yang diekstrak dari sumber data yang berbeda adalah sama, sehingga data yang diperoleh lebih dapat diandalkan.

Triangulasi biasanya terbagi atas beberapa bagian, diantara:

1. Triangulasi dengan sumber yang berarti perbandingan dengan informasi tentang kepercayaan yang diperoleh dengan cara berbeda dan pada waktu yang berbeda dengan metode kualitatif. Ini dapat dicapai sebagai berikut:
 - a. Bandingkan data yang diamati peneliti dengan data dari wawancara.
 - b. Bandingkan apa yang dikatakan informan secara publik dan pribadi.
 - c. Bandingkan pendapat orang-orang tentang kondisi ujian dengan apa yang mereka katakan dari waktu ke waktu.
 - d. Membandingkan pandangan dan kondisi seseorang dengan orang biasa, orang dengan pendidikan tinggi atau menengah, pejabat pemerintah, dll.
 - e. Bandingkan hasil wawancara dengan fakta atau dokumen yang relevan / terkait.
2. Triangulasi dengan metode. Yang dimaksud dengan triangulasi dengan metode adalah membandingkan, mengecek kebenaran dan kesesuaian data penelitian dengan menggunakan metode yaitu:
 - a. Mengecek tingkat kepercayaan, menemukan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data.
 - b. Menggunakan metode yang sama untuk memeriksa kredibilitas beberapa sumber data atau informan.

3. Triangulasi dengan penyidik. Triangulasi ini adalah metode yang digunakan peneliti atau peneliti lain untuk memeriksa kembali kredibilitas data. Dengan menggunakan pengamat lain, dapat membantu mengurangi kesalahan dalam proses pengumpulan data.
4. Triangulasi dengan teori. Dengan menggunakan beberapa teori yang ada maka tingkat kepercayaan terhadap data yang diperoleh dengan teori yang telah ada dapat menjadi pembanding diantara keduanya sehingga muncullah data yang sebenarnya.⁶³

I. Tehnik Analisi Data

Analisis data yang dihasilkan diolah dan dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan langkah-langkah analisis berikut.

1. Reduksi Data

Reduksi data yaitu peneliti merangkum, memilih hal yang paling penting, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari pola dan motif serta menghilangkan hal-hal yang tidak penting dan tidak sesuai dengan topik atau masalah penelitian. Dengan cara ini, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan pengumpulan data selanjutnya sesuai kebutuhan.

2. Penyajian Data

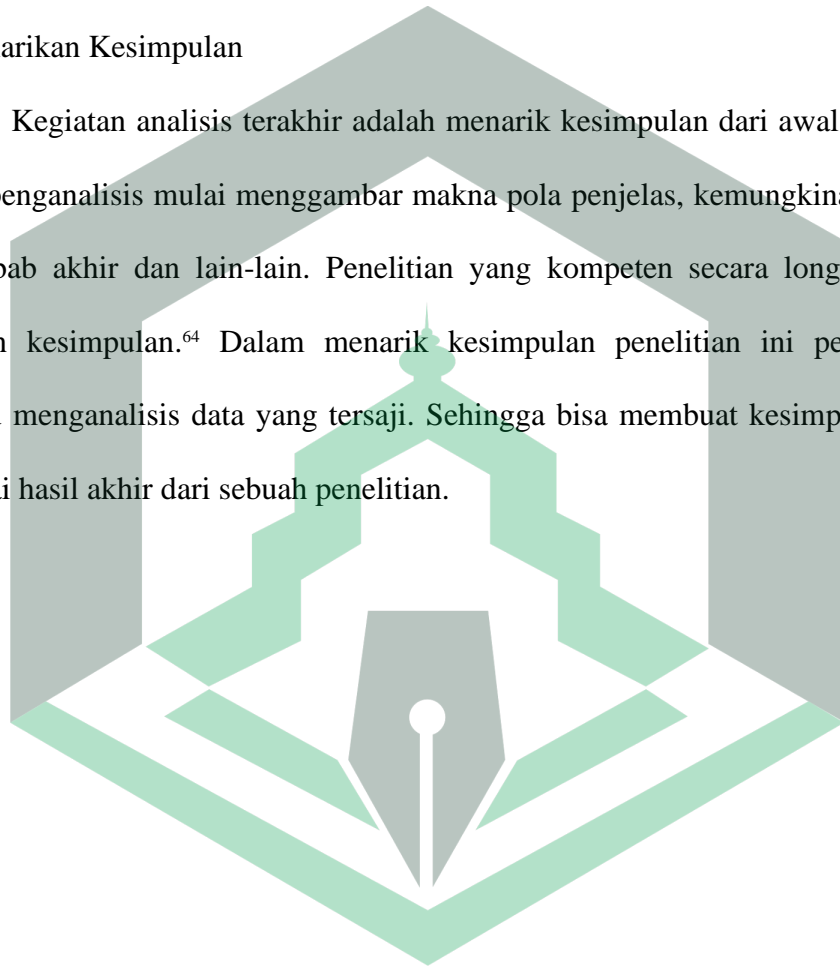
Penyajian data yaitu penyajian kumpulan informasi yang tersusun memberikan kesempatan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan, penyajian data yang

⁶³Muhammad Fitrah Luthfiyah, *Metode Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Bandung: CV Jejak, 2017), 94.

lebih sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah bentuk teks naratif. Dalam karya ini, data diperoleh dalam bentuk teks naratif, yang kesemuanya dirancang untuk membantu penulis menggabungkan yang tersusun dalam bentuk yang terintegrasi dan mudah diakses.

3. Penarikan Kesimpulan

Kegiatan analisis terakhir adalah menarik kesimpulan dari awal pengumpulan data, penganalisis mulai menggambar makna pola penjelas, kemungkinan konfigurasi penyebab akhir dan lain-lain. Penelitian yang kompeten secara longgar berurusan dengan kesimpulan.⁶⁴ Dalam menarik kesimpulan penelitian ini penulis terlebih dahulu menganalisis data yang tersaji. Sehingga bisa membuat kesimpulan yang jelas sebagai hasil akhir dari sebuah penelitian.



⁶⁴V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, Jilid I (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014), 34-35.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Kondisi Objektif

a. Sejarah Pembangunan Desa Salujambu

Pada zaman dahulu, Desa Salujambu adalah merupakan pemekaran dari Desa Pongsamelung Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu dan berdiri sejak tahun 1983. Sejak berdiri Desa Salujambu sudah dipimpin oleh Kepala Desa yaitu:

Tabel 4.1 Daftar Nama Kepala Desa Salujambu

No	Nama	Tahun
1	Syamsu	1983-2003
2	Yajaya (Periode I)	2003-2009
3	Yajaya (Periode II)	2009-2015
4	Haerullah (Kades Terpilih)	2016-2022

Sumber : Data Desa Salujambu Kecamatan Lamasi tahun 2019

b. Kondisi geografis Desa Salujambu

Desa Salujambu merupakan salah satu dari 10 desa yang ada di Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu yang terletak 4 kilometer sebelah timur Kabupaten Lamasi. Seperti desa lainnya di Indonesia, iklim Desa Salujambu yang beriklim kering dan hujan, secara langsung mempengaruhi cara budidaya tanaman yang ada di Desa Salujambu, Kecamatan Lamasi. Kondisi geografisnya adalah sebagai berikut:

1) Luas wilayah

Luas wilayah Desa Salujambu adalah 5,5 km²

2) Batas wilayah

Batas wilayah Desa Salujambu adalah:

- a) Sebelah Utara : Awogading
- b) Sebelah Timur : Salupao
- c) Sebelah Selatan : Setiarejo
- d) Sebelah Barat : Seriti

3) Keadaan wilayah

Desa Salujambu merupakan daerah yang sepanjang jalannya terhampar sawah yang luas, dan di aliri sungai yang mengalir sepanjang pinggiran desa. Sungai tersebut merupakan sumber air bagi petani dan dapat mengalirkan air ke sawah petani. Di salah satu dusunnya terdapat sungai yang cukup luas, yang biasa anak desa setempat menggunakannya sebagai tempat permandian yang asyik bagi anak-anak desa. Selain itu, sungai tersebut sering digunakan sebagai tempat pemancingan bagi warga setempat dan desa tetangga. Namun disayangkan sungai tersebut dulu sebelum adanya tambang liar disana, yang mengakibatkan sungai tersebut menjadi keruh bagaikan kopi susu.

Meski jalan menuju Desa Salujambu sudah beraspal, namun tidak sedikit kita jumpai jalan yang sudah rusak. Perjalanan menuju Desa Salujambu dapat di akses menggunakan kendaraan roda dua, roda empat, dan lain sebagainya.

c. Kondisi demografis Desa Salujambu

Desa salujambu terdapat 5 dusun dan 10 RT di setiap dusun terdiri atas 2 RT. Jumlah penduduk Desa Salujambu Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu tahun 2019-2020 menurut hasil pendataan terdapat 402 KK dengan jumlah mencapai 1.764 jiwa, diantaranya sebanyak 840 laki-laki dan perempuan sebanyak 924 orang. Penduduk Desa Salujambu Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu umumnya menggunakan bahasa Indonesia dengan logat Luwunya dan bahasa Luwu itu sendiri. Mayoritas penduduk Desa Salujambu Kecamatan Lamasi beragama Islam, dan separuhnya menganut agama Kristen dan Katolik. Sebagian besar penduduk desa bermata pencaharian sebagian petani, berkebun, nelayan, Pegawai Negeri Sipil, wiraswasta dan lain sebagainya. Untuk lebih lengkapnya data penduduk kami sajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Desa Salujambu

No	Jumlah Penduduk	Tahun 2019-2020
1	Laki-laki	840
2	Perempuan	924
	Jumlah	1.764

Sumber : Data Desa Salujambu Kecamatan Lamasi Tahun 2019-2020

- d. Distribusi penduduk berdasarkan jenis pekerjaan di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi

Tabel 4.3 Distribusi Penduduk Berdasarkan Jenis Pekerjaan Pada Tahun 2019-2020

NO	PEKERJAAN	JUMLAH	%
1	PNS	41	2,32
2	TNI / Polri	7	0,39
3	Pensiunan / Purnabakti	8	0,45
4	Wiraswasta / Pedagang	23	1,30
5	Karyawan Swasta	20	1,13
6	Nelayan	21	1,19
7	Buruh	78	4,42
8	Petani/Perkebunan/Perikanan	512	29,02
9	IRT	320	18,14
10	Tidak Bekerja	219	12,41
11	Belum Bekerja	515	29,19
	Jumlah	1.764	100%

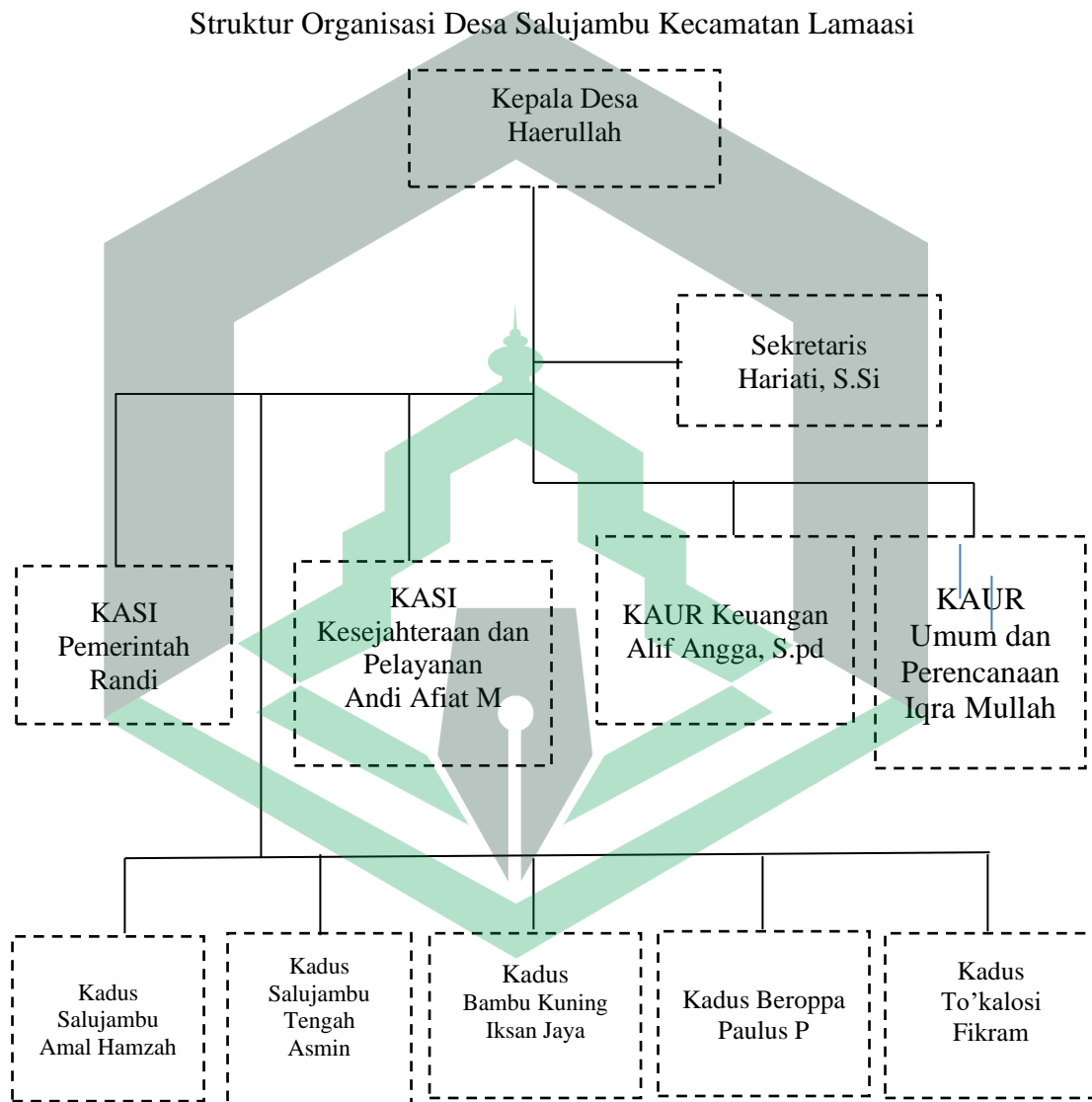
Sumber : Data Desa Salujambu Kecamatan Lamasi Tahun 2019-2020

- e. Sarana dan Prasarana Desa Salujambu Kecamatan Lamasi

Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana Desa Salujambu Kecamatan Lamasi pada Tahun 2019-2020

No.	Uraian	Jumlah	Satuan
1	Kantor Desa	1	Buah
2.	Prasarana Umum		
	a. Jalan		Km
	b. Jembatan	2	Buah
3.	Prasarana Pendidikan		
	a. a. Perpustakaan Desa	1	Buah
	b. b. Gedung Sekolah PAUD	1	Buah
	c. c. Gedung Sekolah TK	1	Buah
	d. d. Taman Pendidikan Al Qur'an	1	Buah
	e. Gedung SD/Sederajat	2	Buah
	f. Gedung SMP/Sederajat	1	Buah
4.	Prasarana Kesehatan		
	a. Pustu	1	Buah
	d. Sarana Air Bersih	-	Buah

5.	Prasarana Ibadah		
	a. Mesjid	4	Buah
6.	Prasarana Umum		
	a. Lapangan bola voly	1	Buah
	b. Lapangan Sepak Bola	1	Buah



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Desa Salujambu

2. Sejarah Singkat Usaha Roti Zahra

a. Sejarah Perusahaan

Roti Zahra merupakan *home industry* yang menghasilkan produk roti. Usaha roti Zahra yang berada di desa Salujambu Kecamatan Lamasi yang berdiri pada tahun 2015 oleh pemilik Ibu Ida Warni yang merupakan usaha roti yang modal awalnya sekitar Rp. 40.000.000 juta. Yang mana dana tersebut di gunakan alat-alat produksi roti seperti oven besar, penggilingan roti (*mixer*), tempat pengembangan roti, dan lain-lain.

