

**ANALISIS STRATEGI GENERIK DALAM MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN PANGSA PASAR (STUDI
KASUS KERAJINAN CV. BAMBU MANIS KECAMATAN
SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:
RIZKY AMALIA
NIM: 08314008

Pembimbing:
Agung Parmono, SE, M.Si
NIP. 197512162009121002

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Oktober 2018**

**ANALISIS STRATEGI GENERIK DALAM MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN PANGSA PASAR (STUDI
KASUS KERAJINAN CV. BAMBU MANIS KECAMATAN
SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO**


SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

Rizky Amalia
NIM. 083 144 008

Disetujui Pembimbingan



Agung Parmono, SE, M.Si
NIP. 197512162009121002

**ANALISIS STRATEGI GENERIK DALAM MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN PANGSA PASAR (STUDI
KASUS KERAJINAN CV. BAMBU MANIS KECAMATAN
SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO**


SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah


**Hari : Kamis
Tanggal : 13 Desember 2018**

Tim Penguji

Ketua




Dary Anondo, S.E., M.Si
NIP. 19750303 200901 1 009

Sekretaris


Suprianik, S.E., M.Si
NUP. 201603136

Anggota :

1. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si
2. Agung Parmono, S.E., M.Si

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



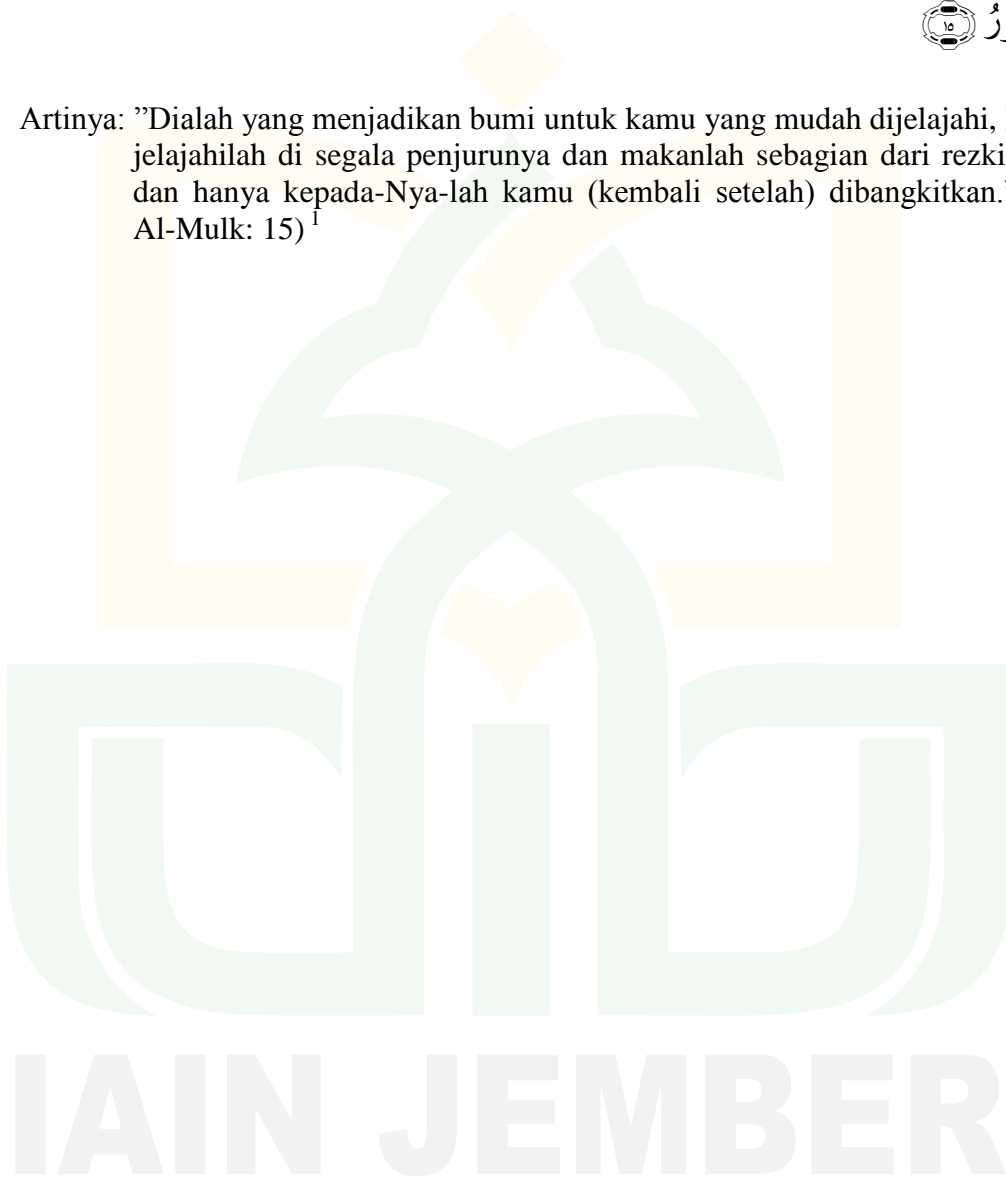

Dr. Moch. Chotib, S. Ag., MM
NIP. 19710727 200212 1 003

MOTTO

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

النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya: "Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu yang mudah dijelajahi, Maka jelajahilah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan."(QS. Al-Mulk: 15)¹



¹ Departemen Agama, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Hilal, 2010), 563

PERSEMBAHAN

Teriring do'a dari lubuk hati terdalam, dengan mengucapkan alhamdulillah kupersembahkan karya sederhanaku ini untuk:

1. Bapak saya Maujud dan Ibu saya Supaida yang tidak henti-hentinya mendo'akan atas terselesainya karya sederhana ini. Tidak pernah bosan dengan selalu memberikan dukungan dan semangat dalam hidup saya sehingga saya bisa sampai pada saat ini, selalu memberikan cinta kasih dan kesabarannya dalam membimbing saya. Juga untuk adik laki-laki saya Fathur Rohman yang selalu memberikan dukungan dan do'anya, serta seluruh keluarga saya yang selalu ada untuk saya juga untuk kedua orangtua saya. Kalian semua adalah semangat dan motivator terbesar saya.
2. Seluruh guru-guru TK Pertiwi 01, guru-guru MI-Miftahul Huda, guru-guru MTS Sunan Giri, Ustadz dan Ustadzah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong juga kepada seluruh Ibu Bapak Dosen IAIN Jember yang telah mengajarkan saya berbagai macam ilmu pengetahuan dan berbagai pengalaman sehingga saya bisa sampai pada saat ini.
3. Teman-teman terhebatku MA-Model Zainul Hasan Genggong dan Teman-teman terkasihku kontraan Yasmine Bidadari Surga yang selalu ada untuk saya, memberikan semangat, kebahagiaan dan selalu mengingatkan saya untuk berjalan di jalan kebenaran serta semua bantuannya sehingga saya bisa sampai pada saat ini.
4. Teman-teman kelas K-1 Ekonomi Syari'ah angkatan 2014, yang telah banyak memberikan kebersamaan, berbagi ilmu dan pengalamannya yang sangat berharga kepada penulis selama menempuh perkuliahan di IAIN Jember.

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan nikmat yang sangat besar berupa kesehatan, kekuatan hati, dan pikiran kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.

Shalawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW teladan bagi umat Islam yang telah mengangkat kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang islamiyah.

Skripsi ini berjudul “Analisis Strategi Generik Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Dan Pangsa Pasar (Studi Kasus Pada Usaha CV. Bambu Manis Kec. Sumberasih Probolinggo)”, skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam program studi Ekonomi Syariah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah melindungi, mengayomi, dan menyediakan fasilitas pendidikan.
2. Bapak Dr. Moch. Chotib, S.Ag., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

3. Bapak Dr. Abdul Rokhim, M.El., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sekaligus Dosen Pembimbing Akademik, yang selalu membimbing dan memotivasi penulis.
4. Bapak M.F Hidayatullah S.H.I, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negeri Jember.
5. Ibu Nikmatul Masruroh, M.El selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syaria'ah Institut Agama Islam Negeri Jember.
6. Bapak Agung Parmono, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing dalam penyelesaian karya tulis ini yang selalu bersedia mengarahkan, membimbing dan memotivasi penulis sejak awal hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.
7. Semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember yang telah mengajarkan ilmunya dan memberikan do'a kepada penulis sehingga penulis bisa sampai pada saat ini.
8. Bapak Saiful Haq selaku pemilik usaha CV. Bambu Manis Desa Laweyan Kecamatan Sumberasi Kabupaten Probolinggo dan semua karyawan yang telah bersedia memperkenankan penulis melaksanakan penelitian di usahanya dan memberikan ilmu pengetahuan terkait dengan strategi dalam berbisnis.

Jember, 28 Oktober 2018

Rizky Amalia

ABSTRAK

Rizky Amalia, 2018: *Analisis Strategi Generik Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Dan Pangsa Pasar (Studi Kasus CV. Bambu Manis Kec. Sumberasih Probolinggo)*

Setiap usaha kecil (UKM) maupun usaha besar perlu adanya strategi dalam keberhasilan usaha yang dijalaninya untuk meningkatkan perluasan pangsa pasar dan daya saing. Strategi perusahaan perlu diterapkan untuk meminimalisir tenaga kerja, bahan baku, waktu yang diperlukan dalam proses produksi dan untuk mengungguli para pesaingnya. Dalam hal ini CV. Bambu Manis menerapkan strategi bersaing generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar pada usaha kerajinan bambu untuk mempertahankan produknya di dalam pasar.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada usaha CV. Bambu Manis? (2) Bagaimana penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada usaha CV. Bambu Manis?

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada usaha CV. Bambu manis, mendeskripsikan penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada usaha CV. Bambu manis.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penentuan subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) penerapan strategi generik terdiri dari strategi biaya rendah, diferensiasi dan fokus, namun CV. Bambu Manis usaha UMKM ini hanya menggunakan strategi fokus, penggunaan strategi fokus untuk memfokuskan usaha pada pelayanan konsumen dalam bentuk pesanan. Konsumen dapat memesan barang sesuai permintaan dan keinginannya dalam bentuk dan desain produk untuk memperoleh produk Bambu Manis sehingga inilah yang menjadi pembeda usaha CV. Bambu Manis dengan usaha lain. (2) penerapan strategi generik yang terdiri dari strategi biaya rendah, diferensiasi dan fokus juga dapat meningkatkan perluasan pasar atau pangsa pasar, namun CV. Bambu Manis hanya menggunakan atau menerapkan satu strategi dari ketiga strategi generik yaitu strategi fokus. strategi fokus untuk meningkatkan perluasan pasar, CV. Bambu Manis memfokuskan sasaran pasar atau segmen pasar pada satu sasaran yaitu konsumen kelas menengah ke atas. Dikarenakan konsumen Bambu Manis cenderung menyukai karya seni dan produk Bambu Manis dijadikan sebagai pusat bisnis.