Usaha pembuatan roti yang didirikan oleh Ibu Ida Warni di beri nama Roti Zahra itu sendiri. Nama Roti Zahra sendiri terinspirasi dari nama anak ke 3 dari beliau. Pada awalnya kegiatan pemasaran roti dilakukan dengan cara menitipkan roti-rotinya di warung-warung seputaran desa Salujambu saja. Karena di desa Salujambu banyak menyukai produk dari beliau, karena rasanya yang enak, empuk, apalagi kalau roti Zahra baru pertama datang aroma roti yang baru keluar dari oven tercium hangat di hidung, dan roti yang masih panas sangat enak menemani sarapan pagi pecinta roti selain itu yang menjadi roti Zahra banyak di gemari konsumen karena harganya yang ramah di kantong yang tidak akan membuat kantong konsumen sampai menipis. Akhirnya beliau pun mengembangkan pemasarannya ke luar desa Salujambu seperti desa tetangga, sampai ke Kecamatan Lamasi hingga meluas sampai Kecamatan Walenrang.

Tentu roti Zahra banyak peminat karena selain rasanya yang enak, roti Zahra juga mempunyai kualitas yang tidak kalah jauh dengan roti-roti pesaingnya. Yang

menjadi daya tarik dari roti Zahra sendiri karena bisa di makan dalam keadaan hangat beda dengan roti kemasan dimana rotinya tentu sudah beda dari roti Zahra itu sendiri.

b. Lokasi perusahaan

Roti Zahra berlokasi di desa Salujambu Kecamatan Lamasi. Pemilihan lokasi ini di karenakan pemilik tidak perlu menyewa tempat usaha, dikarenakan usaha ini memang usaha rumahan. Pemilihan lokasi ini memang diperuntukkan untuk mengurangi pengeluaran modal yang banyak.

c. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Roti Zahra pada awal berdirinya tidak memiliki visi, misi dan tujuan, sehingga kegiatan perusahaan lebih terfokus pada tujuan. Oleh karena itu, diharapkan kedepannya perusahaan dapat mengeluarkan pernyataan tertulis mengenai visi, misi dan tujuannya.

Secara garis besar pemilik Roti Zahra mulai memikirkan tentang visi, misi, dan tujuan saat wawancara berlangsung. Berdasarkan hasil wawancara dengan *owner* Roti Zahra, dapat dikatakan bahwa visi Roti Zahra adalah “menjadi perusahaan roti berkualitas yang terkenal dari segi rasa dan kualitas produk”. Misi mendirikan bisnis Roti Zahra adalah menciptakan lapangan kerja bagi warga sekitar, meningkatkan kualitas produk dengan harga terjangkau, memberikan pelayanan terbaik, dan mengembangkannya menjadi roti yang terkenal.

Selain visi dan misi, Roti Zahra juga memiliki tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan adalah meningkatkan nilai jual roti dan meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada konsumen, dan sesuai dengan *trend* perkembangan terkini produk

roti, mulai memperluas ruang lingkup bisnisnya dan mengembangkan kreativitas pemilik dan karyawan.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Roti Zahra masih tergolong sederhana. Struktur organisasi ini menggambarkan hubungan antara tanggung jawab internal perusahaan dan kekuasaan. Struktur organisasi ini sangat umum dan sering digunakan di perusahaan kecil. Karena struktur organisasi ini memudahkan dalam mengelola perusahaan. Perusahaan adalah tanggung jawab pemiliknya, dan pemilik bertanggung jawab atas semua risiko dan aktivitas perusahaan. Pemilik mendistribusikan produk ke pedagang (warung klontong) atau agen Roti Zahra, sedangkan bendahara dan bagian lainnya dipegang langsung oleh pemilik perusahaan.

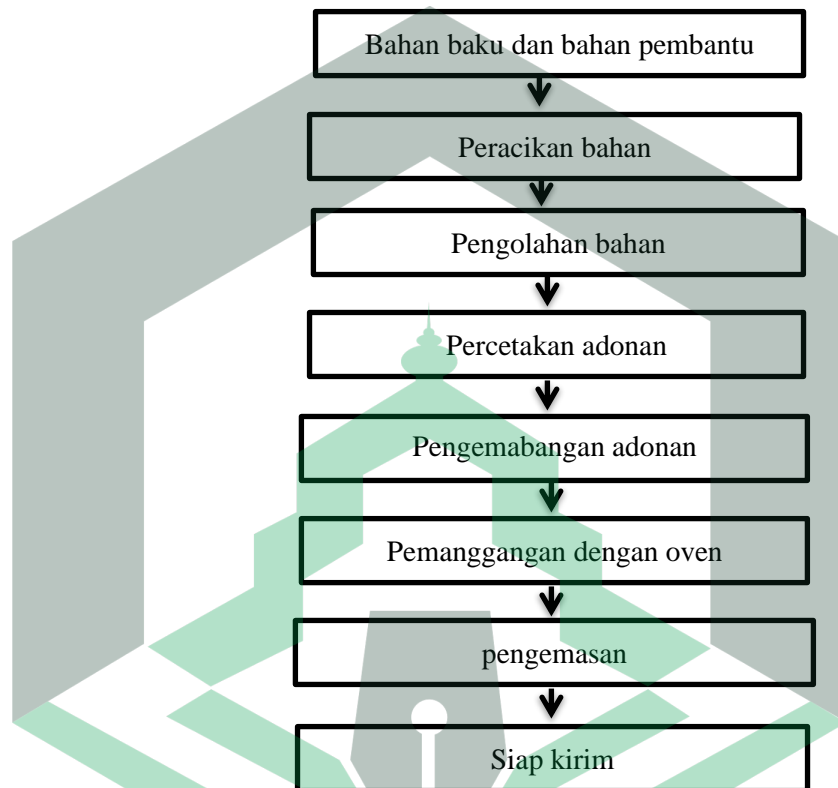
Perkembangan pemasaran perusahaan yang belum maksimal. Perusahaan belum memiliki departemen yang didedikasikan untuk kegiatan pemasaran, seperti promosi dan distribusi. Mengingat permintaan konsumen yang semakin meningkat maka perusahaan harus memperluas departemen organisasinya dengan membentuk departemen promosi dan distribusi penjualan.

e. Proses Produksi

Umumnya pembuatan roti meliputi: pencampuran bahan, mengelola adonan, mencetak, dan memanggang dalam oven. Proses peracikan bahan dilakukan dengan komposisi bahan yang tepat sesuai dengan jenis roti yang dihasilkan. Adonan dibuat dengan menggunakan pengaduk berukuran besar. Waktu yang diperlukan untuk pengembang dan penguapan adalah 1 jam, dan waktu pemanggangan sekitar 15

sampai 20 menit dengan suhu oven mencapai 150° C.

Semua proses produksi di tangani langsung oleh pemilik dan dibantu oleh karyawan atau bagian produksi. Proses produksi pembuatan roti secara umum yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.2 Proses Produksi

Langkah awal yang dilakukan adalah mencampurkan bahan baku dan bahan pembantu ke dalam mesin pengaduk. Setelah semua bahan tercampur dengan merata maka selanjutnya adonan akan dibiarkan selama 30 menit agar adonan mengembang. Selanjutnya roti akan cetak dan adonan akan di masukkan ke tempat penguapan selama 1 jam agar adonan mengembang. Setelah adonan roti mengembang dengan sempurna barulah roti akan di panggang. Setelah pemanggan selesai barulah roti akan

di kemas dan akan dikirim ke agen-agen. Untuk pengemasan Roti Zahra hampir seluruhnya menggunakan kotak roti yang memang sudah disediakan untuk dititipkan ke warung-warung. Selain itu Roti Zahra juga menggunakan plastik mika besar. Hal ini dikarenakan setiap jenis roti yang dihasilkan memiliki bentuk yang berbeda-beda. Kelemahan Roti Zahra tidak mencantumkan tanggal kadaluarsa dan kehalalannya.

f. Produk yang Dihasilkan

Produk yang diproduksi oleh Roti Zahra pada awal perintisannya hanya memiliki 1 rasa saja yaitu rasa original. Namun seiring berjalannya waktu sekarang memiliki 4 varian rasa yaitu: original, coklat, srikaya, dan stroberi. Dan memiliki 3 jenis ukuran yang berbeda, hal ini dilakukan untuk memenuhi permintaan konsumen.

Roti Zahra memiliki produk roti unggulan yaitu rasa original dan rasa coklat. Ini karena permintaan konsumen mengarah pada produksi roti yang lebih original dan rasa coklat dibandingkan dengan rasa lainnya. Dengan kata lain, dari sudut pandang bahwa sekitar 60-70 persen dari jumlah roti yang diproduksi setiap hari adalah roti rasa original dan rasa coklat.

3. Upaya Perusahaan Roti Zahra dalam Mengembangkan Usahanya

a. Analisis lingkungan eksternal Roti Zahra

1) Peluang

a) Konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi

Kondisi perubahan ekonomi dipengaruhi oleh sikap, gaya hidup, kebiasaan dan kebiasaan. Seiring berjalannya waktu, orang lebih menyukai sesuatu yang praktis. Hal ini dibuktikan dengan semakin banyaknya orang di semua lapisan masyarakat

yang mengonsumsi roti, mi instan, kue dan bahan makanan pokok pengganti yang terkenal dengan kepraktisannya. Seperti yang di kemukakan oleh ibu Ida Warni selaku *owner* (pemilik) Roti Zahra yang mengemukakan bahwa:

“Di zaman ini banyak mi orang suka makanan jadi karena praktis ki, apalagi banyak ki masyarakat disini yang pergi kebunnya na jadikan bekal atau orang-orang sekedar jadi teman ngeteh atau kopinya di pagi hari. Salah satunya mi ini roti ku na beli orang. Roti Zahra juga bukan hanya makanan di pagi hari tapi kapan pun kalau mau na makan pembeli ku.”⁶⁵

Berdasarkan hasil wawancara yang telah di kemukakan oleh informan dapat dikatakan makanan jadi merupakan alternatif yang baik untuk mereka yang menyukai suatu yang praktis. Dari yang hanya sekedar makanan di pagi hari sampai menjadi konsumsi di setiap waktu.

b) Perkembangan teknologi

Agar setiap aktivitas bisnis terus berkembang harus selalu mengikuti perkembangan teknologi. Teknologi saat ini berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman, benar-benar mengubah proses produksi dan distribusi produk. Berikut hasil wawancara yang dikemukakan oleh pemilik Roti Zahra Ibu Ida Warni sebagai berikut:

“Kalau teknologi yang saya gunakan untuk produksi roti, menggunakan alat produksi yang sesuai apa yang di butuhkan untuk kepentingan produksi saja, yang membantu produksi roti lebih cepat dan tepat. Bukan alat produksi yang canggih sekali yang biasa

⁶⁵Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020

digunakan perusahaan yang besar. Biasanya perusahaan besar ada mi alatnya untuk membentuk roti dan mengemas roti, sedangkan kami masih manual ji untuk membentuk roti dan pengemasannya.”⁶⁶

Menurut hasil wawancara dengan pemilik Roti Zahra, faktor teknologi dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan karena mempengaruhi produk, jasa, pasar, pesaing dan pelanggan. Roti Zahra saat ini menggunakan teknologi produksi tepat guna. Pemilik perusahaan menanggapi hal ini dengan sangat serius. Selain itu, penggunaan teknologi produksi yang tepat memiliki banyak keuntungan, antara lain peningkatan efisiensi waktu produksi. Secara teknis pengolahan roti Zahra dilakukan dengan mesin, meski beberapa masih membutuhkan tenaga kerja manual, seperti pembuatan dan pengemasan roti.

c) Hubungan dengan pemasok

Pemasok merupakan faktor penting dalam menyediakan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan. Bahan baku utama yang digunakan Roti Zahra adalah terigu dan untuk isian rasa seperti coklat, srikaya, stroberi, dan lain-lain. Bahan baku dan bahan tambahan banyak dijual. Berikut hasil wawancara dengan pemilik Roti Zahra yang mengemukakan hubungan dengan pemasok yang mengemukakan bahwa:

“Untuk penyediaan bahan baku banyak saya tempati, kalau kayak tepung, gula di Lamasi ji ka ambil barang, kalau isian roti di Toko Baru Cemerlang biasa sa tempati karena lengkap sekali disitu biasa ka

⁶⁶Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

juga ambil terigu untuk sa stokkan memang mi. Tapi kalau tidak ada di situ Toko Baru Cemerlang, pergi ka ke sentral ada juga langganan ku di situ Aneka Rempah namayanya. Kalau untuk kotak kue dan mika di situ Toko Baru Cemerlang sama Ari jaya sa tempat. Dari awal ka rintis ini usaha disitu ji saya ambil barang karena sudah jadi langganan”⁶⁷

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada pemilik Roti Zahra sudah memiliki pemasok yang sudah menjadi langganan dengan toko terdekat untuk penyediaan bahan baku. Roti Zahra memperoleh bahan pengisi dari beberapa toko langganan di daerah Lamasi dan kota Palopo. Bahan penolong seperti plastik kemasan, kotak plastik, dan mika dibeli langsung dari perusahaan yang memproduksi bahan pembant tersebut.

d) Hubungan dengan distributor

Distributor juga merupakan faktor penting untuk pendapatan bagi perusahaan. Ketika perusahaan menjalin hubungan yang baik maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang baik bagi perusahaan. Berikut hasil wawancara dengan dengan karyawan Roti Zahra yang mengemukakan hubungan dengan distributor yang mengemukakan bahwa:

“Selama ini setiap pergi ka mengantar kebanyakan respon baik ji semua, ada ji beberapa yang kasih saran kalau berubah ki ukurannya karena ada biasa tidak mengembang rotinya. Tidak ada ji juga agen yang suruh berhentikan produksinya ini roti ke tempatnya.”⁶⁸

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan dengan distributor terjalin dengan baik. Setiap agen memberikan respon yang positif.

⁶⁷Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁶⁸Sarfika, Karyawan Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

2) Ancaman

a) Produk substitusi (pengganti)

Roti merupakan salah satu produk makanan yang banyak orang gemari. Umumnya roti di daerah Barat sana menjadikannya kudapan pagi sehari-hari. Jika di Indonesia sarapannya sangat berbagai macam dari nasi uduk, lontong sayur, bubur kacang ijo, bubur ayam, nasi kuning, dan lain sebagainya. Dan ini sudah tidak asing lagi di lidah Indonesia, tapi bukan berarti roti tidak di gemari. Roti adalah salah satu makanan yang sudah menjadi makanan favorit sebahagian masyarakat sehingga roti sudah tidak asing di lidah masyarakat. Berikut adalah hasil wawancara dengan informan mengenai produk pengganti sebagai berikut:

“Kalau produk pengganti pastinya tidak bisa dipungkuri dalam sebuah persaingan dalam berbisnis. Contohnya saja nasi kuning, sokko, lontong sayur, panada, dan lain sebagainya.”⁶⁹

Dari hasil wawancara tersebut bahwa produk pengganti tidak bisa di hindari oleh pebisnis. Sehingga perusahaan harus mempunyai keunggulan dari yang lainnya. Namun, dari segi praktis, roti memiliki keunggulan dibandingkan produk substitusi.

b) Ancaman pendatang baru

Masuknya pendatang baru akan berdampak pada perusahaan yang sudah ada, seperti bersaing memperebutkan pangsa pasar, meningkatkan kapasitas produksi dan merekrut sumber daya yang terbatas. Berikut hasil

⁶⁹ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, wawancara, pada tanggal 17 Oktober 2020.

wawancara dengan informan mengenai ancaman pendatang baru sebagai berikut:

“Pendatang baru tidak bisa dipungkiri dalam dunia berbisnis, baru-baru ini saja ada roti yang masuk dari luar, dan ini menjadi tantangan bagi Roti Zahra untuk selalu meningkatkan kualitas dan rasa agar bisa bertahan.”⁷⁰

Dalam hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa ancaman pendatang baru merupakan sesuatu yang perlu diwaspadai bagi Roti Zahra, sehingga mempertahankan cita rasanya dan meningkatkan kualitas rotinya.

b. Analisis lingkungan internal Roti Zahra

1) Kekuatan

a) Kualitas produk

Produk roti Zahra merupakan produk konsumen yang dapat dikonsumsi kapan saja. Dari hasil wawancara oleh pemilik Roti Zahra mengatakan bahwa:

“Roti Zahra memiliki daya tahan yang cukup lama yaitu 4-6 hari tergantung penyimpanannya dan ini tidak menggunakan bahan pengawet sama sekali, dan juga rasa dan teksturnya yang lembut tidak kalah ji dengan roti-roti yang ada di toko-toko roti. Selain itu harganya lebih terjangkau dibanding roti yang ada di pasaran.”⁷¹

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa keunggulan utama Roti Zahra terletak pada kualitas produknya yang lembut dan keterjagaan mutu. Nilai tambah lainnya adalah tidak mengandung bahan

⁷⁰ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁷¹ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

pengawet kimia, tetapi memiliki daya tahan yang cukup, tergantung kondisi penyimpanan, umur pemakaiannya adalah 4 sampai 6 hari.

b) Hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan dan karyawan dengan pimpinan

Hubungan antara pimpinan dan karyawan terjalin dalam suasana kekeluargaan yang harmonis. rja dapat terlaksana dengan baik dan bermanfaat. Seperti yang dikemukakan oleh pemilik Roti Zahra sebagai berikut:

“Hubungan antara karyawan terjalin secara kekeluargaan agar menciptakan suasana yang tidak kaku antara saya dan karyawan saya. Agar antara saya dan karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik, sehingga satu sama lain kita dapat menciptakan kerjasama yang baik.”⁷²

“Ibu Ida selama ini baik, beliau sosok yang pekerja keras. Kalau kami melakukan kesalahan beliau langsung menegur kami dengan baik, dan kami selaku karyawan senang dengan beliau karena na perlakukan ki seperti keluarganya sendiri jadi tidak segan ki sama beliau”⁷³

Dari hasil wawancara tersebut antara pemilik dan karyawan dapat dikatakan bahwa pemilik Roti Zahra dan karyawan terjalin dengan baik dan menjalin hubungan secara kekeluargaan agar menciptakan ke intiman antara karyawan dan pimpinan, sehingga terjalinnya kerjasama yang baik.

c) Pelayanan terhadap konsumen

Tujuan akhir dari kegiatan pemasaran adalah kepuasan pelanggan, karena akan memicu pertumbuhan penjualan. Ketika jumlah pelanggan

⁷² Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁷³ Sarfika, Karyawan Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

banyak atau volume pembelian banyak, daya tawar menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan industri. Seperti yang dikemukakan oleh pemilik Roti Zahra sebagai berikut:

“Tentunya kepuasan pelanggan adalah hal yang terpenting, sehingga saya secara terbuka untuk menerima sebuah masukan jika ada keluhan dari pelanggan. Dan dengan itu kedepannya saya akan meningkatkan kualitas produk roti saya, sehingga konsumen merasa puas agar selalu berlangganan dengan Roti Zahra.”⁷⁴

Hasil wawancara berikut dapat disimpulkan bahwa pelayanan terhadap konsumen bagi perusahaan Roti Zahra merupakan suatu hal yang penting. Kenyamanan dan kepuasan pelanggan adalah yang paling penting bagi perusahaan.

d) Kondisi keuangan perusahaan

Dari hasil yang ditemukan dilapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Dari tahun ke tahun produksi roti Zahra terus mengalami peningkatan. Yang awalnya hanya memproduksi 24 kotak perhari dan di akhir tahun 2019 mencapai 120 kotak perhari atau 1.440 buah roti per hari. Sehingga keadaan perusahaan ini dalam kondisi keuangan yang baik”⁷⁵

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa kondisi keuangan roti Zahra dalam kondisi yang baik. Melihat pada banyak produksi di akhir tahun 2019 mencapai produksi sebanyak 1.440 buah roti per hari. Hal

⁷⁴ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁷⁵ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

ini membuat perusahaan Roti Zahra memiliki banyak keuntungan.

e) Aktivitas penjualan

Dari hasil yang ditemukan dilapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida

Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Penjualan Roti Zahra dilakukan dengan di titipkan langsung ke warung-warung yang sudah menjadi pelanggan. Pengantaran roti biasanya di mulai pada pukul 10 pagi dan berakhir pukul 4 sore. Kalau sudah sampai mi di warung-warung akan na jual pada waktu itu juga dan sampai tutup warungnya masing-masing. Setiap harinya roti yang di antarkan sebanyak 120 kotak.”⁷⁶

Dengan hasil wawancara tersebut akktivitas penjualan dilakukan dengan cara mengantar langsung ke warung-warung yang ada. Adapun waktu penjualan pada pagi, sore, dan malam hari untuk memudahkan konsumen dalam mendapatkan produk Roti Zahra. kegiatan penjualan Roti Zahra dapat dikatakan sangat ideal, karena 120 kotak roti yang diproduksi setiap hari dan dijual ke konsumen, dan hampir semua roti terjual habis tiap harinya.

2) Kelemahan

a) Hak paten

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida

Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Kalau untuk hak patennya belum ada, makanya itu mi menjadi

⁷⁶ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

kelemahan usaha ini jika dibandingkan dengan usaha-usaha lain yang sudah memiliki hak paten.”⁷⁷

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Roti Zahra belum memiliki hak paten yang menjadi kelemahan Roti Zahra.

b) Pemasaran

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengatakan bahwa:

“Untuk saat ini pemasarannya masih seputar Lamasi dan Walenrang ji, belum sampai ke luar daerah itu. Karena ini saja masih kewalahan ki meladeni warung-warung.”⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Roti Zahra belum memiliki pasar yang luas.

c) Kapasitas produksi

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Kalau produksi saat ini setiap harinya memproduksi 120 kotak atau sebanyak 1.440 buah roti sesuai permintaannya distributor. Dari jam 05.00 sudah saya kasih sedia mi bahan-bahannya jadi sisa na kerja mi karyawan ku kalu datang mi. Dan selesai produksi itu sekitar jam 15.00”⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat simpulkan bahwa Roti

⁷⁷ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁷⁸ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁷⁹ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

Zahra hanya memproduksi berdasarkan permintaan distributor yang ada sehingga produksi yang di hasilkan terbatas.

d) Sistem akuntansi

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Kalau sistem akuntansinya masih sederhana ji, kalau setiap hari nya sa catat ji di buku catatanku berapa produksi ini hari, berapa uang yang masuk setiap mengantar karyawanku. Dan setiap 1 bulan itu ada anak ku catat i di komputernya.”⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah melakukan pencatatan keuangan yang sederhana. Namun, perusahaan saat ini menggunakan komputer, meskipun mereka tidak menggunakan mesin kasir dan pencatatan uang yang lazim.

4. Peluang dan Ancaman Usaha Roti Zahra Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Dengan Menggunakan Analisis *Five Forces Porter*
 - a. Ancaman pendatang baru (*Threat hog New Entrants*)

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Dalam masuk di bidang ini seorang pendatang baru tentunya harus memiliki modal yang tidak sedikit, untuk alatnya saja ini terbilang cukup mahal. Bisa ji

⁸⁰ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, wawancara, pada tanggal 17 Oktober 2020.

pake oven kecil tapi akan kewalahan nantinya untuk meladeni permintaan yang ada. Tapi kalau banyak modalnya tidak terhalang ji dari segi produksinya. Dan juga harus ki membangun relasi yang baik dengan distributor sehingga bisaki pasarkan dagangan ta dan bukan suatu yang instan itu.”⁸¹

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ancaman pendatang baru untuk memasuki bidang ini pendatang baru harus memiliki modal yang tidak sedikit selain itu pendatang baru harus melakukan pemasaran yang ekstra untuk menarik pelanggannya sehingga pendatang baru dapat bersaing dengan kompetitor yang sudah ada sebelumnya.

b. Ancaman produk atau jasa pengganti (*Threat of substitutes*)

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Kalau masalah produk pengganti tentunya pasti ada, dan itu tidak sedikit seperti penjual sokko, nasi kuning, cendol, pisang ijo, donat, panada, dan lain-lain. Dan itu sudah ada sebelum Roti Zahra dirintis, selain itu produk pengganti ini sudah mempunyai rasa tersendiri di setiap konsumen. Konsumen juga setiap harinya berbeda-beda ki keinginanya dan tidak bisa ki tebak i hari ini apa mau na makan. Dan tidak sedikit dari mereka memasarkan dagangannya di sosial media.”⁸²

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Roti zahra dengan produk pengganti merupakan suatu yang harus di waspadai karena ini merupakan ancaman yang kuat. Sehingga Roti Zahra harus selalu menjaga kualitas rotinya, agar pelanggan akan tetap setia mengkonsumsi Roti Zahra.