Kata kunci: strategi generik, keunggulan kompetitif dan pangsa pasar.

ABSTRACT

Rizky Amalia, 2018: *Analysis of Generic Strategies in increasing Competitive Advantage (Case Study CV. Bambu Manis Kecamatan Wonomerto Kabupaten Probolinggo).*

Every small business and big business needs a strategy in the success of the business it runs to increase the expansion of market share and competitiveness. The company's strategy needs to be implemented to minimize labor, raw materials, the time needed in the production process and to outperform its competitors. In this case the CV. Bambu Manis implements a generic competitive strategy in increasing competitive advantage and market share in bamboo handicraft businesses to maintain their product in the market.

The focus of research in this study is: (1) how to apply generic strategies in increasing competitive advantage in business CV. Bambu Manis ? (2) how to apply generic strategies in increasing market share ?

This research to purpose to: (1) describe the application of generic strategies in increasing competitive advantage in business CV. Bambu Manis. (2) describe the application of generic strategies in increasing market share in business CV. Bambu Manis.

This research uses qualitative methods with a type of case study research. The determination of the subject used in this research was purposive. Data collection techniques use observation, interviews and documentation.

The results of the study indicate that (1) the application of generic strategies consists of low cost, differentiation and focus strategies. But this business CV. Bambu Manis business is only using a focus strategy, the use of focus strategy to focus efforts on customer service in the form of orders. Consumers can order goods according to their requests and design of products to obtain Bambu Manis products so that this is what distinguishes the business of CV. Bambu Manis with other businesses. (2) the application of generic strategies consists of low cost strategy, differentiation and focus can also increase market expansion or market share, but CV. Bambu Manis only uses or applies one strategy from the three generic strategies, namely the focus strategy. Focus strategy in increasing market expansion, CV. Bambu Manis focus on market targets or market segments on one target, middle to upper class consumers because Bambu Manis consumers tend to like art and Bambu Manis Product are use as business.

Keywords: generic Strategies, competitive advantage and market share

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelian.....	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Kajian Teori	34
1. Pengertian Strategi Generik	34

a. Strategi biaya rendah (<i>cost leadership strategy</i>).....	35
b. Strategi Diferensiasi (<i>Differentiation Strategy</i>)	36
c. Strategi Fokus (<i>Focus Strategy</i>).....	41
2. Keunggulan kompetitif.....	43
a. Harga.....	45
b. Kualitas	46
c. Pengiriman yang dapat diandalkan	46
d. <i>Time to market</i>	46
e. Sumber daya manusia	47
f. Kepemimpinan dan organisasi	47
3. Pengertian Pangsa Pasar.....	49
4. Profitabilitas	50

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	52
B. Lokasi Penelitian.....	52
C. Subjek Penelitian.....	53
D. Teknik Pengumpulan Data.....	54
E. Analisis Data	56
F. Keabsahan Data.....	57
G. Tahap-tahap Penelitian.....	59

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian.....	60
1. Sejarah Singkat CV. Bambu Manis	60

2. Visi dan Misi kerajinan Bambu	63
3. Struktur Organisasi CV. Bambu Manis	64
4. Macam-macam Produk CV. Bambu Manis	65
5. Distribusi atau Pemasaran Produk CV. Bambu Manis	69
6. Jumlah Tenaga Kerja dan Jam Kerja CV. Bambu Manis	70
7. Kualitas Bahan Baku	70
8. Volume Penjualan Rata-rata	71
B. Penyajian dan Analisis Data.....	71
1. Penerapan Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif CV. Bambu Manis.....	72
2. Strategi Generik dalam Meningkatkan Pangsa Pasar.....	75
C. Pembahasan Temuan.....	79
1. Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif.....	79
2. Strategi Generik dalam Meningkatkan Pangsa Pasar	81
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	86

Pernyataan Keaslian Tulisan

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Keterangan
2.1	Tabel Penelitian Terdahulu 30



DAFTAR GAMBAR

No.	Keterangan	Hal
4. 1	Struktur Organisasi CV. Bambu Manis	65



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Krisis yang menimpa Indonesia tahun 1997 diawali dengan krisis nilai tukar rupiah terhadap dollar AS dan krisis moneter yang berdampak pada perekonomian Indonesia yakni resesi ekonomi. Hal ini merupakan pelajaran yang sangat penting untuk kembali mencermati suatu pembangunan ekonomi yang benar-benar memiliki struktur yang kuat dan dapat bertahan dalam situasi apapun. Ketika krisis ekonomi menerpa dunia otomatis memperburuk kondisi ekonomi di Indonesia. Kondisi krisis terjadi periode tahun 1997 hingga 1998, hanya sektor UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) yang mampu tetap berdiri kokoh. Data Badan Pusat Statistik merilis keadaan tersebut pasca krisis ekonomi jumlah UMKM tidak berkurang, justru meningkat pertumbuhannya terluas, bahkan mampu menyerap 85 juta hingga 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. UMKM merupakan usaha yang produktif untuk dikembangkan bagi mendukung perkembangan ekonomi secara makro dan mikro di Indonesia, dan mempengaruhi sektor-sektor yang lain bisa berkembang. Pengalaman tersebut telah menyadarkan banyak pihak untuk memberikan porsi lebih besar terhadap bisnis skala mikro, kecil, dan menengah. Mengembangkan sektor UMKM akan dapat menyerap lebih banyak lagi tenaga kerja yang ada dan

tentu saja akan dapat meningkatkan kesejahteraan para pekerja yang terlibat di dalamnya sehingga dapat mengurangi angka pengangguran.²

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia telah banyak memberikan kontribusi terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) nasional sebesar 55.56% berdasarkan data Biro Perencanaan Kementerian Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia, pada tahun 2008 untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan daya saing UKM, UKM membutuhkan suatu strategi bersaing yang dapat mengintegrasikan dan mengotomatisasi proses bisnis UKM. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dari waktu ke waktu mengalami perkembangan baik. Untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan daya saing para pelaku bisnis UMKM menghasilkan jenis produk yang beragam. Usaha kecil menengah menjadi salah satu terobosan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi di tengah-tengah masyarakat untuk mencapai kesejahteraan hidup yang memadai.

Usaha kecil menengah menjadi penopang perekonomian Indonesia, karena membantu pertumbuhan perekonomian masyarakat. Kemandirian masyarakat seperti para pelaku bisnis UMKM ini diharapkan akan mampu mengurangi angka pengangguran jika melihat fakta lapangan pekerjaan yang semakin terbatas dengan jumlah tenaga kerja yang belum terserap dan terus bertambah. Berbagai jenis produk yang dihasilkan para pelaku bisnis UMKM memiliki kualitas. Hal ini dikarenakan keinginan mereka untuk mampu bersaing dalam pasar. Sekalipun para pelaku bisnis tersebut bertaraf UMKM

² Yuli Rahmini Suci, *Perkembangan Umkm (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Di Indonesia* Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos Vol. 6 No. 1 2017, 51

tetapi mereka mempertimbangkan aspek mutu dan kualitas sebelum barang yang mereka hasilkan akan dipasarkan. Kondisi persaingan pasar yang kompetitif menjadi aspek yang tidak lepas dari perhatian mereka yang harus saling bersaing untuk mampu menjadi yang diminati pasar, belum lagi harus bersaing dengan perusahaan besar. Alasan para pelaku bisnis UMKM mempertimbangkan aspek mutu dan kualitas, tentu salah satunya dikarenakan kesadaran mereka terhadap konsumen dan calon konsumen yang lebih selektif sebelum melakukan keputusan dalam pembelian. UMKM merupakan usaha yang bersifat sederhana dan tradisional, baik dalam hal organisasi, manajemen, metode, pola produksi, teknologi, tenaga kerja, produk, dan lokasi usaha, sehingga kebanyakan berasal dari wilayah pedesaan. Produk yang dihasilkan pun sederhana yang merupakan produk khas kerajinan tangan seperti patung, ukiran, perhiasan, mebel, dll. UMKM juga membuat barang-barang untuk keperluan konsumsi, seperti: makanan dan minuman, pakaian jadi, peralatan rumah tangga. Produk yang di hasilkan memiliki wilayah pemasaran tersendiri yang melayani kelompok pembeli tertentu, masyarakat umum bahkan sudah ada yang mampu memasuki pasar global.

UMKM di Indonesia memiliki peranan sangat penting terutama dalam hal penyediaan kesempatan kerja. Hal ini di dasarkan pada kenyataan dan fenomena yang menunjukkan bahwa kelompok usaha ini memperkerjakan lebih banyak orang dibandingkan unit-unit usaha lain. Mereka diharapkan bisa tetap menciptakan dan mengembangkan usahanya sampai pada skala optimal

sehingga mampu menyediakan lebih banyak kesempatan kerja baru dengan berbagai cara dan strategi dalam berusaha.

Salah satu sektor UKM yang dapat menjadi sumber pendapatan masyarakat dan menyerap lapangan pekerjaan adalah sektor kerajinan. Sejarah kerajinan di Indonesia bisa ditelusuri dari masa prasejarah, masa pengaruh Hindu-Budha hingga ke masa pengaruh Islam. Titik awalnya kerajinan di Indonesia berkembang pada zaman Neolithikum. Di zaman ini, manusia sudah mulai menetap dan tidak lagi mengutamakan berburu dan berpindah tempat. Ketika mereka menetap, maka mereka mulai membuat kerajinan tangan. Kerajinan tangan yang mereka kembangkan adalah peralatan seperti pakaian, tembikar, dan anyaman. Di masa ini masyarakat telah mengenal modernisasi, sehingga seluruh pengerjaan pembuatan benda-benda kriya tidak hanya menggunakan tangan, tetapi juga telah menggunakan alat/mesin.

Aktivitas pada industri kerajinan di Indonesia sangat kental dengan indigenousskill (keahlian lokal) di mana tingkat keterampilan dan karakteristiknya dapat dibedakan berdasarkan lokasi atau daerah di mana indigenousskill tersebut tumbuh dan berkembang. Sehingga masyarakat dan konsumen mengenal kerajinan di berbagai wilayah Indonesia. Saat ini kriya (kerajinan) dihadapkan pada dua kenyataan, yaitu agar dapat menjaga tradisi dan juga bisa beradaptasi. Kriya (kerajinan) diharapkan bisa menjaga dan mempertahankan nilai-nilai lokal (tradisi) dan di sisi lain bisa mengikuti

perkembangan dan pergerakan seni rupa.³ Kerajinan tangan di Indonesia tersebar di berbagai provinsi, salah satunya di provinsi Jawa Timur. Jawa Timur merupakan provinsi yang mengedepankan kegiatan industri. Di Jawa Timur banyak memiliki produk unggulan yang tersebar di berbagai Kota dan Kabupaten. Salah satunya di *home industry* Kota Probolinggo.

Kerajinan tangan di Probolinggo berkembang dengan berbagai macam inovasi produk dengan campuran kreasi modern, namun tidak menghilangkan kreasi dari budaya lokalnya. Tidak hanya produk kerajinan yang di hasilkan UMKM kota Probolinggo, akan tetapi produk hasil olahan makanan ringan yang sudah berhasil di pasarkan diberbagai daerah provinsi. Peningkatan produksi UMKM Kota Probolinggo berkembang pesat, keadaan bisnis ini menjadi tekanan bagi rumah produksi yang tetap bertahan sampai saat ini. Banyak strategi yang di gunakan oleh para UKM dan *home industry* untuk mempertahankan produknya dalam pasar sehingga mampu menarik daya beli konsumen. Sebuah organisasi usaha harus memiliki keunikan produk yang dihasilkan, mengetahui apa yang dibutuhkan dan yang diinginkan oleh calon pembeli. Hal ini menyebabkan ketatnya persaingan pada bisnis dalam industri rumahan, para pelaku bisnis *home industry* memerlukan strategi bersaing dalam mengungguli persaingan industri. Perlu adanya strategi organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing dan alat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.⁴ Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip-prinsip ekonomi, yaitu

³ Dionisius Ardiyanto Narjoko dkk, *Rencana Pengembangan Kerajinan Nasional 2015-2019* (Jakarta: PT. Republik Solusi, 2014), 16

⁴ Akdon, *Strategik Management* (Bandung:Alfabeta, 2007), 15

bagaimana operasional perusahaan dapat berjalan lancar dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan.⁵ Produk-produk UMKM Probolinggo diharapkan mampu bertahan dan berkembang pada kondisi perekonomian seperti saat ini. Salah satu produk kerajinan yang aktif produksi dan berkembang dengan inovasi dan ide kreatifnya adalah kerajinan bambu “CV. Bambu Manis” Kabupaten Probolinggo.

Usaha kerajinan Bambu Manis yang terletak di desa Laweyan ini telah hadir di tengah-tengah masyarakat sebagai usaha untuk memberdayakan dirinya dalam usaha dan keterampilan sebagai tantangan dalam dunia kerja. CV. Bambu Manis merupakan salah satu produk kerajinan bambu dan satu-satunya produksi kerajinan bambu yang ada di Kota Probolinggo. Produk usaha kerajinan Bambu Manis ini menyediakan produk yang memenuhi kebutuhan rumah tangga konsumsi hingga menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan permintaan konsumen dalam karya seni bambu. Sebuah usaha yang hanya bertaraf UMKM dengan berciri khas kerajinan bambu. Namun tingkat penjualan produk Bambu Manis sudah sampai diberbagai tempat hingga sampai keluar Provinsi Jawa Timur. Usaha ini telah melakukan inovasi baru dalam kesenian bambu. Menyediakan ragam produk yang inovatif dengan berbahan baku bambu dan memunculkan nilai kesenian. Sehingga memiliki daya tarik dan minat tersendiri bagi konsumen yang cenderung menyukai seni anyaman. Pada awalnya usaha ini merupakan usaha yang memproduksi

⁵ M. Fuad dkk. *Pengantar bisnis* (Jakarta: PT. Gramedia pustaka Utama 2003). 35

kerajinan Bambu berupa bedek. Namun pemilik usaha Bambu Manis Bapak Saiful Haq telah melakukan terobosan-terobosan dan ide kreatif baru untuk mengembangkan produk dalam meningkatkan produksinya. Menduduki pangsa pasar, mampu bersaing secara kompetitif dengan produk UMKM lainnya. Sehingga produk Bambu Manis ini juga tetap menjadi produk berkelanjutan dalam berproduksi. Hal ini juga dikarenakan letak geografis usaha Bambu Manis yang sangat berpotensi pada bambu, hampir semua masyarakat Dusun Manis Desa Laweyan ini Berprofesi sebagai kerajinan bambu dan bermata pencaharian tukang pembuat kerajinan dari bambu. Lokasi sekitar usaha ini bertumpu pada bambu semua.

Usaha kerajinan bambu ini merupakan salah satu contoh usaha dibidang kesenian dengan taraf UMKM yang masih bertahan dan produktif hingga memiliki pasar yang luas. Keberhasilan kerajinan CV. Bambu Manis dalam meningkatkan penjualan dan keunggulan yang kompetitif tidak terlepas dari keberhasilannya dalam menerapkan strategi bersaing. Perlu adanya strategi bersaing dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Jadi inti dari strategi bersaing yaitu bagaimana cara organisasi mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan mampu menempatkan produknya dihati konsumen.⁶ Banyak strategi bersaing yang dapat digunakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan pasar yang luas. Salah satunya strategi bersaing yang di terapkan pada usaha bisnis kerajinan CV. Bambu Manis.

⁶ Saiful Haq, *Wawancara*, Probolinggo 06 September 2018

Berawal dari sanalah peneliti ingin mengetahui Bagaimanakah penerapan strategi bersaing pada usaha kerajinan CV. Bambu Manis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar di *home industry* kerajinan bambu “CV. Bambu Manis” di Desa Laweyan Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.

Untuk itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS STRATEGI GENERIK DALAM MENINGKATAN KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN PANGSA PASAR (STUDI KASUS KERAJINAN BAMBU “CV. BAMBU MANIS” DI KECAMATAN SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada kerajinan bambu “CV. Bambu manis” Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo ?
2. Bagaimanakah penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada kerajinan bambu “CV. Bambu manis” Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.⁷ Dari rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain:

1. Mendeskripsikan penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada kerajinan bambu “CV. Bambu manis” Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.
2. Mendeskripsikan penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada kerajinan bambu “CV. Bambu manis” Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis.⁸

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang positif, menambah pengetahuan dan wawasan kepada pihak yang membutuhkan dalam mengangkat permasalahan yang sama, serta menambah khazanah keilmuan dalam aspek ekonomi syariah.

⁷ tim penyusun, *pedoman karya ilmiah iain jember* (Jember: Iain Jember Press, 2017) 45

⁸ tim penyusun, *pedoman karya ilmiah iain jember* (Jember: Iain Jember Press, 2017), 45

2. Secara Praktis

a. Bagi peneliti

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pribadi penulis, dijadikan media ilmu pengetahuan yang sudah didapat dari yang pernah dipelajari serta sebagai evaluasi tersendiri untuk melakukan perbaikan dibidang akademis. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan untuk melaksanakan dan mengelola usaha dengan menggunakan strategi bersaing generik dalam meningkatkan keunggulan produk dan perluasan pasar.
- 2) Menambah wawasan pengetahuan melalui pengalaman tersendiri bagi peneliti tentang cara penulisan karya ilmiah untuk bekal perbaikan dalam penelitian lebih lanjut baik secara teori maupun praktek.

b. Bagi IAIN Jember

Penelitian ini diharapkan dapat menambah *literature* kepustakaan IAIN Jember, khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Dan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah wawasan pengetahuan khususnya di bidang ekonomi di IAIN Jember.

c. Bagi Pembaca

Bagi pembaca penelitian ini di harapkan mampu menjadi tambahan referensi tentang pengetahuan bisnis utamanya tentang strategi bersaing generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar.

E. Definisi Istilah

1. Strategi Generik

Strategi generik adalah pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasi akan ditindak lanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional.⁹ strategi generik adalah mencari daya bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri. Strategi bersaing bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan yang menentukan pada persaingan industri. Untuk itu dalam rangka memenangkan kompetisi industri perlu memiliki strategi generik yang jelas dan tepat agar memiliki kinerja yang lebih baik dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.¹⁰

2. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan kelayakan finansial dari suatu aktivitas. Artinya, manfaat aktivitas tersebut lihat dari sudut lembaga atau perusahaan secara individu. Keunggulan kompetitif adalah efisiensi produksi, efisiensi pemasaran, dan kemampuan memasok produk sesuai yang di inginkan konsumen yang pada akhirnya akan menghasilkan produk yang relatif murah dengan kualitas terbaik dalam jangka panjang, sehingga

⁹ Husein Umar, *Strategic Management In Action Konsep teori dan teknik menganalisis manajemenstrategis berdasarkan Michael Porter, Fred R, David, dan Wheelen-Hunger* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), 32

¹⁰ Daly Rustamblin, *Pengaruh Strategi Generik terhadap Kinerja Perusaha*, jurnal aplikasi manajemen | volume 11 nomor 1 maret 2001, 116

daya saing komoditi atau produk tersebut relatif stabil, dan kontinu sesuai keinginan konsumen.¹¹

Keunggulan Kompetitif (bersaing) adalah keunggulan atas pesaing yang didapat dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi.¹²

Keunggulan kompetitif atau keunggulan suatu unit usaha dalam menghadapi persaingan telah mendapatkan banyak perhatian dari para peneliti dan praktisi usaha ataupun akademisi. Suatu strategi harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus-menerus (sustainable competitive advantages) sehingga suatu unit usaha dapat mendominasi pasar lama ataupun pasar baru. Nisjar dan Winardi menjelaskan bahwa terdapat tiga strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif, yaitu strategi diferensiasi produk, keunggulan biaya, dan strategi fokus. Ketiga strategi tersebut jika dicapai oleh suatu unit usaha, akan dapat mendorong kemampuan unit usaha untuk meningkatkan kemampuan bersaingnya.¹³

3. Pangsa Pasar

Pangsa pasar (*market share*) adalah porsi pasar yang dikuasai oleh organisasi dibandingkan terhadap ukuran pasar dimana organisasi beroperasi. Pangsa pasar di definisikan sebagai persentase penjualan yang

¹¹ Bayu Krisnamartha. *Perhimpunan Ekonomi Gula Indonesia Ekonomi Gula* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), 33