⁸¹ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁸² Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

c. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*Bargaining of Customers*)

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Kalau pembeli yang saya miliki cukup besar, setiap harinya itu saya hasilkan 1.440 buah roti per hari dan itu suatu pencapaian terbesar selama merintis ka ini bisnis ku. Selain itu konsumen memiliki keinginan yang berbeda-beda, hari ini mau makan roti A besoknya mau makan roti B dan besoknya lagi mau makan roti Zahra. Dan ini yang membuat saya selaku pengusaha roti harus selalu menjaga cita rasa roti ku dan tentunya kualitasnya harus selalu terjaga. Tapi bisa saya katakan harga Roti Zahra yang saya tawarkan di antara roti yang ada termasuk yang murah, roti yang lain biasa harganya 2.000 satu pcs kalau saya ta seribu ji. Pernah ji saya kasih 2.000 harganya karena bahan-bahan semua naik, tapi menurun pendapatannya Roti Zahra jadi untuk mengakali itu sa kurangi takarannya per roti, jadi tidak terlalu besar mi itu rotiku. Dan dengan itu na suka konsumen karena tetap ji harganya, karena memang konsumen suka yang murah-murah tapi enak.”⁸³

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Roti Zahra dalam menghadapi tantangan tawar-menawar pembeli dilakukan cara penawaran lebih terjangkau dari pesaingnya sehingga pelanggan akan tetap membeli Roti Zahra. Bisa dikatakan bahwa Roti Zahra menawarkan harga lebih ekonomis dibanding pesaingnya.

d. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining od Suppliers*)

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Untuk pemasok ku cukup banyak, tapi kalau sering ka berlangganan itu di

⁸³ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

Toko Baru Cemerlang ka ambil barang karena cukup terjangkau harganya, lengkap apa-apa yang saya butuhkan dan pelayanannya juga bagus, dan biasa juga habis mi stoknya jadi pergi ka ke sentral pergi cari bahannya. Kalau Toko Baru Cemerlang langganan ku memang dari awal ka buka ini Roti Zahra di situ memang mi ka ambil barang.”⁸⁴

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan dengan pemasok terjalin baik dan ini bukan menjadi sebuah yang yang tidak perlu dikhawatirkan oleh perusahaan Roti Zahra.

e. Persaingan dengan kompetitor dalam industri yang sama (*Rivalry of Competitors*)

Dari hasil yang ditemukan di lapangan dengan melakukan penelitian dengan mewawancarai narasumber seperti yang disampaikan oleh ibu Ida Warni yang merupakan pemilik Roti Zahra mengemukakan bahwa:

“Untuk persaingan di industri yang sama tentunya tidak sedikit, dan mereka ada beberapa yang sudah memiliki nama merek yang terkenal seperti Sari Roti dan roti Jordan. Dan mereka bukan saingan yang mudah, karena promosinya saja Sari Roti itu memang bukan promosi yang main-main dan sudah memang punya citra yang baik. Dilihat kualitasnya saja sudah kalah memang rotiku, kemasannya Sari Roti saja sudah berkualitas sekali mi memang bukan mi kasian tandingannya Roti Zahra. Tapi kalau soal rasa tidak kalah ji jauh ji dan lebih murah saya rotiku.”⁸⁵

Dari hasil wawancara tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa persaingan di antara industri yang sama merupakan suatu ancaman yang kuat bagi Roti Zahra sendiri. Sehingga Roti Zahra harus tetap menjaga kualitas dan harga yang ekonomis yang membuat Roti Zahra dapat bersaing dengan kompetitornya.

⁸⁴ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

⁸⁵ Ida Warni, Pemilik Roti Zahra, *wawancara*, pada tanggal 17 Oktober 2020.

B. Pembahasan

1. Upaya Perusahaan Roti Zahra dalam Mengembangkan Usahanya

a. Analisis lingkungan eksternal Roti Zahra

1) Peluang

a) Konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi

Kondisi perubahan ekonomi dipengaruhi oleh sikap, gaya hidup, kebiasaan dan kebiasaan. Seiring berjalannya waktu, orang lebih menyukai sesuatu yang praktis. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya masyarakat di berbagai lapisan masyarakat yang mengkonsumsi produk substitusi dasar seperti roti, mie instan, kue dan lain-lain yang dikenal praktis. Mengingat kondisi sosial masyarakat modern yang semakin sibuk, perubahan konsumsi pangan olahan masyarakat juga dipengaruhi oleh kualitas pasokan dan tren permintaan pangan yang lebih praktis.

b) Perkembangan teknologi

Agar setiap kegiatan ekonomi dapat terus berkembang harus selalu mengikuti perkembangan teknologi. Teknologi saat ini berkembang pesat dari waktu ke waktu, benar-benar mengubah proses produksi dan distribusi produk.

Faktor teknis dapat menciptakan peluang dan ancaman bagi bisnis karena memengaruhi produk, layanan, pasar, pesaing, dan pelanggan. Roti Zahra saat ini menggunakan teknologi produksi tepat guna. Pemilik/pimpinan bisnis menanggapi ini dengan sangat serius. Selain itu, penggunaan teknologi

produksi yang tepat memiliki banyak keuntungan, termasuk meningkatkan efisiensi waktu produksi. Secara teknis pengolahan roti Zahra dilakukan dengan mesin, meskipun beberapa masih memerlukan pengolahan manual seperti pembuatan roti dan pengepakan.

c) Hubungan dengan pemasok

Pemasok merupakan faktor penting dalam menyediakan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan. Bahan baku yang digunakan Roti Zahra adalah tepung dan yang digunakan untuk mengisi Roti Zahra yaitu: selai coklat, srikaya, stroberi dan lain sebagainya. Bahan baku dan bahan tambahan yang digunakan Roti Zahra banyak dijual pasaran. Roti Zahra telah bermitra dengan toko terdekat untuk membeli bahan baku.

Roti Zahra memperoleh bahan pengisi dari beberapa toko reguler di Lamasi dan Palopo. Bahan pembantu seperti kemasan plastik, kotak plastik dan mika langsung dibeli dari toko-toko yang memproduksi bahan pembantu tersebut.

Hubungan Roti Zahra dan pemasoknya sangat baik. Kerja sama antar perusahaan diperlukan karena dapat membantu perusahaan mendapatkan bahan baku dan bahan penolong. Pemasok dapat memengaruhi industri melalui kemampuannya untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk.

d) Hubungan dengan distributor

Distributor juga merupakan faktor penting dalam pendapatan perusahaan. Ketika perusahaan menjalin hubungan yang baik maka perusahaan akan membawa manfaat yang baik bagi perusahaan. Dengan begitu, produksi Roti Zahra akan meningkat dan pendapatan perusahaan otomatis meningkat.

2) Ancaman

a) Produk substitusi (pengganti)

Roti merupakan salah satu makanan yang disukai banyak orang. Biasanya, roti di daerah Barat menjadikannya sarapan pagi setiap hari. Kalau di Indonesia sarapannya bermacam-macam, antara lain nasi udon, lontong sayur, bubur kacang hijau, bubur ayam, nasi kuning, mie soba dan lain sebagainya. Orang Indonesia sudah tidak asing lagi dengan hal ini, namun bukan berarti roti tidak menjadi favorit. Dari segi praktis, roti memiliki keunggulan dibandingkan produk pengganti lainnya.

b) Ancaman pendatang baru

Ancaman pendatang baru yang memasuki industri merupakan peluang yang sangat besar, dan banyak perusahaan baru yang terus mengembangkan sistem informasi dengan berbagai fungsi dan peralatan. Namun bagi pendatang baru, kendala yang harus dihadapi di bidang berikut ini juga cukup sulit.

Porter meyakini ada beberapa penghambat yang menghalangi pendatang baru memasuki industri yang biasa disebut *entry barriers* (hambatan masuk), yaitu:

(1) Skala ekonomi

Skala ekonomi menghambat masuknya pendatang baru, memaksa mereka untuk memasuki aktivitas komersial skala besar, dan mereproduksi risiko dengan tingkat suku bunga yang tidak menguntungkan. Di saat yang sama, perusahaan yang sudah ada sejak lama akan terus mengembangkan usahanya.

(2) Kecukupan modal

Pendatang baru yang dapat bersaing dengan perusahaan yang sudah ada harus beroperasi dalam skala besar. Ini mungkin menjadi penghalang bagi pendatang baru untuk masuk, karena jika perusahaannya besar, dibutuhkan modal yang besar untuk investasi dan operasional.

(3) Biaya peralihan

Ada pendatang baru yang berusaha mempengaruhi pemasok yang sudah ada, sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan relatif besar. Ini karena kuantitas yang ditawarkan lebih besar dari permintaan yang ada.

b. Analisis lingkungan eksternal Roti Zahra

1) Kekuatan

a) Kualitas produk

Produk roti Zahra merupakan produk konsumen yang dapat dikonsumsi kapan saja. Keunggulan utama Roti Zahra terletak pada kualitas

dan jaminan mutu dan produknya yang lembut. Nilai tambah lainnya adalah tidak mengandung bahan pengawet kimia, tetapi memiliki daya tahan yang cukup, tergantung kondisi penyimpanan. Daya tahan penyimpanan Roti Zahra adalah 4 sampai 6 hari. Pengemasan produk Roti Zahra dilakukan dengan cara yang sederhana yaitu hampir semuanya dikemas dalam kotak plastik, meski ada juga yang menggunakan plastik mika. Sebab, setiap jenis roti yang dihasilkan memiliki bentuk yang berbeda-beda. Kemasan roti Zahra memberikan daya tahan untuk menjaga kualitas dari roti itu sendiri.

Roti Zahra menggunakan bahan baku utama pembuatan roti, seperti tepung terigu berprotein sedang. Ini juga mengandung bahan pembantu dan mempunyai varian rasa seperti rasa coklat, srikaya, dan lain-lain. Produksi dilakukan melalui pengawasan langsung dari pimpinan untuk menghindari hasil produksi yang gagal, sehingga produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik.

b) Hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan

Hubungan antara pimpinan dan karyawan dibangun dalam suasana kekeluargaan yang harmonis. Oleh karena itu kerjasama dalam pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Pimpinan perusahaan selalu memberikan motivasi kepada seluruh karyawan, begitu pula sebaliknya, karyawan dapat mengkomunikasikan, mengkritik, menyarankan dan menginformasikan tentang proses produksi dan penjualan produk tanpa ragu-ragu. Karena kondisi seperti itu akan meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan.

Keragaman sumber daya manusia meliputi jumlah pegawai, tingkat pendidikan dan profesionalisme tugas. Roti Zahra dikelola oleh pemilik perusahaan dengan bantuan karyawan. Sebagian besar pegawainya adalah perempuan dengan tingkat pendidikan mulai dari Sekolah Dasar (SD) hingga Sekolah Menengah Atas (SMA). Jumlah karyawan yang dimiliki Roti Zahra dinilai sudah mencukupi. Rekrutmen karyawan dilakukan dengan kekeluargaan dan bersedia bekerja sama dengan perusahaan. Dalam hal mengelola karyawan sesuai dengan keahlian mereka.

c) Pelayanan terhadap konsumen

Seiring dengan meningkatnya jumlah bisnis toko roti, konsumen memiliki lebih banyak kebebasan untuk memilih produk, dan konsumen menjadi semakin kritis terhadap produk yang mereka beli, mencari informasi sebanyak mungkin tentang produk dan membandingkannya dengan produk lain. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menjaga kualitas produknya, menjaga proses produksi yang ketat dan memberikan layanan pelanggan yang terbaik.

Kepuasan pelanggan adalah tujuan utama dari kegiatan pemasaran, karena akan meningkatkan penjualan. Dengan jumlah pelanggan yang banyak atau pembelian dalam jumlah besar, daya tawar menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri.

d) Kondisi keuangan perusahaan

Roti Zahra dikatakan dalam kondisi keuangan yang cukup baik. Hal

tersebut terlihat dari peningkatan aktivitas produksi. Modal awal yang digunakan hanya berasal dari modal pribadi. Dalam lima tahun terakhir mulai tahun 2019, situasi penjualan perusahaan relatif sehat secara finansial. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penjualan semakin meningkat dari tahun ke tahun. Pada 2015, pendapatan penjualan perusahaan mencapai Rp. 86.400.000. nilai tersebut meningkat menjadi Rp. 172.800.000 di tahun 2016. Kemudian meningkat menjadi Rp. 259.200.000 tahun 2017 dan Rp.345.600.000 di tahun 2018 dan Rp. 432.000.000 di tahun 2019. Selain itu jumlah produksi Roti Zahra mengalami peningkatan yang dapat dilihat di tabel berikut ini.

Tabel 4.5 Jumlah Produksi Roti Zahra Tahun 2015-2019

No.	Tahun	Jumlah Produksi perhari (buah)	Jumlah Produksi perhari (kotak)
1	2015	288	24
2	2016	576	48
3	2017	864	72
4	2018	1.152	96
5	2019	1.440	120

Sumber : Roti Zahra, 2019⁸⁶

e) Aktivitas penjualan

Aktivitas penjualan dilakukan dengan cara mengantar langsung ke warung-warung yang ada. Sedangkan untuk waktu berjualan pagi sampai malam hari yang dapat memudahkan konsumen dalam membeli produk Roti Zahra. Roti Zahra menekan biaya operasional dengan menitipkan hasil

⁸⁶Ida Warni, Pemilik/owner Roti Zahra, wawancara, pada tanggal 19 April 2020

penjualan produknya kepada agen. Dapat dikatakan penjualan roti Zahra cukup optimal karena 1.440 roti yang diproduksi setiap hari dan dijual ke konsumen hampir semuanya ludes setiap hari.

2) Kelemahan

a) Hak paten

Roti Zahra memiliki kualitas produk yang bagus, rasa yang bervariasi dan harga yang bersaing. Tetapi Roti Zahra tidak memiliki hak paten, dan Roti Zahra dapat ditiru oleh kompetitor. Hal tersebut akan berpengaruh pada kepercayaan konsumen terhadap produk Roti Zahra.

b) Pemasaran

Distribusi adalah proses pemasaran dari produsen ke konsumen. Saluran distribusi perusahaan saat ini adalah penjualan langsung melalui agen. Distribusi dan keuntungan menjadi milik agensi, dan penjualan melalui agensi memiliki pangsa pasarnya sendiri. Pedagang Roti Zahra hanya memasarkan produk di *point of sale*, sehingga masih banyak daerah yang belum banyak dikunjungi pedagang. Oleh karena itu, Roti Zahra perlu memperluas pasarnya dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan Roti Zahra.

c) Kapasitas produksi

Kegiatan produksi roti Zahra berlangsung mulai pukul 05.00 hingga pukul 15.00 sehingga menghasilkan 1.440 roti setiap harinya. Namun kapasitas produksinya kurang maksimal, karena perusahaan memproduksi sesuai kebutuhan distributor melalui informasi pedagang Roti Zahra, sehingga produk akhirnya dibatasi. Saat ini,

penjualan harian perusahaan sekitar 1.150-1.440 unit. Ini akan berubah sesuai dengan perubahan kebutuhan konsumen.

d) Sistem akuntansi

Hingga saat ini, perusahaan memiliki pencatatan keuangan sederhana. Namun, perusahaan tetap menggunakan komputer, meski tidak menggunakan mesin kasir biasa. Untuk mencatat transaksi jual beli sebaiknya menggunakan perangkat lunak (software). Oleh karena itu, selama periode mendatang, perusahaan dapat dengan mudah menampilkan laporan keuangan perusahaan dalam bentuk neraca, laporan laba rugi, dan laporan perubahan modal.

e) Pencantuman tanggal kadaluarsa

Pada kemasan roti belum ada pencantuman tanggal kadaluarsa. Hal ini dikarenakan proses pengemasan masih sangat sederhana. Roti Zahra memang memberikan kualitas terbaik kepada konsumennya dan sudah memberikan cita rasa sendiri terhadap pelanggannya sehingga Roti Zahra memiliki pelanggan setia. Namun yang terbaik adalah menentukan tanggal kadaluarsa dan tingkat kehalalan kemasan, karena masyarakat semakin kritis terhadap kehalalan dan kualitas pangan.