¹² Vina Merliana dan Albert Kurniawan, *Pengaruh Strategi Biaya Rendah Dan Diferensiasi Terhadap Keberhasilan Pt Tahu Tauhid*, *Jurnal Manajemen*, Vol.15, No.2, Mei 2016, 222

¹³ Anang Hidayat, *Aliansi Strategis Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Usaha Kecil Menengah Di Indonesia*, *Jurnal Widyariset*, Vol. 16 No. 1, April 2013, 4

dapat diraih oleh sebuah perusahaan dan seluruh potensi yang ada. Pangsa pasar mencerminkan keunggulan posisi persaingan sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain. Pertumbuhan pangsa pasar dapat diukur dengan membandingkan pertambahan pangsa pasar dari tahun ke tahun. Penjualan perusahaan tidak mengungkapkan seberapa baik kinerja perusahaan dibanding dengan pesaing. Oleh karena itu manajemen perlu melacak pangsa pasarnya. Pangsa pasar digunakan untuk menjelaskan posisi perusahaan dalam suatu industri, seperti yang diungkapkan oleh Kaplan & Norton bahwa pangsa pasar menggambarkan proposisi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu (dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan, atau volume satuan yang terjual). Perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar merupakan pemimpin pasar (*Market leader*), yang mempunyai jumlah penjualan terbesar dari seluruh industri. Kenaikan pangsa pasar relatif berarti bahwa sebuah perusahaan bergerak mendekati pesaingnya yang memimpin.¹⁴

Dari penjelasan beberapa definisi istilah tersebut, maka yang dimaksud dengan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar pada CV. Bambu Manis Desa Laweyan Kabupaten Probolinggo yaitu bagaimana penerapan strategi generik dalam meningkatkan penjualan dan mempertahankan produk sehingga tetap memenuhi permintaan pasar sampai memperoleh pangsa pasar yang luas.

Pada kenyataannya banyak produk perusahaan yang mengalami kemacetan

¹⁴ Hartelina, *Analisis Tingkat Orientasi Pasar, Inovasi Organisasi, Pangsa Pasar Dan Profitabilitas UKM Di Kalimantan Tengah* Jurnal SMART – Study & Management Research Volume X No. 3 2013, 49

dalam produksinya atau produk yang di pasarkan mati. Oleh karena itu perlu strategi dalam meningkatkan ke kompotitifan dan perluasan pasar, salah satunya dengan menerapkan strategi generik pada perusahaan.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan dalam pembuatan skripsi, maka disusun sistematika yang sesuai dengan urutan-urutan skripsi. Sistematika pembahasan proposal dalam penelitian ini sebagai berikut:

Bab satu berupa pendahuluan yang mencakup latar belakang masalah, folus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan definisi istilah.

Bab dua berupa kajian kepustakaan yang mencakup penelitian terdahulu yang memilikirelevansi dengan peelitian yang akan dilakukan serta memuat kajian teori.

Bab tiga berupa metode penelitian yang mencakup pendekatan dan jenis pedekatan, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, dan keabsahan data

Bab empat berupa penyajian data dan analisis yang berisi tentang hasil penelitian meliputi gambaran obyek penelitian, penyajian data, analisis dan pembahasan temuan.

Bab lima berupa bab terakhir yaitu penutup yang memaparkan tentang kesimpulan dari penelitian yang dilengkapi dengan saran-saran dari penulis

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Kajian terdahulu perlu dikaji untuk memudahkan peneliti dalam menemukan referensi atau teori yang akan dikaji dalam penelitian. Memudahkan peneliti dalam penulisan karya ilmiah dan cara-cara dalam melakukan penelitian. Studi pustaka perlu dikaji terlebih dahulu untuk menguasai teori yang berkaitan dengan topik atau masalah penelitian dan cara analisis yang dipakai. Adapun beberapa penelitian yang terlebih dahulu pernah melakukan penelitian yang sama baik dalam kajian teori maupun metode penelitian, diantaranya yaitu:

1. Achmad Irfan Bachtiar (2017) Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Bisnis Dalam Pengembangan Usaha UD. Salama Gordyn Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember”.

Dalam dunia bisnis, setiap perusahaan tentunya ingin berlomba-lomba untuk dapat mempertahankan usahanya dan mampu bersaing dengan pesaing lainnya serta memenangkan persaingan tersebut. Dengan berbagai macam strategi yang dijalankan oleh pelaku usaha diharapkan mampu berdampak baik dalam upaya pengembangan produk dalam usahanya. Begitupun dengan UD. Salam Gordyn yang bergerak dibidang dekorasi dan telah memiliki satu cabang usaha serta memili 7 karyawan yang terbagi di 6

pusat dan satu cabang usaha. Usaha ini dalam kurun waktu 7 tahun mencapai omsetnya kurang lebih Rp. 2.500.000.000 dengan hitungan omset pertahun Rp. 500.000.000.

Fokus masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimanakah strategi keunggulan biaya yang dilakukan sebagai upaya dalam pengembangan usaha UD. Salam Gordyn? Bagaimanakah strategi diferensiasi yang dilakukan sebagai upaya dalam pengembangan usaha UD. Salama Gordyn? Bagaimanakah strategi fokus yang dilakukan dalam upaya pengembangan usaha UD. Salama Gordyn.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam upaya pengembangan usahanya UD. Salam Gordyn menggunakan tipe strategi generik yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Strategi keunggulan biaya dengan biaya yang lebih rendah dari para kompetitor lainnya. Strategi diferensiasinya memiliki ciri khas, karakteristik produk dan teknologi dalam proses produksi yang lengkap dari pada pesaing lainnya. Strategi fokus yang lebih memusatkan segmen lini kepada rumah-rumah warga dan perumahan-perumahan dengan pembagian dua fokus wilayah yaitu fokus segmentasi pasar kelas menengah ke atas dan kelas menengah ke bawah. Adapun perbedaan pada penelitian terdahulu ini yaitu terletak pada tujuan penelitian. Tujuan penelitian pada penelitian ini memfokuskan tujuan pada penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan peningkatan pangsa pasar. Sedangkan pada penelitian terdahulu ini tujuan penelitiannya memfokuskan pada penerapan strategi keunggulan biaya,

diferensiasi dan fokus dalam upaya pengembangan usahanya. Adapun persamaan pada kedua penelitian ini terletak pada pendekatan penelitian yang sama-sama menggunakan studi kasus dan sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif, persamaan dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teori strategi bersaing yaitu kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus. Persamaan lain yaitu terletak pada cara pengumpulan data yang sama-sama menggunakan observasi wawancara, dan dokumentasi.¹⁵

2. Vonny Setiono (2007) Skripsi Universitas Bina Nusantara, Fakultas Ekonomi Bina Nusantara, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Generik Produk Industri (*Gear Motor*) Sumi Tomo pada PT.Himalaya Everest Jaya”.¹⁶

Masalah utama yang sedang dihadapi oleh PT. Himalaya Everest Jaya sebagai distributor produk *gear* motor merek Sumi Tomo adalah penerapan strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Masalah ini penting dilakukan penelitian agar dapat menentukan strategi yang tepat untuk produk industri *gear* motor merek Sumi Tomo yang di pasarkan oleh perusahaan. Dalam skripsi ini peneliti menerapkan strategi generik yang tepat digunakan oleh perusahaan pada produk industrinya yaitu *gear* motor dengan merek Sumi Tomo. Dimana penerapan strategi generik ini didasarkan pada tiga hal, yakni strategi kepemimpinan harga, strategi diferensiasi dan strategi fokus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan

¹⁵ Achmad Irfan Bachtiar, *Analisis Strategi Bisnis Dalam Pengembangan Usaha UD. Salama Gordyn Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember* (Skripsi Institut Agama Islam Negeri IAIN, Jember 2017)

¹⁶ Vonny Setiono, *Analisis Strategi Generik Produk Industri (Gear Motor) Sumi Tomo pada PT.Himalaya Everest Jaya* (Skripsi Universitas Bina Nusantara, Semarang 2007).

menggunakan strategi generik produk yang dimiliki perusahaan dapat bersaing dengan produk lain dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Adapun persamaan dalam penelitian terdahulu ini sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif, persamaan lainnya yaitu kajian teori yang digunakan oleh penelitian terdahulu ini yaitu strategi generik yang dipakai oleh Michael Porter. Sedangkan perbedaannya terdapat pada tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing peneliti.

3. Lydia Aprilian (2015) Skripsi Universitas Semarang, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, dalam skripsinya yang berjudul “Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Pangsa Pasar (Studi Kasus Pada *Smartphone Iphone* di Semarang)”.¹⁷

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pangsa pasar (*Market share*) terhadap keunggulan bersaing *smartphone iphone* pada agen penjualan *handphone* di Semarang. Penelitian ini berangkat dari masalah penelitian yaitu : Bagaimana cara meningkatkan pangsa pasar pada produk *Apple* ? Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan pertama yaitu kualitas produk, inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Sedangkan persamaan kedua keunggulan bersaing serta harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pangsa pasar. Variabel inovasi produk merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi keunggulan bersaing sebesar 0,572 dan faktor terkecil mempengaruhi *Market share* adalah harga sebesar 0.216. Kemudian melalui

¹⁷ Lydia Aprilian, *Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Pangsa Pasar Studi Kasus Pada Smartphone Iphone di Semarang*, (Skripsi Universitas Semarang, Semarang 2015)

uji F dapat diketahui bahwa semua variabel independen memang layak untuk menguji variabel dependen. Angka Adjusted R Square pada persamaan pertama 0.568, sedangkan pada persamaan kedua sebesar 0.091. Hal ini menunjukkan bahwa 56.8% keunggulan bersaing dapat dijelaskan oleh variabel kualitas produk dan inovasi produk. Sedangkan pada persamaan kedua menunjukkan bahwa 9.1% *Market share* dapat dijelaskan oleh variabel keunggulan bersaing dan harga. Sisanya dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya di luar penelitian. Adapun persamaan dari kedua penelitian ini yaitu dalam kajian teori yang sama-sama membahas indikator dari keunggulan bersaing dalam upaya peningkatan pangsa pasar. Adapun dari sisi perbedaan dalam penelitian ini dari metode penelitian. pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif.

4. Eka Nur Safitri (2017) Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk *Unit-Link* (studi kasus pada PT. Asuransi Tafakul Keluarga)”.¹⁸

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah perusahaan PT Asuransi Takaful keluarga memiliki produk unit link yang biasa disebut dengan Takafulink Salam. Perusahaan menerapkan beberapa strategi, yaitu strategi diferensiasi dan strategi fokus. Demi meraih keunggulan kompetitif pada produk Takafulink Salam ini perusahaan menerapkan strategi yaitu dengan

¹⁸ Eka Nur Safitri, *Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk Unit-Link (studi kasus pada PT. Asuransi Tafakul Keluarga)* (Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta 2017)

menggunakan strategi diferensiasi yang terletak pada alokasi pangsa pasar investasi, di tempatkan pada semua pangsa yang berbasis syariah. Sedangkan untuk strategi fokus, perusahaan memfokuskan dalam hal mempertahankan kinerja investasi agar mendapatkan hasil yang positif, seperti dengan mengalokasikan pada saham syariah *blue chip*. Hal ini dilakukan untuk mencapai likuiditas dan meminimalisir risiko investasi. Sehingga hal tersebut menjadi nilai lebih bagi suatu produk agar bisa bertahan dan mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Adapun Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk unit link serta bentuk-bentuk keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan. Sehingga terdapat persamaan dari kedua penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskripsi, kajian teori dalam penelitian ini sama-sama menggunakan teori diferensiasi dan strategi fokus. Perbedaannya hanya terletak pada teori keunggulan biaya dan teori pangsa pasar karena penelitian ini tidak menggunakan teori tersebut. perbedaannya lainnya terdapat pada tujuan penelitian.

5. Endang Amalia (2015) Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan, Universitas Widyatama, Sistem Informasi, dalam jurnalnya yang berjudul “Kajian Penerapan Porter’s Generic Strategies di Industri Telekomunikasi Indonesia (studi kasus: Telkomsel, XL dan Indosat)”¹⁹.

¹⁹ Endang Amalia, *Kajian Penerapan Porter’s Generic Strategies Di Industri Telekomunikasi Indonesia (studi kasus: Telkomsel, XL dan Indosat)*, (Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan . Semarang 2015)

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seperti apa strategi di industri telekomunikasi di Indonesia. Penelitian ini mengambil tiga operator GSM terbesar di Indonesia yaitu PT. Telkomsel Tbk, PT. XL Axiata Tbk, dan PT Indosat Tbk, yang mana ketiganya memiliki pangsa terbesar diantara 10 operator lainnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode komparatif yang menjelaskan masing-masing strategi operator Telkomsel, Indosat dan XL. Data yang digunakan ada dua, yaitu data-data dari laporan tahunan masing-masing operator dan wawancara yang kepada masing-masing operator pada bagian pengembangan inovasi dan strategi. Data-data yang diambil dari laporan tahunan masing-masing operator adalah data pangsa pasar, ARPU, *Subscribers Breakdown*, *Mou*, *Net Adds Subscriber*, *Price Minute*, *Processed Calls*, *Average Mou* dan biaya pemasaran. Hasil penelitian ini adalah berdasarkan analisis dan pengolahan data disimpulkan bahwa strategi di pasar telekomunikasi di Indonesia masih menggunakan *Porter's Generic Strategies*, yaitu Telkomsel dan Indosat merupakan operator yang berhasil dalam menggunakan strategi *differentiation* dimana Telkomsel *meng-cover* daerah terluas termasuk Indonesia bagian Timur dengan jumlah BTS mencapai 54.291 pada akhir tahun 2012 dan Indosat memberikan layanan MIDI dan *Wireless* yang berkontribusi terhadap usaha MIDI sebesar 14.6% pada akhir tahun 2012 sedangkan XL merupakan operator yang berhasil menerapkan strategi *Cost Leadership* yang bisa menekan beban biaya perusahaan setiap tahunnya sehingga mengeluarkan

produk dengan harga dibawah pasar. XL dikenal sejak tahun 2007 dengan tarif per detiknya. XL juga menerapkan beberapa strategi dari *differentiation* dengan mengembangkan teknologi yang bernama *XCLoud*. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaan kedua penelitian terdapat pada tujuan dan rumusan masalah, penelitian ini menggunakan rumusan masalah komparatif sehingga pemaparan tujuan berdasarkan rumusan masalah.

6. Syahril H dan Bachtiar (2016) Jurnal Ilmiah Perkampungan Pelajar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balik Papan, dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis *Generic Strategy* Model Michael Porter Pada Pt. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi Di Balikpapan”.²⁰

Berdasarkan fokus masalah, serta analisis hasil penelitian dan pembahasan. Dapat ditarik kesimpulan yaitu Lingkungan persaingan industri yang dihadapi PT. Cahaya Murni Borneo Timur adalah Ancaman potensial dari pesaing baru, jadi ancaman masuknya pesaing baru cukup tinggi sehingga masih ada peluang bagi pendatang baru untuk masuk jika perusahaan tidak memiliki sumber daya dalam jumlah besar dan kemauan yang kuat untuk memperoleh pangsa pasar. Meskipun persaingannya tinggi tetapi tidak menutup kemungkinan perusahaan masih punya kesempatan untuk memenangkan persaingan. Berdasarkan analisis kekuatan persaingan industrinya, dengan total poin terbesar dari model strategi generik Michael Porter, maka penulis menyimpulkan strategi yang cocok dan terbaik bagi

²⁰ Syahril H dan Bachtiar, *Analisis Generic Strategy Model Michael Porter Pada Pt. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi Di Balikpapan* (Jurnal Ilmiah Perkampungan Pelajar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Balikpapan 2016)

PT. Cahaya Murni Borneo Timur adalah *cost leadership* strategi keunggulan biaya menyeluruh.

Fokus masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana lingkungan persaingan industri yang dihadapi PT. Cahaya Murni Berneo Timur ? Apa strategi terbaik bagi PT. Cahaya Murni Berneo Timur untuk unggul dalam persaingan di Balik Papan ? Terdapat perbedaan dan persamaan pada kedua penelitian ini. Penelitian terdahulu bertujuan untuk memfokuskan strategi dalam mengungguli tingkat persaingan di Balik Papan. Adapun metode penelitian yang digunakan pada pada penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Pemilihan sampel pada penelitian sama-sama menggunakan purposive. Teori pada kedua penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi generik Michael Porter. Sedangkan perbedaan pada kedua penelitian ini terdapat pada teknik pengumpulan data. Penelitian terdahulu ini menggunakan data riset kepustakaan dan riset lapangan. Sedangkan teknik pengumpulan data ini menggunakan wawancara, obeservasi dan dokumentasi.

7. Nila Puji Lestari (2018) Skripsi Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Fakultas Ekonomi, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Swot Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar Pada Ayu Bakery Di Sukosari Ponorogo”.²¹

Ayu Bakery merupakan salah satu toko roti yang menjual dan memproduksi sendiri di tempat atau di tokonya. Aneka produk yang di jualnya yaitu meliputi donat, roti gulung, roti isi pisang dan lain sebagainya.

²¹ Nila Puji Lestari, *Analisis Swot Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar Pada Ayu Bakery Di Sukosari Ponorogo* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Fakultas Ekonomi, Ponorogo 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa hasil perhitungan analisis pangsa pasar (market share) dalam pemasaran roti menunjukkan bahwa pangsa pasar atau market share untuk setiap bulannya mengalami penurunan dan peningkatan. Faktor yang menyebabkan adanya kenaikan pangsa pasar sebab jumlah penjualan roti meningkat setiap bulannya. Sedangkan dari hasil analisis perhitungan pembobotan SWOT yang dilakukan oleh perusahaan Ayu Bakery di Sukosari Ponorogo. Dalam penelitian terdahulu terdapat perbedaan dan persamaan pada penelitian ini. Perbedaan pada kedua penelitian ini terdapat pada tujuan penelitian. Tujuan dari penelitian terdahulu ini untuk mengetahui peluang pasar yang dicapai oleh perusahaan Ayu Bakery di Sukosari Ponorogo dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) terhadap peningkatan pangsa pasar. Tujuan yang lainnya untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman (SWOT) pada Ayu Bakery di Sukosari Ponorogo. Sedangkan persamaan pada kedua penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif deskripsi, sama-sama menggunakan teori pangsa pasar, sama-sama menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data.

8. Miftahus Syukron Al-Rasyid (2013) Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi,

dalam skripsinya yang berjudul “Intelijensi Pemasaran Dalam Mempertahankan Keunggulan Kompetitif”.²²

Intelijensi Pemasaran sangat penting bagi perusahaan yang terkait untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan dalam menghadapi persaingan industri. Sehingga apabila intelijensi pemasaran dilakukan dengan maksimal maka informasi mengenai data pesing bisa didapatkan dan perusahaan akan dapat mengambil keputusan berkaitan dengan informasi tersebut, sumber intelijensi dan faktor intelijensi. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mengadopsi sistem intelijen pemasaran berkaitan dengan menghadapi persaingan yang ada dalam industri serta mampu mengaplikasikan sistem intelijen pemasaran dengan baik dan sesuai prosedur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa intelijensi pemasaran yang digunakan dalam perusahaan berskala besar menggunakan aktivitas merancang keunggulan kompetitif dan analisis nilai pelanggan dalam mengamati pesaing. sumber intelijensi pemasaran yang digunakan perusahaan berskala besar menggunakan dua sumber yaitu lingkungan dalam perusahaan (Internal) dan lingkungan luar perusahaan (eksternal). Faktor intelijensi pemasaran yang digunakan perusahaan berskala besar menggunakan 3 macam faktor yaitu: pertama, faktor pengamatan 6 data pokok pesaing yang meliputi: produk pesaing, harga pesaing, promosi pesaing, strategi pesaing, penjualan pesaing dan data lainnya yang berkaitan dengan pesaing, kedua adalah faktor keunggulan kompetitif yang

²² Miftahus Syukron Al-Rasyid, *Intelijensi Pemasaran Dalam Mempertahankan Keunggulan Kompetitif* (Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang 2013)

menekankan pada pemrosesan informasi berkaitan dengan inovasi pesaing seperti kualitas produk dan ketiga faktor yang digunakan adalah faktor wiraniaga yang menggunakan orang dalam perusahaan untuk melakukan intelijensi pemasaran yang dimana kemampuan perusahaan sangat dibutuhkan dalam penggunaan faktor tersebut.

Adapun persamaan dan perbedaan dari kedua penelitian ini yaitu penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif, sehingga sama-sama menggunakan kualitatif deskriptif. Dalam pengumpulan data kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teknik wawancara kemudian menganalisisnya dengan reduksi data, penyajian data dan pembuatan kesimpulan. Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian terdapat pada kajian teori, dalam penelitian ini menggunakan kajian teori intelejensi pemasaran dan keunggulan kompetitif. Sedangkan peneliti sendiri menggunakan teori strategi generik, keunggulan kompetitif dan pangsa pasar. Hanya saja sama-sama menggunakan kajian teori keunggulan kompetitif. Perbedaan lainnya pada tujuan peneliti dan pada objek penelitian yang dipilih oleh kedua peneliti.