Bertambahnya jumlah perusahaan yang bergerak di bisnis roti dapat meningkatkan intensitas persaingan yang dihadapi Roti Zahra. Oleh karena itu, dengan memperhatikan kondisi perusahaan, strategi umum akan diterapkan untuk memberikan rekomendasi strategi bersaing kepada perusahaan.

Strategy generic terbaik Roti Zahra didasarkan pada *A focus market niche strategy based on lower cost* (memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk

memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah dari pesaing). Ini karena segmen pasar Roti Zahra berfokus pada pengiriman produk ke pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing. Ini adalah pendekatan yang ampuh untuk menjual produk yang secara eksklusif ditujukan kepada konsumen kelas menengah.

A focus market niche strategy based on lower cost dapat beroperasi secara efektif jika perusahaan mengambil langkah-langkah berikut:

- a. Roti Zahra harus mampu melakukan inovasi-inovasi baru seperti menambah rasa yang berbeda dan merubah roti untuk menjaga keunikan.
- b. Roti Zahra harus mampu merebut peluang untuk menguasai pasar yang terbatas dengan meningkatkan frekuensi promosi dan meningkatkan aktivitas penjualan.

A focus or market niche strategy based on lower cost dapat menjadi strategi bersaing terbaik bagi Roti Zahra dalam mengatasi persaingan antara perusahaan sejenis, jika langkah-langkah tersebut dilakukan dengan benar dan tepat.

2. Peluang Dan Ancaman Usaha Roti Zahra Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Dengan Menggunakan Analisis *Five Forces Porter*

Analisis *Five Forces Porter* digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal perusahaan berdasarkan ancaman dari pendatang baru, ancaman dari pendatang baru ke pasar, ancaman produk atau jasa substitusi, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, dan persaingan antar pesaing dalam industri yang sama. Berikut ini hasil analisis kekuatan yang yang mengidentifikasi ciri-ciri dari perusahaan Roti Zahra, yaitu:

a. Ancaman pendatang baru (*Threat hog New Entrants*)

Masuknya pendatang baru akan berdampak pada perusahaan yang sudah ada, seperti bersaing memperebutkan pangsa pasar, meningkatkan kapasitas produksi dan merekrut sumber daya yang terbatas. Menurut Porter, hambatan masuk ke industri menentukan seberapa mudah atau sulit bagi perusahaan baru untuk memasuki perusahaan. Beberapa faktor penghambat pendatang baru dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Hambatan Masuk Bagi Pendatang Baru dan Kondisi Rendah/Lemahnya Ancaman Pendatang Baru

No	Hambatan	Pendatang baru lemah, jika
1	Biaya investasi (modal)	Biaya tinggi akan menghalngi masuk
2	Skala ekonomi	Biaya produksi per unit murah
3	Akses ke pemasok dan jalur distribusi	Akses masuk industri sulit

- 1) Biaya investasi (Modal). Kebutuhan modal yang cukup besar dan faktor produksi yang beragam. Jika calon pendatang baru memiliki modal yang banyak, ia memiliki peluang untuk memasuki industri ini untuk mendorong perkembangan pasar, pengembangan produk, dan penetrasi pasar.
- 2) Skala ekonomi. Mencapai skala ekonomi di industri Roti Zahra sulit karena biaya produksi unit biasanya tinggi. Sulit bagi calon pendatang baru untuk memperoleh keuntungan finansial yang memadai dengan melakukan investasi baru.

- 3) Akses ke distributor dan *supplier* kurang baik yaitu dari segi pemasaran dan mendapatkan bahan baku, sehingga dalam hal ini pendatang baru dapat mengalami kesulitan.

Tabel 4.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Hambatan Masuk Pendatang Baru

No	Hambatan	Pendatang baru
1	Biaya investasi (modal)	Kebutuhan modal cukup tinggi
2	Skala ekonomi	Biaya per unit cenderung mahal
3	Akses ke pemasok dan jalur distribusi	Akses masuk industri sama sulit

Maka dari analisis tersebut untuk ancaman pendatang baru bagi perusahaan Roti Zahra bukanlah suatu hal yang perlu dikhawatirkan untuk saat ini. Karena, untuk pendatang baru sendiri mengalami beberapa rintangan/hambatan diantaranya kebutuhan modal yang cukup tinggi, sehingga pendatang baru harus menyediakan modal yang tidak sedikit. Selain itu pendatang baru juga harus bekerja lebih ekstra untuk memasarkan produknya sehingga dapat bersaing dengan kompetitornya (Roti Zahra). Maka dapat di tarik kesimpulan bahwa ancaman pendatang baru termasuk “lemah” atau pendatang baru tidak terlalu signifikan menjadi sebuah ancaman bagi Roti Zahra sekarang ini.

b. Ancaman produk atau jasa pengganti (*Threat of substitutes*)

Produk pengganti adalah produk yang mungkin memenuhi kebutuhan yang sama. Produk pengganti diproduksi di industri yang berbeda tetapi dapat memenuhi kebutuhan pembeli yang sama. Jika ada permintaan substitusi yang tinggi, maka akan menurunkan harga jual produk dan menurunkan tingkat keuntungan industri. Menurut

Porter, ada beberapa faktor yang menentukan risiko produk substitusi. Pada tabel berikut ini dapat melihat faktor-faktor penentu:

Tabel 4.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ancaman Produk Substitusi dan Kondisi Ancaman Produk Substitusi yang Tinggi/Kuat

No	Faktor-faktor	Substitusi kuat, jika:
1	Jumlah barang pengganti	Banyak
2	Harga barang substitusi	Murah
3	Kinerja/keunggulan barang pengganti	Baik
4	Biaya mengganti ke barang substitusi	Murah
5	Loyalitas pembeli pada barang substitusi	Loyal

- 1) Jumlah barang pengganti yang ada bagi Roti Zahra termasuk banyak, bahkan menurut pemilik Roti Zahra itu sudah ada sebelum ia merintis usaha ini. Dan ini merupakan sesuatu yang harus diperhatikan oleh pemilik Roti Zahra.
- 2) Harga barang substitusi, termasuk terjangkau di kantong masyarakat. Sehingga Roti Zahra harus tetap mempertahankan rasa dan kualitas rotinya.
- 3) Kinerja/keunggulan barang pengganti. Banyak dari barang pengganti berasal dari luar Luwu yaitu seperti dari Palopo, Makassar, dan lain sebagainya yang sudah memiliki nama tersendiri. Hal ini menjadi tantangan yang sulit bagi perusahaan Roti Zahra.
- 4) Biaya mengganti ke barang substitusi. Perilaku konsumen yang bervariasi setiap harinya dan konsumen sering tidak setia pada satu produk. Mereka dapat dengan mudah beralih dari satu produk ke produk lainnya tanpa masalah atau biaya tinggi. Kecuali mereka yang sudah menjadi pelanggan setia Roti Zahra.

5) Loyalitas pembeli terhadap produk pengganti. Dalam konteks persaingan produk makanan yang semakin meningkat di zaman seperti ini. Industri makanan yang bersumber dari produsen besar telah menerapkan strategi pemasaran yang agresif, yaitu beriklan di media elektronik dapat mendorong pembeli untuk membeli untuk beralih ke produk alternatif. Hal ini memudahkan pembeli untuk mendapatkan informasi tentang produk pengganti.

Tabel 4.9 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ancaman Produk Atau Jasa Pengganti

NO	Faktor-faktor	Substitusi
1	Jumlah barang pengganti	Banyak
2	Harga barang substitusi	Terjangkau (murah)
3	Kinerja/keunggulan barang pengganti	Baik
4	Biaya mennganti ke barang substitusi	Murah
5	Loyalitas pembeli pada barang substitusi	Loyal

Untuk ancaman produk atau jasa pengganti bagi Roti Zahra merupakan suatu hal yang perlu di waspadai bagi perusahaan. Dimana faktor-faktor di atas menunjukkan sesuatu yang menjadi ancaman perusahaan Roti Zahra itu sendiri. Diantanya jumlah barang pengganti yang banyak, harga barang pengganti yang cenderung terjangkau di masyarakat, dan lain sebagainya yang membuat posisi Roti Zahra terancam. Dapat ditarik kesimpulan bahwa barang substitusi pada perusahaan Roti Zahra menjadi ancaman yang “kuat” yang perlu diperhitungkan.

c. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*Bargaining of Customers*)

Tingginya daya tawar pembeli dapat menurunkan harga jual industri atau

memaksa industri untuk meningkatkan kualitas barang dan harga yang sama, yang kesemuanya akan menurunkan keuntungan industri. Menurut Porter, daya tawar pembeli bergantung pada faktor-faktor yang disajikan pada tabel berikut ini ini:

Tabel 4.10 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar Pemebeli dan Kondisi Pembeli Dengan Kekuatan Tawar Tinggi/Kuat

No	Faktor-faktor	Pembeli kuat, jika:
1	Jumlah pembeli	Sedikit
2	Informasi harga dan kualitas barang di pasaran	Pembeli mudah dijangkau.
3	Biaya mengganti dengan barang lain	Murah

- 1) Jumlah pembeli. Jumlah pembeli setiap tahunnya mengalami peningkatan dimana dilihat pada tabel 4.5 jumlah produksi setiap tahunnya mengalami peningkatan, sehingga pembeli pun mengalami peningkatan.
- 2) Pembeli mendapatkan banyak informasi dari media cetak dan elektronik, sehingga dapat membandingkan kualitas atau harga suatu merek dengan merek lain. Meski tidak semua kompetitor melakukan promosi seperti itu. Seperti kompetitor Roti Zahra, hanya perusahaan besar yang bisa berpromosi bagus, seperti Sari Roti.
- 3) Biaya berganti dari satu pabrik roti ke roti lainnya sangat mahal. Bagi pembeli, hal terpenting adalah produsen dapat menyediakan produk berkualitas tinggi dengan harga murah sesuai tren yang mereka pilih.

Tabel 4.11 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

No	Faktor-faktor	Pembeli
1	Jumlah pembeli	Banyak
2	Informasi harga dan kualitas barang di pasaran	Hanya perusahaan besar yang memiliki promosi yang baik
3	Biaya mengganti dengan barang lain	Cukup mahal

Maka dari analisis tersebut kekuatan tawar-menawar pembeli bukan suatu hal yang perlu dikhawatirkan bagi perusahaan Roti Zahra. Dari faktor-faktor tersebut menunjukkan kekuatan bagi perusahaan Roti Zahra itu sendiri. Dimana jumlah pembeli yang banyak dan biaya mengganti barang lain yang cukup mahal, maka pembeli memiliki potensi daya tawar yang cukup rendah. Walaupun untuk informasi kualitas barang dapat dikatakan baik, namun bukan suatu hal yang menjadi ancaman bagi Roti Zahra, karena hanya perusahaan besar yang dapat melakukan pemasaran yang besar-besaran. Dari semua itu maka dapat disimpulkan bahwa kekuatan-tawar dari pembeli dikatakan bersifat “sedang”.

Dari semua ini dapat disimpulkan bahwa kekuatan daya-tawar pembeli disebut “sedang”.

d. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining od Suppliers*)

Jika pemasok memiliki daya tawar yang lebih besar, ia akan menjual bahan baku dengan harga tinggi dan mengurangi keuntungan perusahaan yang membeli bahan baku tersebut. Porter percaya bahwa daya tawar pemasok bergantung pada beberapa faktor. Penentu berikut dapat dilihat:

Tabel 4.12 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar Pemasok dan Kondisi Pemasok Dengan Kekuatan Tawar Tinggi/Kuat

NO	Faktor-faktor	Pemasok kuat, jika:
1	Jumlah pemasok	Sedikit
2	Bahan baku yang dipasok	Langka
3	Biaya mengganti bahan baku	Mahal
4	Ketersediaan bahan baku pengganti	Tidak ada atau langka

- 1) Jumlah pemasok bahan baku roti berjumlah relatif banyak, karena bahan baku roti sendiri termasuk bahan baku yang banyak di jual di pasaran
- 2) Ketersediaan bahan baku, seperti tepung banyak di jual di pasaran untuk Roti Zahra sendiri menggunakan tepung Kompas protein rendah.
- 3) Biaya mengganti bahan baku. Untuk mengganti bahan baku ke merk yang berbeda cukup banyak, seperti tepung Bogasari Segitiga Biru, Bogasari Taj Mahal, Bogasari Cakra Kembar, Golden Eagle, dan lain sebagainya. Dengan harga yang tidak terlalu mahal dari Tepung Kompas.
- 4) Ketersediaan bahan baku pengganti, untuk bahan baku pengganti sendiri cukup banyak di temuai di warung-warung atau toko-toko penyedia bahan baku kue dan roti.