9. Anis Sholihah (2015) Skripsi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk Di

Home Industry Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber Wonosobo”²³.

Fokus penelitian ini adalah: 1. Bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya sehingga penjualannya meningkat dengan baik. 2. bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pandangan Islam?”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing diferensiasi yang dilakukan yaitu meliputi; bahan tambahan yang digunakan untuk produksi, bentuk produk, kualitas bahan baku, dan kemasan. Diferensiasi yang dilakukan Kucai Jaya sudah sesuai dengan konsep pengembangan produk meskipun dalam kemasan ada kekurangan. Sedangkan strategi persaingan yang dilakukan oleh Kucai Jaya sudah sesuai dengan pandangan Islam, mulai dari cara menghadapi pesaing, produk yang di ciptakan, penetapan harga, tempat penjualan, pelayanan, dan layanan purna jual. Adapun persamaan dan perbedaan dari kedua penelitian ini. Perbedaan dari penelitian ini dengan peneliti terdahulu terdapat pada tujuan penelitian dan judul penelitian. Peneliti terdahulu bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dan bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pandangan Islam. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan strategi

²³ Anis Sholiha, *Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk Di Home Industry Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber Wonosobo* (Skripsi Universitas Negeri Walisongo Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Semarang 2015)

generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar. Persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama menggunakan teori strategi generik Michael Porter yaitu keunggulan kompetitif, strategi biaya rendah, diferensiasi dan fokus. Persamaan lain dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi dalam pengumpulan data.

10. Julita, Eka Nurmala Sari (2015) Jurnal Universitas Negeri Padang, Fakultas Ekonomi, dalam jurnalnya yang berjudul “Strategi Generik Porter Bagi Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean MEA (Studi Kasus: Pada Umkm Di Kabupaten Deli Serdang)”²⁴

Kesimpulan dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut: 1. Strategi porter melalui indikator *five forces* Porter yang meliputi persaingan antar perusahaan sejenis, ancaman pendaatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli dan kekuatan tawar menawar pemasok masih termasuk dalam kategori cukup atau sedang, hal ini menunjukkan terdapatnya kendala atau permasalahan yang dihadapi UMKM di Kabupaten Deli Serdang. 2. Disamping indikator *five forces* Porter, penambahan indikator pendukung berupa kemampuan inovasi dan teknologi serta perhatian pemerintah juga masuk dalam kategori cukup atau sedang, hal ini menunjukkan bahwa indikator pendukung juga masih menghadapi kendala atau permasalahan.

²⁴ Julita, Eka Nurmala Sari, *Strategi Generik Porter Bagi Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean MEA (Studi Kasus: Pada Umkm Di Kabupaten Deli Serdang* (Jurnal Universitas Negeri Padang Fakultas Ekonomi, Padang 2015)

Adapun beberapa perbedaan dan persamaan dari kedua penelitian ini adalah pengembangan model strategi generik Porter untuk UMKM, maka penelitian ini menggunakan metode Research and Development (R&D). Metode yang digunakan adalah metode studi pustaka, untuk mengumpulkan data sekunder, dan metode survei dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data primer. Pengumpulan data primer dengan metode survei pada UMKM yang ada. Perolehan data primer dan sekunder dilakukan melalui pengamatan langsung ke lapangan dan wawancara dengan responden. Data primer diperoleh dari UMKM, sedangkan data sekunder diperoleh dari Dinas Koperasi dan UMKM, tingkat kabupaten, dan instansi terkait. Sedangkan penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data. Perbedaan lain yaitu terdapat pada tujuan penelitian. Persamaan dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teori strategi generik Michael Porter.

Untuk melihat secara rinci perbedaan dan persamaan perhatikan tabel berikut:

IAIN JEMBER

TABEL 2.1
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian dengan Beberapa Penelitian Terdahulu

No.	Keterangan	Persamaan	Perbedaan
1.	Achmad Irfan Bachtiar (2017) Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Bisnis Dalam Pengembangan Usaha UD. Salama Gordyn Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember”	<ol style="list-style-type: none"> Persamaan pada kedua penelitian ini terletak pada pendekatan penelitian yang sama-sama menggunakan studi kasus dan sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif, persamaan lain yaitu terletak pada cara pengumpulan data yang sama-sama menggunakan observasi wawancara, dan dokumentasi. Persamaan dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teori strategi bersaing yaitu kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus 	<ol style="list-style-type: none"> Perbedaan pada penelitian terdahulu ini yaitu terletak pada tujuan penelitian. Tujuan penelitian pada penelitian ini memfokuskan tujuan pada penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan peningkatan pangsa pasar. Sedangkan pada penelitian terdahulu ini tujuan penelitiannya memfokuskan pada penerapan strategi keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus dalam upaya pengembangan usahanya.
2.	Lydia Aprilian (2015) Skripsi Universitas Semarang, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, dalam skripsinya yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Pangsa Pasar (Studi Kasus Pada Smartphone Iphone di Semarang)”.	<ol style="list-style-type: none"> Sama-sama membahas tentang keunggulan kompetitif 	<ol style="list-style-type: none"> Perbedaan kedua penelitian ini adalah penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif. sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Perbedaan kedua penelitian ini terdapat pada kajian teori, peneliti terdahulu hanya membahas faktor-faktor peningkatan keunggulan kompetitif. Sedangkan pada penelitian ini membahas peningkatan pangsa pasar dan peningkatan keunggulan kompetitif

No.	Keterangan	Persamaan	Perbedaan
3.	Eka Nur Safitri (2017) Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk <i>Unit-Link</i> (studi kasus pada PT. Asuransi Tafakul Keluarga)”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedua penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif deskripsi. 2. Kajian teori dalam penelitian ini sama-sama menggunakan teori diferensiasi dan strategi fokus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan kedua penelitian ini hanya terletak pada teori keunggulan biaya dan teori pangsa pasar karena penelitian ini tidak menggunakan teori tersebut. 2. Perbedaan lainnya dalam kedua penelitian ini terdapat pada tujuan penelitian.
4.	Endang Amalia (2015) Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan, Universitas Widyatama, Sistem Informasi, dalam jurnalnya yang berjudul “Kajian Penerapan Porter’s Generic Strategies Di Industri Telekomunikasi Indonesia (studi kasus: Telkomsel, XL dan Indosat)”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. 2. Persamaan kedua penelitian ini sama-sama menerapkan strategi generik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan kedua penelitian terdapat pada tujuan dan rumusan masalah, penelitian ini menggunakan rumusan masalah komparatif sehingga pemaparan tujuan berdasarkan rumusan masalah.
5.	Vonny Setiono (2007) Skripsi Universitas Bina Nusantara, Fakultas Ekonomi Bina Nusantara, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Generik Produk Industri (<i>Gear Motor</i>) Sumi Tomo pada PT.Himalaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode kualitatif deskriptif Sama-sama membahas strategi generik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan dari penelitian ini adalah terletak pada kajian teori. Penelitian terdahulu hanya membahas strategi generik dalam peningkatan keunggulan kompetitif, sedangkan pada penelitian ini membahas strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar. 2. Perbedaan kedua penelitian ini adalah tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh

No.	Keterangan	Persamaan	Perbedaan
6	<p><i>Everest Jaya</i>".</p> <p>Syahril H dan Bachtiar (2016) Jurnal Ilmiah Perkampungan Pelajar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balik Papan, dalam jurnalnya yang berjudul "Analisis <i>Generic Strategy</i> Model Michael Porter Pada Pt. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi Di Balikpapan".</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian yang digunakan pada pada penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. 2. Pemilihan sampel pada penelitian sama-sama menggunakan purposive. 3. Teori pada kedua penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi generik Michael Porter. 	<p>kedua peneliti.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan pada kedua penelitian ini terdapat pada teknik pengumpulan data yaitu wawancara, obeservasi dan dokumentasi. 2. Penelitian terdahulu ini menggunakan data riset kepustakaan dan riset lapangan.
7.	<p>Nila Puji Lestari (2018) Skripsi Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Fakultas Ekonomi, dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Swot Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar Pada Ayu Bakery Di Sukosari Ponorogo".</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif deskripsi. 2. Sama-sama menggunakan teori pangsa pasar. 3. Pengumpulan data sama-sama menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dari penelitian terdahulu ini untuk mengetahui peluang pasar yang dicapai oleh perusahaan Ayu Bakery di Sukosari Ponorogo dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) terhadap peningkatan pangsa pasar. Tujuan yang lainnya untuk mengetahui kekuatan , kelemahan, peluang, ancaman (SWOT) pada Ayu Bakery di Sukosari Ponorogo
8.	<p>Miftahus Syukron Al-Rasyid (2013) Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, dalam skripsinya</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif, sehingga sama-sama menggunakan kualitatif deskriptif. 2. Dalam pengumpulan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan dari kedua penelitian ini terdapat pada kajian teori, dalam penelitian ini menggunakan kajian teori intelejensi pemasaran dan keunggulan kompetitif. Sedangkan peneliti sendiri menggunakan teori strategi

No.	Keterangan	Persamaan	Perbedaan
	yang berjudul “Intelijensi Pemasaran Dalam Mempertahankan Keunggulan Kompetitif”	data kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teknik wawancara kemudian menganalisisnya dengan reduksi data, penyajian data dan pembuatan kesimpulan.	generik, keunggulan kompetitif dan pangsa pasar. Hanya saja sama-sama menggunakan kajian teori keunggulan kompetitif. Perbedaan lainnya pada tujuan peneliti dan pada objek penelitian yang dipilih oleh kedua peneliti
9.	Anis Sholihah (2015) Skripsi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk Di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber Wonosobo”.	1. Persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama menggunakan teori strategi generik Michael Porter yaitu keunggulan kompetitif, strategi biaya rendah, diferensiasi dan fokus. Persamaan lain dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi dalam pengumpulan data.	1. peneliti terdahulu bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dan bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pandangan Islam. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar.
10.	Julita, Eka Nurmala Sari (2015) Jurnal Universitas Negeri Padang, Fakultas Ekonomi, dalam jurnalnya yang berjudul “Strategi Generik Porter Bagi Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean MEA (Studi Kasus: Pada Umkm Di Kabupaten Deli Serdang)”.	1. Persamaan dari kedua penelitian ini sama-sama menggunakan teori strategi generik Michael Porter.	1. Metode yang digunakan dalam Penelitian ini adalah metode studi pustaka, untuk mengumpulkan data sekunder, dan metode survei dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data primer. Perolehan data primer dan sekunder dilakukan melalui pengamatan langsung ke lapangan dan wawancara dengan responden. Data primer diperoleh dari UMKM, sedangkan data sekunder diperoleh dari

No.	Keterangan	Persamaan	Perbedaan
			Dinas Koperasi dan UMKM, tingkat kabupaten, dan instansi terkait. Sedangkan penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data. 2. Perbedaan lain yaitu terdapat pada tujuan penelitian.

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian terdahulu.

B. Kajian Teori

1. Pengertian Strategi Generik

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam usaha. Namun, mungkin saja seorang pemimpin perusahaan tidak menyadarinya. Dalam mengkaji strategi perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi berbeda-beda antar industri, antar perusahaan, dan bahkan antar situasi. Namun ada sejumlah strategi yang banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam strategi generik. Banyak pendapat yang mendefinisikan tentang strategi generik, beberapa di antaranya ialah:

- 1) Strategi generik menurut Wheelen dan Hunger adalah menekankan pada bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja keuntungan. Menekankan pada penambahan produk atau perluasan produk.

2) Strategi generik menurut Fred R, David merupakan strategi yang menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dari atau para pesaingnya, misalnya merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri. Memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

3) Strategi generik menurut Michael Porter adalah pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasi akan ditindak lanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional. Jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah. Berdasarkan prinsip ini Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus*).²⁵

a. Strategi biaya rendah (*cost leadership strategy*)

Strategi kepemimpinan biaya adalah strategi di mana perusahaan berjuang untuk menjadi produsen dengan biaya yang paling rendah dibandingkan dengan pesaingnya dalam industri itu. Perusahaan-perusahaan yang menang dalam hal biaya (pemimpin dalam biaya)

²⁵ Husein Umar, *Strategic Management In Action Konsep teori dan teknik menganalisis manajemen strategis berdasarkan Michael Porter, Fred R, David, dan Wheelen-Hunger* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), 32

memiliki keunggulan kompetitif dalam meraih pelanggan, dengan kriteria pembelian utamanya adalah harga dan perusahaan tersebut memiliki kekuatan yang penting oleh pelanggan. Strategi kepemimpinan biaya yang dilaksanakan di bawah kondisi yang tepat dan benar dapat menjadi senjata strategis yang sangat hebat.²⁶

Keunggulan biaya juga merupakan strategi yang paling jelas. Dengan strategi ini, perusahaan menjadi produsen dengan biaya rendah dalam industrinya. Perusahaan memiliki cakupan yang luas serta melayani serta melayani banyak segmen industri dan tidak menutup kemungkinan untuk beroperasi dalam industri-industri yang terkait. Luas perusahaan sering menjadi hal yang sangat penting bagi keunggulan biaya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan tergantung kepada struktur industri. Sumber keunggulan itu mungkin meliputi pengerjaan *economic of scale* atau skala ekonomis, teknologi milik sendiri, akses ke bahan mentah dan lain-lain. Produsen berbiaya rendah biasanya menjual produk standar atau tanpa adanya embel-embel, dan memberikan penekanan kepada usaha untuk memperoleh keunggulan produk.²⁷

b. Strategi diferensiasi (*differentiation strategy*)

Strategi diferensiasi adalah upaya mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan dengan menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang

²⁶ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* (Jakarta: Kencana, 2016), 127

²⁷ Crown Dirgantoro, *Menejemen Stratejik* (Jakarta: PT. Grasindo, 2001), 106

unik atau khas dalam hal: rancangan (*desain*), merk, kualitas, teknologi, layanan konsumen, jaringan distribusi dan dimensi-dimensi lainnya.²⁸

Perusahaan yang mengikuti strategi diferensiasi akan berusaha membangun loyalitas pelanggan melalui penempatan produk atau jasanya secara unik atau berbeda. Diferensiasi ini pada gilirannya, memungkinkan perusahaan tersebut menetapkan harga produk atau jasanya lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya. Cara-cara untuk menciptakan strategi diferensiasi lebih ditempuh, tetapi konsep utamanya adalah menjadi yang istimewa pada sesuatu yang penting bagi pelanggan. Perusahaan dengan kata lain, berjuang menjadi lebih baik dari pada pesaingnya pada faktor tertentu yang dianggap bernilai oleh pelanggan. Perusahaan yang berhasil melakukan diferensiasi bisa menetapkan harga premium untuk produk-produk dan jasanya, meningkatkan pangsa pasarnya dan menuai keuntungan karena pelanggannya akan selalu ingat dan loyal.²⁹

Kotler menjelaskan diferensiasi merupakan tindakan merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran perusahaan dengan tawaran pesaing. Selanjutnya Kotler mengatakan bahwa perusahaan juga dapat mendiferensiasikan tawaran pasarnya dalam 5 dimensi, yaitu produk, pelayanan, personalia, saluran pemasaran atau citra.

²⁸ Cindy Pratiwi dan Diana Zuhroh, *Penentuan Harga Jual Strategik Terhadap Produk Dengan Strategi Biaya Rendah Dan Diferensiasi*, Jurnal Siasat Bisnis Vol. 18 No. 1, Januari 2014, 134

²⁹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* (Jakarta: Kencana, 2016), 128

- 1) Pengertian Diferensiasi Produk Kotler mengemukakan bahwa diferensiasi produk yaitu penawaran produk perusahaan yang memiliki sesuatu yang lebih baik, lebih cepat dan lebih murah yang akan menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi konsumen dibandingkan produk pesaing
- 2) Pengertian Kualitas Layanan Kualitas pelayanan menurut Kotler adalah totalitas dari bentuk karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, baik yang nampak jelas maupun yang tersembunyi.
- 3) Pengertian Citra Merek, Definisi *brand image* menurut Kotler yaitu seperangkat keyakinan, ide, dan kesan yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu merek. Karena itu sikap dan tindakan konsumen terhadap suatu merek sangat ditentukan oleh citra merek tersebut.

Kotler menambahkan bahwa citra merek merupakan syarat dari merek yang kuat dan citra adalah persepsi yang relative konsisten dalam jangka panjang.³⁰

Konsep Strategi Diferensiasi Perusahaan akan melakukan diferensiasi terhadap para pesaingnya apabila perusahaan tersebut telah berhasil menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh pelanggan, selain dengan penawaran harga yang rendah dimana telah banyak dilakukan oleh perusahaan atau pesaing. Padahal diferensiasi dapat dilakukan dengan penawaran harga tinggi, sehingga perusahaan yang

³⁰ Omega Wulan Wilar, Frederik G. Worang Djurwati Soepeno, *Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Kualitas Layanan, Dan Citra Merek Terhadap Keunggulan Bersaing*, Jurnal Emba Vol.5 No.3 September 2017, 3847

melakukan diferensiasi harus merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran yang diberikan perusahaan dengan tawaran pesaing. Diferensiasi adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya. Strategi diferensiasi adalah suatu strategi yang dapat memelihara loyalitas pelanggan dimana dengan menggunakan strategi diferensiasi, pelanggan mendapat nilai lebih dibandingkan dengan produk lainnya. menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu :

- a) Menghasilkan nilai pelanggan,
- b) Memunculkan persepsi yang bernilai khas dan baik serta
- c) Tampil sebagai wujud berbeda yang sulit untuk ditiru.

Hal ini menyimpulkan bahwa kunci untuk strategi diferensiasi yang sukses terletak pada upaya mengembangkan “*point of differentiation*” terutama dari perspektif pandangan pelanggan daripada perspektif pandangan operasi bisnis.

Kotler dan Susanto menyatakan juga bahwa perusahaan dapat melakukan diferensiasi dengan cara mengenali sumber keunggulan kompetitif yang mungkin ada, memiliki ciri pembeda utama yang dimiliki perusahaan, memilih penentu posisi yang efektif di pasar dan mengkomunikasikan penentu posisinya di pasar, Dengan cara-cara tersebut, khususnya perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan penawaran yang diberikan kepada pasar dari tiga segi, antara lain

dengan strategi diferensiasikan produk, diferensiasi pelayanan, dan diferensiasi citra yang dimiliki perusahaan.³¹

Perusahaan kecil yang dapat meningkatkan kinerja produk atau jasanya, mengurangi biaya dan resiko yang harus ditanggung pelanggan ketika membelinya, atau memberikan manfaat tidak kelihatan yang dirasakan bernilai oleh pelanggan, maka perusahaan tersebut memiliki potensi sukses dalam melakukan diferensiasi. Perusahaan yang berhasil melakukan diferensiasi bisa menetapkan harga premium untuk produk-produk dan jasanya, meningkatkan pangsa pasarnya, dan menuai keuntungan karena pelanggannya akan selalu ingat dan loyal. Perusahaan agar sukses harus membuat produk atau jasanya sama sekali berbeda, paling tidak di mata pelanggannya. Basis umum untuk diferensiasi mencakup layanan pelanggan yang istimewa, ciri produk yang khusus, lini produk yang lengkap, ketersediaan suku cadang yang segera, keandalan produk tanpa kompromi, kualitas produk yang prima, serta pengetahuan produk yang luas. Strategi diferensiasi yang sukses harus menciptakan persepsi di mata pelanggannya. Pelanggan tidak akan memberi produk dan jasa yang dianggap tidak bernilai baginya, tidak masalah betapa tinggi nilai yang sebenarnya.

Perusahaan kecil akan menghadapi resiko ketika ingin menerapkan strategi diferensiasi, salah satunya adalah berusaha melakukan diferensiasi terhadap produk atau jasa yang tidak

³¹ Nicky Hannry Ronaldo, *Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan Dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran (Studi Pada Pt.Telkomsel Grapari Manado)*, Jurnal EMBA, Vol.3 No.4 Desember 2015, 70

meningkatkan kinerja atau menurunkan biaya bagi pembeli. Penjiplakan dan “salinan murahan” dari para pesaing juga merupakan ancaman bagi kesuksesan strategi diferensiasi. Bahaya lainnya adalah diferensiasi yang berlebihan akan menyedot biaya terlalu tinggi hingga perusahaan membuatharga produknya tidak terjangkau oleh pasar. Resiko terakhir adalah hanya berfokus pada karakteristik fisik suatu produk atau jasa dan mengabaikan fokus psikologis, seperti status, prestise, dan citra, yang dapat merupakan sumber yang sangat berguna untuk diferensiasi.

c. Strategi Fokus (*Focus Strategy*)

Strategi fokus adalah strategi dimana suatu perusahaan memilih satu atau beberapa segmen pasar, mengidentifikasi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan, serta mendekatinya dengan barang atau jasa yang didesain untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan. Strategi fokus dikembangkan dari perbedaan diantara berbagai segmen pasar. Kesuksesan strategi fokus akan bergantung pada kemampuan perusahaan kecil yang bersangkutan untuk mengidentifikasi berbagai kebutuhan kelompok pelanggan sarannya dan untuk mengembangkan berbagai keahlian yang dibutuhkan untuk melayani para pelanggan. Seorang wirausahawan dan setiap orang di perusahaan harus memiliki pemahaman yang jelas mengenai cara untuk menambah nilai pada produk atau jasa bagi pelanggan.