Tabel 4.13 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Tawar

No	Faktor-faktor	Pemasok
1	Jumlah pemasok	Banyak
2	Bahan baku yang dipasok	Banyak di jual di pasaran
3	Biaya mengganti bahan baku	Terbilang murah
4	Ketersediaan bahan baku pengganti	Banyak

Dari analisis tersebut tawar-menawar pemasok bukan menjadi ancaman bagi

perusahaan Roti Zahra. Dilihat dari faktor-faktor yang ada seperti jumlah pemasok dan bahan baku yang banyak dijumpai di pasaran, biaya mengganti bahan baku yang terbilang murah dan ketersediaan bahan baku pengganti yang banyak dijual di warung-warung atau toko-toko penyedia bahan baku kue dan roti. Sehingga dengan hal seperti itu pemasok tidak dapat memainkan harga atau meninngikan harga bagi perusahaan Roti Zahra. Maka dapat dikatakan bahwa pemasok merupakan sesuatu yang tak perlu di khawatirkan Roti Zahra. Jadi, kesimpulannya bahwa kekuatan dari tawar-menawar pemasok dikatakan bersifat “lemah”.

e. Persaingan dengan kompetitor dalam industri yang sama (*Rivalry of Competitors*)

Porter percaya bahwa persaingan dengan pesaing di industri yang sama bergantung pada beberapa faktor. Faktor-faktor penentu tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persaingan Antara Perusahaan Dalam Industri yang Sama dan Kondisi Persaingan Dalam Industri yang Ketat/Kuat

No	Faktor-faktor	Persaingan kuat, jika:
1	Jumlah pesaing	Banyak
2	Total biaya tetap	Lambat
3	Pertumbuhan industri	Tinggi
4	Diferensiasi produk	Kurang/sedikit
5	Loyalitas merek/brand	Rendah

- 1) Jumlah pesaing atau perusahaan dalam perusahaan roti bervariasi, mulai dari skala kecil, menengah dan besar. Persaingan antara satu sama lain sangat ketat.

- 2) Biaya tetap cenderung meningkat dengan meningkatnya biaya produksi, tarif listrik, upah dan bahan baku, sehingga harga produksi menjadi lebih tinggi. Ini mencegah toko roti menghasilkan terlalu banyak keuntungan karena persaingan yang ketat.
- 3) Pertumbuhan industri Roti Zahra yang melambat menyebabkan perusahaan yang ingin memperluas pemasarannya bersaing memperebutkan pangsa pasar.
- 4) Diferensiasi produk dominan sedikit yang dilakukan para perusahaan roti.
- 5) Loyalitas pembeli pada satu merek saja tergolong rendah dan tidak mantap karena keinginan pembeli yang selalu bervariasi. Namun pembeli ini tidak berlaku bagi pelanggan yang setia pada satu merek saja.

Tabel 4.15 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persaingan Antara Perusahaan Dalam Industri yang Sama

NO	Faktor-faktor	Persaingan kuat, jika:
1	Jumlah pesaing	Banyak
2	Total biaya tetap	Tinggi
3	Pertumbuhan industri	Lambat
4	Diferensiasi produk	Diferensiasi yang rendah pada produk
5	Loyalitas merek/brand Loyalitas merek	Loyalitas pembeli pada brand yang rendah semakin ketat kompetitif persaingann

Berkat analisis ini, persaingan antar pesaing di industri yang sama menjadi ancaman bagi Roti Zahra. Dimana dari faktor-faktor tersebut menjelaskan bahwa jumlah pesaing atau perusahaan dalam perusahaan roti bervariasi, mulai dari skala kecil, menengah dan besar. Dimana persaingan antara satu dengan yang lainnya terjadi cukup tinggi. Perkembangan industri di Roti Zahra biasanya lambat, mengakibatkan

perebutan pangsa pasar bagi perusahaan yang ingin berkembang. Dan loyalitas pembeli pada satu merek saja tergolong rendah dan tidak mentap karena keingan pembeli yang selalu bervariasi. Namun pembeli ini tidak berlaku bagi pelanggan yang setia pada satu merek saja. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama dapat dikatakan “kuat”.

Dari pembahasan tersebut mengenai analisis *Five Forces Porter*, hal ini dapat dijelaskan pada gambar berikut ini:



Gambar 4.3 Analisis Perusahaan Roti Zahra dengan Menggunakan *Five Forces Porter*

Menurut Porter, jika semua kondisi ini kuat, laba industri akan turun. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa keuntungan usaha Roti Zahra masih berada dalam posisi yang cukup aman. Hal ini diketahui bahwa ada dua

kekuatan Porter yaitu ancaman pendatang baru dan kekuatan tawar-menawar pemasok yang lemah, dan ada satu kekuatan Porter yaitu kekuatan tawar-menawar pembeli yang sedang. Dan ini menjadi peluang bagi Roti Zahra. Sedangkan ada dua kekuatan Porter yaitu ancaman produk dan jasa pengganti dan persaingan dengan kompetitor dalam industri yang sama yang kuat. dengan dua kekuatan Porter ini yang menjadi sebuah ancaman yang perlu diwaspadai bagi perusahaan Roti Zahra.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

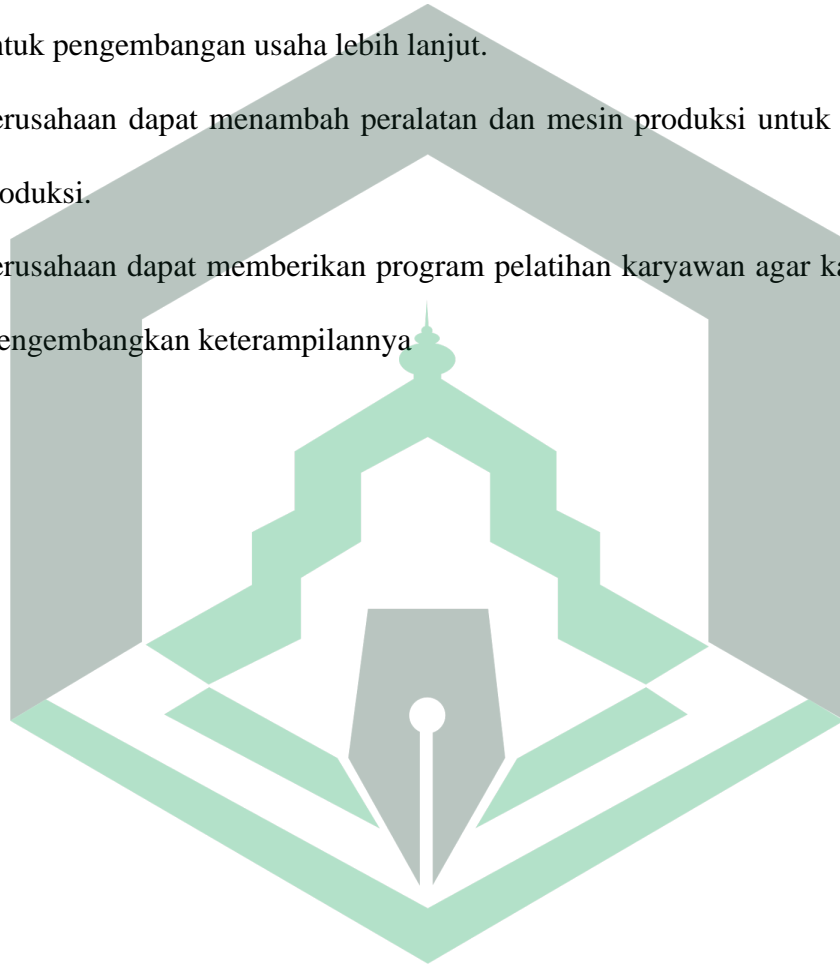
Dari penelitian yang dilakukan oleh penulis serta analisis terhadap hasil penelitian di lapangan pada usaha Roti Zahra di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Upaya yang dapat dilakukan oleh Roti Zahra dalam mengembangkan usahanya yakni, dengan menggunakan strategi generic yaitu *a focus market niche strategy based on lower cost* (memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah dari pesaing). Pasaunya, segmen pasar Roti Zahra berfokus pada penyediaan produk yang memenuhi pasar sempit dengan harga lebih murah dibandingkan kompetitornya, yang merupakan metode penjualan produk yang ampuh yang ditujukan hanya untuk konsumen kelas menengah.
2. Analisis *Five Forces Porter* yang dilakukan pada perusahaan Roti Zahra ada dua kekuatan Porter yaitu ancaman pendatang baru dan kekuatan tawar-menawar pemasok yang lemah, dan ada satu kekuatan Porter yaitu kekuatan tawar-menawar pembeli yang sedang. Dan ini menjadi peluang bagi Roti Zahra. Sedangkan ada dua kekuatan Porter yaitu ancaman produk dan jasa pengganti dan persaingan dengan kompetitor dalam industri yang sama yang kuat, yang menjadi sebuah ancaman yang perlu diwaspadai bagi perusahaan Roti Zahra. Maka bisa dikatakan bahwa keuntungan usaha Roti Zahra tetap berada dalam posisi yang cukup aman.

B. Saran

Mengenai saran yang dapat dilakukan untuk mengembangkan Roti Zahra:

1. Mengembangkan usaha dengan meningkatkan pinjaman dari bank, karena rekapitalisasi (penambahan modal) melalui pinjaman bank dapat menjadi pilihan untuk pengembangan usaha lebih lanjut.
2. Perusahaan dapat menambah peralatan dan mesin produksi untuk meningkatkan produksi.
3. Perusahaan dapat memberikan program pelatihan karyawan agar karyawan dapat mengembangkan keterampilannya



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Muhammad Bahtiar. "Business Strategy Analysis On SMEs Bamboo Crafts In Bandung City." *AdBispreneur* 2 (2017).
- Abdillah, Suryana. Muhammad Bahtiar et al., "Analisis Strategi Bisnis Pada Umkm Kerajinan Bambu Di Kota Bandung." Dalam *Jurnal AdBispreneur*. (2017)
- Arikonto, S. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.
- David. Fred R. *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an*. Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2010.
- Elias, Melissa Carmia. "Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Biro Perjalanan Di Malang." *AGORA* 6 (2018).
- Eljisa, Tutut Elsa. "Analisis Strategi Pada UD Ayam Mas Menggunakan Porter Five Forces" 1 (2017).
- Firdaus, Muhammad. *Dasar dan Strategi Pemasaran Syariah*. Jakarta: Renaisan, 2005.
- Handani, Ana Syukria and Imam. "Peningkatan Eksistensi UMKM Melalui Comparative Advantage Dalam Rangka Menghadapi MEA 2015 Di Temanggung." *Economics Development Analyst* 2 (2013).
- Handriani Eka. "Analisis Faktor Daya Saing di Kabupaten Semarang" *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2 (2011)
- Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil, Mikro dan Menengah Republik Indonesia. Jakarta: Sekertariat Negara.
- Kuncoro, Mudrajad. *Ekonomika Industri Indonesia : Menuju Negara Industri Baru 2030?.* Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007.
- Mulyati, Heti. "Analisis Karakteristik UKM Jaket Kulit di Kabupaten Garut Dengan Menggunakan Model "Diamond" Porter," *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. 1 (2010).
- Muslich. *Etika Bisnis Islami: Landasan Filosofis, Normatif, dan Substansi*

Implomentatif. Yogyakarta: Ekonisia, 2004.

Pamungkas, Damar Purba. "Analisis Competitive Force Dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner Di Indonesia." *Electronic. Informatic and Vocational Education (ELINVO)* 1 (2016).

Porter, Michael E. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Jakarta: Erlangga, 2007.

Rahmana, Arief. "Usaha Kecil Dan Menengah (UKM)." Accessed February 5, 2020. <https://infoukm.wordpress.com/>.

Republik Indonesia, Undang Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (Jakarta: Sekretariat Negara).

Robinson, Pearie John dan. *Manajemen Strategis*. 10th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2008.

Satria, DJ, Martha and Satria D. "Dampak Jaminan terhadap Peluang Memperoleh Kredit bagi UMKM di Sumatera Barat Collateral Effect to Bank Loan Probability for Microenterprises in West Sumatera Pendahuluan

Setiawan, Albi Anggito dan Johan. *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.

Simbolon, R. Dewanti, I. Melati, dan F. "Pengembangan Model Daya Saing UMKM Batik Melalui ECS," *Binus Bus.* 4 (2013).

Suci, Yuli Rahmini. "Perkembangan UMKM (Usaha Kecil Mikro Kecil dan Menengah) Di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos.* 6 (2016).

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kalitatif Dan R&D*. Bandung: alfabeta, 2016.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kalitatif Dan R&D*. Bandung: alfabeta, 2017.

Sugiyono. Eterberg. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016

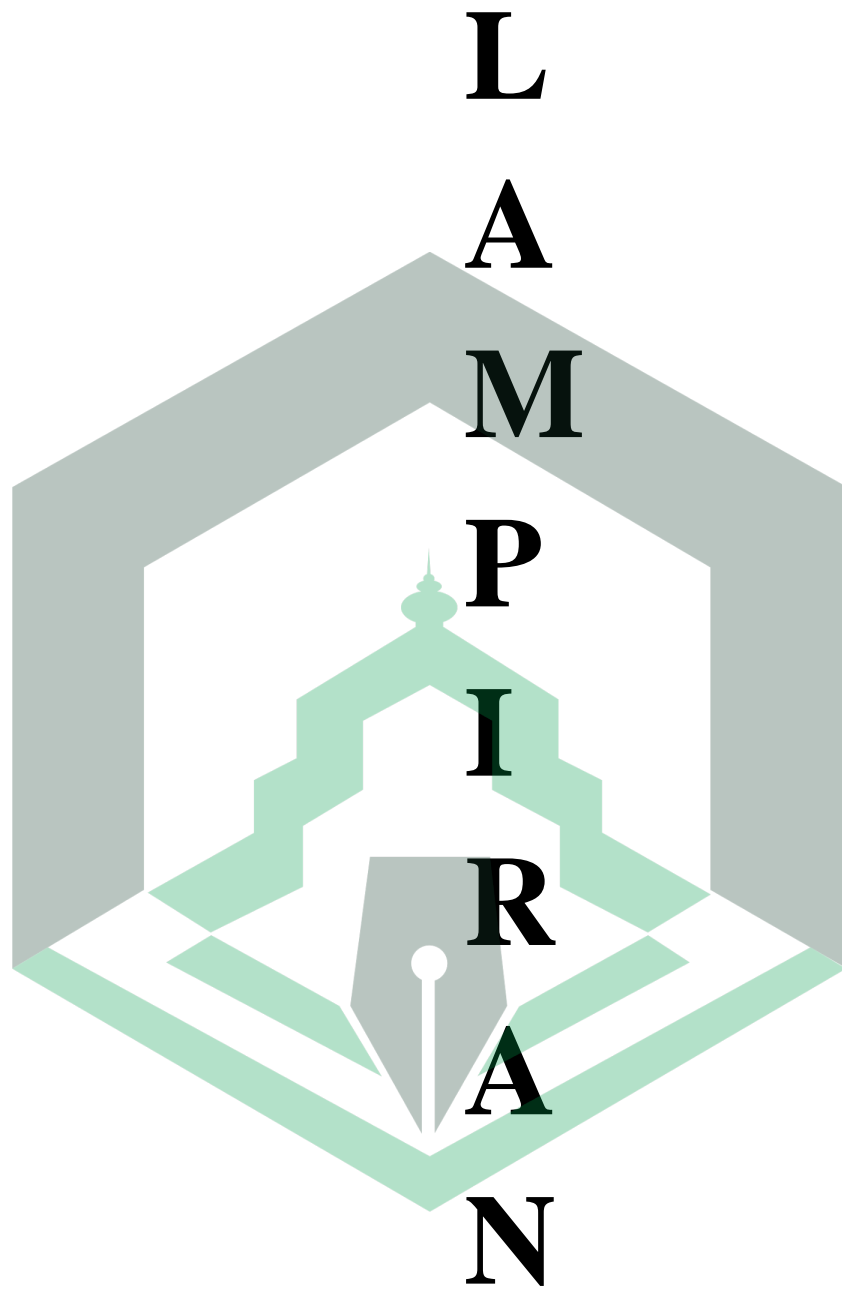
Sujerweni, V. Wiratna. *Metodologi Penelitian*, Jilid I (Yogyakarta: Pustakabarupress, 2014).

Tanjung, Didin Hafidhuddin dan Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Press 2003

Tanjung, M. Azul. *Koperasi dan UMKM sebagai FondasiPerekonomian Indonesia*. Jakarta: Erlangga, 2017.

Widjayakusuma, Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet. *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Press, 2000.





PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN

‘Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing’

Wawancara 1

Daftar Pertanyaan Wawancara Informan Kunci (Pemilik Usaha Roti Zahra)

Sebutkan Visi dan Misi Roti Zahra ?

Dilihat dari faktor internal perusahaan :

1. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi kekuatan perusahaan (kualitas produk, kondisi keuangan perusahaan, aktivitas penjualan)
2. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan perusahaan. (hak paten, pemasaran, sistem akuntansi, kapasitas produksi)

Dilihat dari faktor eksternal perusahaan :

3. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi peluang perusahaan. (konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi, perkembangan teknologi, hubungan dengan pemasok dan distributor)
4. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi ancaman perusahaan. (produk substitusi dan ancaman pendatang baru)

Pertanyaan wawancara untuk perusahaan :

1. Apa saja varian produk roti Zahra ?
2. Apa kelebihan yang dimiliki produk roti Zahra ?
3. Berapa jumlah karyawan roti Zahra ?
4. Hubungan dengan karyawan ?
5. Seperti apa pelayanan yang dilakukan Roti Zahra ?
6. Siapa sajakah pesaing utama perusahaan ?
7. Siapa sajakah pasar sasaran pada bisnis ini ?

Analisis Five Forces Porter :

Topik : Ancaman pendatang baru (*Threats of New Entry*)

Topik : Ancaman produk atau jasa pengganti (*Competition from Substitutes*)

Topik : Kekuatan tawar-menawar pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Topik : Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Topik : Persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama (*Rivalry Between Established Competitors*)

Wawancara 2 :

Daftar Pertanyaan Wawancara Informan Utama (Karyawan)

1. Bagaimana dengan varian roti yang dijual roti Zahra ?
2. Bagaimana hubungan dengan distributor ?

3. Apakah anda sebagai karyawan ikut melakukan promosi ? jika ada, apa yang anda lakukan ?
4. Bagaimana hubungan dengan agen-agen ?
5. Bagaimana hubungan antara karyawan dengan pemilik usaha ?
6. Berapa jam anda bekerja dalam 1 hari ?



KETERANGAN WAWANCARA PENELITIAN

‘Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing’

Wawancara 1

Daftar Pertanyaan Wawancara Informan Kunci (Pemilik Usaha Roti Zahra)

- Sebutkan Visi dan Misi Roti Zahra ?

Visi dari Roti Zahra adalah menjadi perusahaan roti yang terkenal dan unggul dalam rasa dan kualitas produk. Misi dari berdirinya usaha Roti Zahra adalah menciptakan lapangan kerja pekerjaan bagi penduduk sekitar, meningkatkan kualitas produk dengan harga jual, memberikan pelayanan yang terbaik, serta mengembangkannya menjadi roti yang terkenal.

- Dilihat dari faktor internal perusahaan :

1. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi kekuatan perusahaan (kualitas produk, kondisi keuangan perusahaan, aktivitas penjualan, teknologi produksi)
 - a. Kualitas produk. “Roti Zahra memiliki daya tahan yang cukup lama yaitu 4-6 hari tergantung penyimpanannya dan ini tidak menggunakan bahan pengawet sama sekali, dan juga rasa dan teksturnya yang lembut tidak kalah ji dengan roti-roti yang ada di toko-toko roti. Selain itu harganya lebih terjangkau dibanding roti yang ada di pasaran.”
 - b. Kondisi keuangan perusahaan. “Dari tahun ke tahun produksi roti Zahra terus mengalami peningkatan. Yang awalnya hanya memproduksi 24 kotak perhari dan di akhir tahun 2019 mencapai 120 kotak perhari atau 1.440 buah roti per hari. Sehingga keadaan perusahaan ini dalam kondisi keuangan yang baik”
 - c. Aktivitas penjualan. “Penjualan Roti Zahra dilakukan dengan di titipkan langsung ke warung-warung yang sudah menjadi pelanggan. Pengantaran roti biasanya di mulai pada pukul 10 pagi dan berakhir pukul 4 sore. Kalau sudah sampai mi di warung-warung akan na jual pada waktu itu juga dan sampai tutup warungnya masing-masing. Setiap harinya roti yang di antarkan sebanyak 120 kotak.”
2. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan perusahaan. (hak paten, pemasaran, sistem akuntansi, kapasitas produksi)
 - a. Hak paten. “Kalau untuk hak patennya belum ada, makanya itu mi menjadi kelemahan usaha ini jika dibandingkan dengan usaha-usaha lain yang sudah memiliki hak paten.”
 - b. Pemasaran. “Untak saat ini pemasarannya masih seputar Lamasi dan Walenrang ji, belum sampai ke luar daerah itu. Karena ini saja masih kewalahan ki meladeni warung-warung.”

- c. Kapasitas produksi. “Kalau produksi saat ini setiap harinya memproduksi 120 kotak atau sebanyak 1.440 buah roti sesuai permintaannya distributor. Dari jam 05.00 sudah saya kasih sedia mi bahan-bahannya jadi sisa na kerja mi karyawan ku kalu datang mi. Dan selesai produksi itu sekitar jam 15.00”
 - d. Sistem akuntansi. “Kalau sistem akuntansinya masih sederhana ji, kalau setiap hari nya sa catat ji di buku catatanku berapa produksi ini hari, berapa uang yang masuk setiap mengantar karyawanku. Dan setiap 1 bulan itu ada anak ku catat i di komputernya.”
- Dilihat dari faktor eksternal perusahaan :
1. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi peluang perusahaan. (konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi, perkembangan teknologi, hubungan dengan pemasok dan distributor)
 - a. Konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi. “Di zaman ini banyak mi orang suka makanan jadi karena praktis ki, apalagi banyak ki masyarakat disini yang pergi kebunnya na jadikan bekal atau orang-orang sekedar jadi teman ngeteh atau kopinya di pagi hari. Salah satunya mi ini roti ku na beli orang. Roti Zahra juga bukan hanya makanan di pagi hari tapi kapan pun kalau mau na makan pembeli ku.”
 - b. Perkembangan teknologi. “Kalau teknologi yang saya gunakan untuk produksi roti, menggunakan alat produksi yang sesuai apa yang di butuhkan untuk kepentingan produksi saja, yang membantu produksi roti lebih cepat dan tepat. Bukan alat produksi yang canggih sekali yang biasa digunakan perusahaan yang besar. Biasanya perusahaan besar ada mi alatnya untuk membentuk roti dan mengemas roti, sedangkan kami masih manual ji untuk membentuk roti dan pengemasannya.”
 - c. Hubungan dengan pemasok. “Untuk penyediaan bahan baku banyak saya tempati, kalau kayak tepung, gula di Lamasi ji ka ambil barang, kalau isian roti di Toko Baru Cemerlang biasa sa tempati karena lengkap sekali disitu biasa ka juga ambil terigu untuk sa stokkan memang mi. Tapi kalau tidak ada di situ Toko Baru Cemerlang, pergi ka ke sentral ada juga langganan ku di situ Aneka Rempah namayanya. Kalau untuk kotak kue dan mika di situ Toko Baru Cemerlang sama Ari jaya sa tempati. Dari awal ka rintis ini usaha disitu ji saya ambil barang karena sudah jadi langganan”
 - d. Hubungan dengan distributor. “Selama ini setiap pergi ka mengantar kebanyakan respon baik ji semua, ada ji beberapa yang kasih saran kalau berubah ki ukurannya karena ada biasa tidak mengembang rotinya. Tidak ada ji juga agen yang suruh berhentikan produksinya ini roti ke tempatnya.”

2. Menurut ibu hal-hal apa saja yang menjadi ancaman perusahaan. (produk substitusi dan ancaman pendatang baru)
 - a. Produk substitusi. “Kalau produk pengganti pastinya tidak bisa dipungkiri dalam sebuah persaingan dalam berbisnis. Contohnya saja nasi kuning, sokko, lontong sayur, panada, dan lain sebagainya.”
 - b. Ancaman pendatang baru. “Pendatang baru tidak bisa dipungkiri dalam dunia berbisnis, baru-baru ini saja ada roti yang masuk dari luar, dan ini menjadi tantangan bagi Roti Zahra untuk selalu meningkatkan kualitas dan rasa agar bisa bertahan.”

➤ Pertanyaan wawancara untuk perusahaan :

1. Apa sajakah varian produk roti Zahra ?
Ada empat varian rasa Roti Zahra yaitu: original, coklat, srikaya, dan stroberi
2. Apa kelebihan yang dimiliki produk roti Zahra ?
Kalau kelebihannya tentu mi harganya yang ekonomis, ramah di kantongnya masyarakat
3. Berapa jumlah karyawan roti Zahra ?
Ada 6 orang
4. Hubungan dengan karyawan ?
Hubungan antara karyawan terjalin secara kekeluargaan agar menciptakan suasana yang tidak kaku antara saya dan karyawan saya. Agar antara saya dan karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik, sehingga satu sama lain kita dapat menciptakan kerjasama yang baik.
5. Seperti apa pelayanan yang dilakukan Roti Zahra ?
Tentunya kepuasan pelanggan adalah hal yang terpenting, sehingga saya secara terbuka untuk menerima sebuah masukan jika ada keluhan dari pelanggan. Dan dengan itu kedepannya saya akan meningkatkan kualitas produk roti saya, sehingga konsumen merasa puas agar selalu berlangganan dengan Roti Zahra.
6. Siapa sajakah pesaing utama perusahaan ?
Tentunya perusahaan yang sudah besar dan sudah memiliki citra sendiri. Sari Roti dan roti Jordan
7. Siapa sajakah pasar sasaran pada bisnis ini ?
Tentunya masyarakat menengah, mulai dari anak kecil hingga dewasa.

Analisis Five Forces Porter :

1. Topik : Ancaman pendatang baru (*Threats of New Entry*)
Dalam masuk di bidang ini seorang pendatang baru tentunya harus memiliki modal yang tidak sedikit, untuk alatnya saja ini terbilang cukup mahal. Bisa jg pake oven kecil tapi akan kewalahan nantinya untuk meladeni permintaan

yang ada. Tapi kalau banyak modalnya tidak terhalang ji dari segi produksinya. Dan juga harus ki membangun relasi yang baik dengan distributor sehingga bisaki pasarkan dagangan ta dan bukan suatu yang instan itu.”

2. Topik : Ancaman produk atau jasa pengganti (*Competition from Substitutes*)

Kalau masalah produk pengganti tentunya pasti ada, dan itu tidak sedikit seperti penjual sokko, nasi kuning, cendol, pisang ijo, donat, panada, dan lain-lain. Dan itu sudah ada sebelum Roti Zahra dirintis, selain itu produk pengganti ini sudah mempunyai rasa tersendiri di setiap konsumen. Konsumen juga setiap harinya berbeda-beda ki keinginannya dan tidak bisa ki tebak i hari ini apa mau na makan. Dan tidak sedikit dari mereka memasarkan dagangannya di sosial media.”

3. Topik : Kekuatan tawar-menawar pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Kalau pembeli yang saya miliki cukup besar, setiap harinya itu saya hasilkan 1.440 buah roti per hari dan itu suatu pencapaian terbesar selama merintis ka ini bisnis ku. Selain itu konsumen memiliki keinginan yang berbeda-beda, hari ini mau makan roti A besoknya mau makan roti B dan besoknya lagi mau makan roti Zahra. Dan ini yang membuat saya selaku pengusaha roti harus selalu menjaga cita rasa roti ku dan tentunya kualitasnya harus selalu terjaga. Tapi bisa saya katakan harga Roti Zahra yang saya tawarkan di antara roti yang ada termasuk yang murah, roti yang lain biasa harganya 2.000 satu pcs kalau saya ta seribu ji. Pernah ji saya kasih 2.000 harganya karena bahan-bahan semua naik, tapi menurun pendapatannya Roti Zahra jadi untuk mengakali itu sa kurangi takarannya per roti, jadi tidak terlalu besar mi itu rotiku. Dan dengan itu na suka konsumen karena tetap ji harganya, karena memang konsumen suka yang murah-murah tapi enak.”

4. Topik : Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Untuk pemasok ku cukup banyak, tapi kalau sering ka berlangganan itu di Toko Baru Cemerlang ka ambil barang karena cukup terjangkau harganya, lengkap apa-apa yang saya butuhkan dan pelayanannya juga bagus, dan biasa juga habis mi stoknya jadi pergi ka ke sentral pergi cari bahannya. Kalau Toko Baru Cemerlang langganan ku memang dari awal ka buka ini Roti Zahra di situ memang mi ka ambil barang.”

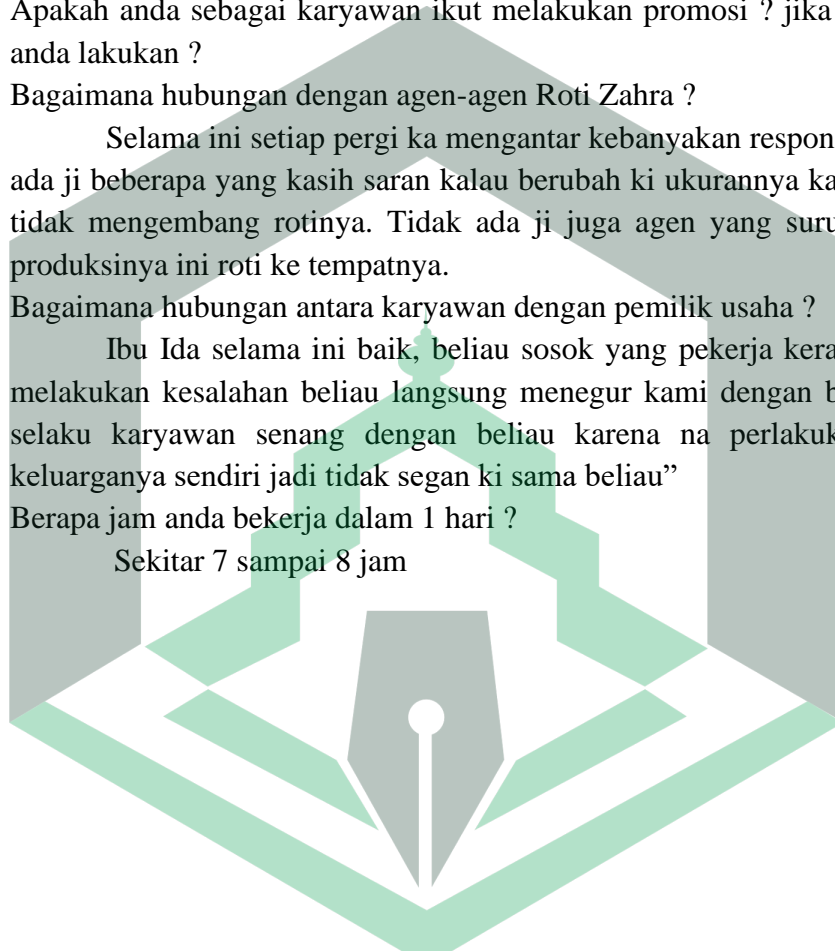
5. Topik : Persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama (*Rivalry Between Established Competitors*)

Untuk persaingan di industri yang sama tentunya tidak sedikit, dan mereka ada beberapa yang sudah memiliki nama merek yang terkenal seperti Sari Roti dan roti Jordan. Dan mereka bukan saingan yang mudah, karena promosinya saja Sari Roti itu memang bukan promosi yang main-main dan sudah memang punya citra yang baik. Dilihat kualitasnya saja sudah kalah memang rotiku, kemasannya Sari Roti saja sudah berkualitas sekali mi memang bukan mi kasian tandingannya Roti Zahra. Tapi kalau soal rasa tidak kalah ji jauh ji dan lebih murah saya rotiku.”

Wawancara 2 :

Daftar Pertanyaan Wawancara Informan Utama (Karyawan)

1. Bagaimana dengan varian roti yang dijual roti Zahra ?
Cukup bervariasi mulai dari rasa original, coklat, srikaya, dan stroberi
2. Bagaimana hubungan dengan distributor ?
Selama ini setiap pergi ka mengantar kebanyakan respon baik ji semua, ada ji beberapa yang kasih saran kalau berubah ki ukurannya karena ada biasa tidak mengembang rotinya. Tidak ada ji juga agen yang suruh berhentikan produksinya ini roti ke tempatnya.
3. Apakah anda sebagai karyawan ikut melakukan promosi ? jika ada, apa yang anda lakukan ?
4. Bagaimana hubungan dengan agen-agen Roti Zahra ?
Selama ini setiap pergi ka mengantar kebanyakan respon baik ji semua, ada ji beberapa yang kasih saran kalau berubah ki ukurannya karena ada biasa tidak mengembang rotinya. Tidak ada ji juga agen yang suruh berhentikan produksinya ini roti ke tempatnya.
5. Bagaimana hubungan antara karyawan dengan pemilik usaha ?
Ibu Ida selama ini baik, beliau sosok yang pekerja keras. Kalau kami melakukan kesalahan beliau langsung menegur kami dengan baik, dan kami selaku karyawan senang dengan beliau karena na perlakukan ki seperti keluarganya sendiri jadi tidak segan ki sama beliau”
6. Berapa jam anda bekerja dalam 1 hari ?
Sekitar 7 sampai 8 jam



HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah menelaah dengan seksama skripsi berjudul:

Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di
Desa Salujambu Kecamatan Lamasi

yang ditulis oleh :

Nama : WIWIK KARMILA

NIM 16 0401 0239

Fakultas : Ekonomi dan

Bisnis Islam Program Studi :

Ekonomi Syariah

menyatakan bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak untuk diajukan untuk diujikan pada ujian *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini dibuat untuk proses selanjutnya.

Pembimbing I



Zainuddin S, S.E., M.Ak.

Tanggal:

Pembimbing II



Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si.

Tanggal:

Zainuddin S, S.E., M.Ak.

Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si.

NOTA DINAS PEMBIMBING

Lamp. :

Hal : skripsi an. wiwik karmila

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di

Palopo

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap naskah skripsi mahasiswa dibawah ini:

Nama	: Wiwik Karmila
NIM	16 0401 0161
Program Studi	: Ekonomi Syariah
Judul Skripsi	: Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi

menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada ujian *munaqasyah*.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

Wassalamu'alaikum wr. Wb.

Pembimbing I

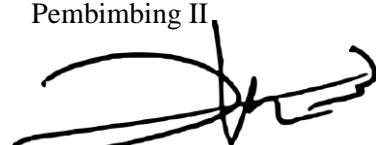


Zainuddin S, S.E., M.Ak.

NIP. 19771018 200604 1 001

Tanggal:

Pembimbing II



Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si.

NIDN. 092 804 776 3

Tanggal:

Burhan Rifuddin, SE., MM.
 Nurfadillah, SE., M.Ak.
 Zainuddin, SE., M.Ak.
 Abd. KAdir Arno, SE.Sy., M.Si.

NOTA DINAS TIM PENGUJI

Lampiran : -

Hal : Skripsi an. Wiwik Karmila

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di-

Palopo

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Setelah menelaah naskah perbaikan berdasarkan seminar hasil penelitian terdahulu, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap naskah skripsi mahasiswi tersebut di bawah ini:

Nama : Wiwik Karmila
 NIM : 16 0401 0239
 Program Studi : Ekonomi Syariah
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
 Judul : **"Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi"**

Maka naskah skripsi tersebut dinyatakan sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan pada ujian *munaqasyah*.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

1. Burhan Rifuddin, S.E., MM.
 Penguji I

()
 tanggal:

2. Nurfadillah, S.E., M.Ak..
 Penguji II

()
 tanggal:

3. Zainuddin, S.E., M.Ak.
 Pembimbing I/Penguji

()
 tanggal:

4. Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si.
 Pembimbing II/Penguji

()
 tanggal:

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Skripsi berjudul Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi yang ditulis oleh Wiwik Karmila Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16.0401.0161, mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam untuk program sarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang telah diujikan dalam seminar hasil penelitian pada hari Kamis, tanggal 01 April 2021 bertepatan dengan 18 Syakban 1442 Hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan dinyatakan layak untuk diajukan pada siding ujian munaqasyah.

TIM PENGUJI

- | | |
|---|--|
| 1. Dr. Hj. Ramlah Makkulase, M.M. | () |
| Ketua Sidang/Penguji | tanggal : |
| 2. Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.EI., Ma. | () |
| Sekretaris Sidang/Penguji | tanggal : |
| 3. Burhan Rifuddin, S.E., M.Ak. | () |
| Penguji I | tanggal : |
| 4. Nurfadillah, S.E., M.Ak. | () |
| Penguji II | tanggal : |
| 5. Zaunuddin S, S.E., M.Ak. | () |
| Pembimbing I/Penguji | tanggal : |
| 6. Abd. Kadir Arno, S.E.Sy., M.Si. | () |
| Pembimbing II/Penguji | tanggal : |



**KARTU KONTROL
SEMINAR HASIL SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**
E-mail: iainpalopo.feb@gmail.com Website: http://febi-iainpalopo.ac.id

Nama : WIWIK KARMA
NIM : 16 0401 0239
Prodi : EKONOMI SYARIAH

NO	HARI/TGL	NAMA MAHASISWA	JUDUL SKRIPSI	PARAF PIMPINAN UJIAN	KET.
1	Senin / 02 Maret 2020	M. Ma'rif Muryab Abdullah	Pengaruh Indeks Keuangan terhadap Umkm Melalui Integrasi Finansial Teknologi Di Kota Palopo	<i>[Signature]</i>	
2	Senin / 02 Maret 2020	Hasrul Hasan	Pengembangan Usaha Pada Merauh Barbuss, Ekonomi Kreatif Di Kecamatan Lambungrejo Kabupaten Luwu	<i>[Signature]</i>	
3	Selasa / 01 September 2020	Inchi Sagitri	Perspektif Masyarakat Terhadap Dampak Sosial dan Ekonomi PT Jas Mella Desa Mamparulu Kecamatan Sumpangkaru	<i>[Signature]</i>	
4	Selasa / 26 Oktober 2020	Devi	Perspektif Masyarakat Kota Palopo Terhadap Keberadaan Usain Di Lapangan Pinnasile	<i>[Signature]</i>	
5	Kamis / 27 November 2020	Sitti Anwarahati S	Analisis Character, Capabilities, Capital, Culture, dan Condition Terhadap Efektivitas Pemasaran Pada Organisasi Smpangrejoan Bala Palopo	<i>[Signature]</i>	
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

[Signature]
Dr. Hj. Nurul H. Makkulasse, MM.
NIP 196102081 199403 2 001

NB.:

- Kartu ini dibawa setiap mengikuti ujian
- Setiap mahasiswa wajib mengikuti minimal 5 kali seminar sebelum seminar hasil

TIM VERIFIKASI NASKAH SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN PALOPO
 NOTA DINAS

Lamp. :-

Hal : skripsi an. wiwik karmila

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di

Palopo

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Tim Verifikasi Naskah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo setelah menelaah naskah skripsi sebagai berikut:

Nama : Wiwik Karmila
 NIM : 16 0401 0239
 Program Studi : Ekonomi Syariah
 Judul Skripsi : Strategi Bersaing Produk Usaha Roti Zahra dalam Meningkatkan Daya Saing di Desa Salujambu Kecamatan Lamasi

menyatakan bahwa penulisan naskah skripsi tersebut

1. Telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam *Buku Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah* yang berlaku pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo.
2. Telah sesuai dengan kaidah tata bahasa sebagaimana diatur dalam Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Tim Verifikasi

1. Abdul Kadir Arno, SE.Sy., M.Si

tanggal :

2. Kamriani, S.Pd.

tanggal : 16 Juli 2021

()

()

STRATEGI BERSAING PRODUK USAH ROTI ZAHRA DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI DESA SALUJAMBU KECAMATAN LAMASI

ORIGINALITY REPORT



PRIMARY SOURCES

1	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	1%
2	fe.budiluhur.ac.id Internet Source	1%
3	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
4	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
5	id.123dok.com Internet Source	1%
6	123dok.com Internet Source	<1%
7	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1%
8	gheavierca.blogspot.com Internet Source	<1%
	journal.uny.ac.id	
9	Internet Source	<1%
10	adoc.pub Internet Source	<1%
11	lussychandra.blogspot.com Internet Source	<1%
12	simpeltrik.blogspot.com Internet Source	<1%

RIWAYAT HIDUP



Wiwik Karmila, lahir di Salujambu pada tanggal 11 Desember 1997. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudaradari pasangan seorang ayah bernama Jumardin dan ibu Nur Samsia. Saat ini, penulis bertempat tinggal di Desa Le-Le Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2010 di SDN 108 Salujambu. Kemudian, di tahun yang sama menempuh pendidikan di SMP Negeri 4 Lamasi hingga tahun 2013. Penulis aktif dalam ekstrakurikuler Pramuka dan Dance Modern. Pada tahun 2013 melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 9 Sendawar dan pada tahun kedua berpindah sekolah di SMA Negeri 2 Sendawar yang saat ini berganti nama menjadi SMA 1 Linggang Bigung dengan mengambil jurusan MIA. Pada masa SMA penulis aktif di ke-anggotaan OSIS dan aktif berbagai ekstrakurikuler diantaranya; Pramuka, Jurnalistik, Palang Merah Remaja (PMR), dan Karate. Semasa SMA penulis pernah mewakili Sekolah untuk kegiatan Olimpiade Sains Nasional (OSN) tingkat Kabupaten di bidang keilmuan yaitu Kimia. Penulis meraih Juara 2 di bidang keilmuan Kimia dan mewakili Kabupaten Kutai Barat ke tingkat Provinsi. Setelah lulus, SMA di tahun 2016, penulis melanjutkan pendidikan di bidang yang di tekuni yaitu prodi ekonomi syariah fakultas ekonomi dan bisnis islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Contact person penulis: wiwikamila36@gmail.com