Perusahaan yang fokus akan mengkhususkan diri melayani segmen sasaran tertentu atau ceruk (*niche*), dari pada mencoba untuk melayani seluruh pasar. Strategi fokus sangat *ideal* untuk digunakan di berbagai usaha kecil, yang seringkali kekurangan sumber daya untuk mencapai pasar secara keseluruhan. Tujuan usaha-usaha kecil ini adalah melayani target pasar perusahaan yang terbatas secara efektif dan efisien dari pada yang dilakukan oleh para pesaing yang mengejar pasar yang lebih luas.

Dasar pemikiran yang umumnya digunakan untuk membangun strategi fokus, meliputi penguasaan total suatu area geografis kecil tertentu, menargetkan sekelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan atau ketertarikan yang hampir sama, mengkhususkan diri pada suatu produk atau jasa, atau menjual pengetahuan khusus. Perusahaan dengan strategi fokus yang paling sukses, membangun daya saing dengan berkonsentrasi pada ceruk pasar tertentu dan melayani ceruk tersebut lebih baik dari pada yang dapat dilakukan para pesaingnya. Strategi fokus pada dasarnya, bergantung pada penciptaan nilai bagi pelanggan baik dengan menjadi produsen yang memiliki biaya terendah atau dengan melakukan diferensiasi produk atau jasa dengan cara yang unik, tetapi melakukannya dalam sebuah segmen terbatas.

Melalui biaya maupun strategi pembedaan, suatu perusahaan berusaha untuk menggunakan kompetensi intinya yang mencakup seluruh industri untuk memperoleh keunggulan bersaing. Sebaliknya

suatu perusahaan berusaha menggunakan kompetensi intinya untuk melayani sekelompok konsumen dalam industri saat menerapkan strategi fokus (*fokus strategy*). Dengan demikian, melalui penerapan strategi fokus yang berhasil, suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing dalam target konsumen yang dipilihnya walaupun ia tidak memiliki keunggulan bersaing tingkat industri. Landasan strategi fokus adalah bahwa suatu perusahaan dapat melayani segmen industri yang sempit lebih efektif atau efisien daripada pesaingnya yang beroperasi dalam tingkat industri. Kesuksesan strategi fokus tergantung pada kemampuan perusahaan baik untuk menemukan segmen di mana suatu kebutuhan unik yang amat terspesialisasi sehingga pesaing yang lebih besar memilih untuk tidak melayaninya atau menentukan segmen konsumen yang dilayani secara buruk oleh pesaing.

2. Keunggulan Kompetitif

Sejak tahun 1980-an, keunggulan kompetitif selalu ramai dibicarakan oleh ahli-ahli pemasaran. Ada pakar misalnya, yang menegaskan bahwa pasarlah yang pada hakikatnya yang menentukan strategi perusahaan. Lagi pula untuk mencapai umur panjang, perusahaan harus dapat menciptakan dan meraih keunggulan kompetitif yang memerlukan pemikiran dan dipadu dalam suatu sistem strategi untuk mencapainya. Selain itu ada juga pakar yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif akan tercapai kalau perusahaan mengetahui produk atau pelayanan yang unik dan bernilai menurut tanggapan pasar. Bagi

Martin Berto, strategi untuk meraih keunggulan kompetitif adalah dengan membangun citra modern bagi perusahaan dan senantiasa berusaha untuk mempertahankan keunggulan produk-produknya, yaitu dengan mempertahankan kepemimpinan dalam menciptakan produk dan membidik sasaran yang jitu melalui sistem standar kualitas.³²

Keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing adalah suatu keunggulan di atas pesaing yang diperoleh dengan cara menawarkan nilai lebih kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang mendukung penetapan harga lebih mahal. Pengertian keunggulan kompetitif atau bersaing (*competitive advantage strategy*) dapat ditinjau dari dua perspektif yang berbeda. Perspektif yang pertama menekankan pada pengertian keunggulan kompetitif merupakan keunggulan atau superioritas perusahaan dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimilikinya. Pada perspektif ini setiap perusahaan yang memiliki kompetensi dibidang pemasaran, manufaktur maupun inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif. Operasi tiga bidang kompetensi tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi sehingga dapat menghasilkan produk dengan daya saing yang tinggi di pasar.

Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik ialah kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai

³²Theresa C.Y Liong, *The Martha Tilaar Way* (Jakarta: Buku Kompas, 2010), 46

keunggulan kompetitif. Kemampuan perusahaan mengembangkan keahlian para karyawannya dengan baik akan menjadikan perusahaan unggul dalam penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia dan sulit untuk ditiru oleh pesaingnya. Asset atau sumber daya unik adalah sumber daya nyata diperlukan perusahaan guna menjalankan strategi bersaingnya. Kedua sumber daya tersebut diarahkan untuk mendukung penciptaan kinerja perusahaan yang berbiaya rendah yang memiliki perbedaan dengan perusahaan lain. Keunggulan kompetitif atau bersaing merupakan jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing digambarkan suatu strategi benefit perusahaan untuk kerjasama menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus di desain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan sehingga perusahaan dapat mendominasi baik di pasar maupun pasar baru. Keunggulan bersaing pada prinsipnya tumbuh dari nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya. Keunggulan bersaing dapat diukur dengan menggunakan indikator harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan dan *time to market*.

a. Harga

Sejauh mana perusahaan mampu bersaing dengan pesaing utamanya. Harga ialah atribut yang harus dievaluasi oleh konsumen sehingga manajer perusahaan perlu benar-benar memahami tentang betapa pentingnya harga untuk mempengaruhi sikap konsumen.

b. Kualitas

Sejauh mana perusahaan mampu menawarkan kualitas produk dan kinerja yang menciptakan nilai yang lebih tinggi untuk pelanggan. Kualitas produk adalah kesesuaian produk dengan kebutuhan pasar atau konsumen. perusahaan memiliki keunggulan bersaing dalam aspek kualitas jika mampu menawarkan produk yang berkualitas dan memiliki performa yang baik dan dapat memberikan nilai tambah terhadap pelanggan yang lebih jika dibandingkan dengan pesaingnya.

c. Pengiriman yang dapat diandalkan

Kemampuan suatu perusahaan dimana dapat memberikan produk secara tepat waktu, dan dengan jenis dan volume yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

d. *Time To Market*

Sejauh mana perusahaan mampu memperkenalkan produk baru lebih cepat dari pesaing lainnya. perusahaan harus bisa memperkenalkan produk barunya ke pasar lebih cepat dari pesaingnya.

Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pengertian keunggulan bersaing atau kompetitif menurut Michael Porter adalah suatu kemampuan perusahaan untuk meraih keuntungan yang ekonomis di atas

laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama.³³

Porter memang sudah mengembangkan konsep pada posisi negara dalam bukunya *Competitive Advantage of The Nations* konsep keunggulan kompetitif suatu negara menentukan kemenangannya dalam persaingan global adalah konsep dasar pertama yang dikembangkan dari teori Michael Porter. Namun, muatan dan komponen utama dalam kedayasaingan tidak identik dengan yang dikemukakan Porter. Komponen utama dari keunggulan kompetitif suatu negara terdiri atas tiga hal, yaitu sumber daya manusia, kepemimpinan dan organisasi.

e. Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif dapat dikembangkan secara terus-menerus oleh manusia dan bukan oleh mesin, teknologi, uang atau kapital lain. Dikatakannya bahwa kesemuanya dikontribusikan oleh sumber daya manusia. Pengertian ini sangat sejalan dengan pandangan *tycoon* Jepang pada awal abad ke-20, Konosuke Matsushita, yang menegaskan bahwa sebaiknya mempersiapkan manusia yang unggul dahulu sebelum menyiapkan produknya, "*First we make people, than we make product*".

f. Kepemimpinan dan Organisasi

Kepemimpinan adalah faktor yang menentukan ke arah mana suatu organisasi, baik bisnis atau negara dibawa. Tantangan kepemimpinan mengedepankan konsep "3D" bagi kepemimpinan yaitu

³³ Aprizal, *orientasi pasar dan keunggulan bersaing, studi kasus penjualan computer* (Jakarta: Celebes Media Perkasa, 2013), 46

the ability to be decisive, the ability to drive, the ability to deliver, kemampuan untuk tegas dalam mengambil keputusan, kemampuan mendorong kebijakan, dan kemampuan menggelar keberhasilan. Apa yang dikemukakan guru besar ilmu politik ini berkenaan dengan fakta bahwa tantangan terbesar bagi setiap masyarakat modern adalah tantangan kepemimpinan. Kepemimpinan lebih banyak menentukan visi dan misi dari suatu organisasi, dan bagaimana cara menggerakkan seluruh sumber daya di dalam organisasi. Peter Drucker mempunyai istilah yang puitis untuk pemimpin, ialah mereka yang *make things happen*. Seseorang ditunjuk sebagai pemimpin karena ia mempunyai keunggulan *distingtif* dibandingkan calon yang lain yang sama-sama senior. Artinya, tantangan organisasi yang menyebabkan ia terpilih. Tugasnya ialah menyelesaikan tantangan tersebut. ketika ia sudah selesai dengan tantangan tersebut, maka ada tantangan baru yang mungkin akan lebih efektif jika diselesaikan oleh orang lain. Jadi, sebagaimana layaknya ia pun diganti. Sedemokratis apapun suatu organisasi, khususnya negara, faktor kepemimpinan dalam diri para pemimpinnya akan menentukan keunggulan kompetitif. Pemimpin pada akhirnya menentukan ke mana suatu organisasi akan dibawa, ini adalah premis yang alami dan terjadi hampir secara umum.³⁴

³⁴ Djokosantoso Moeljono, *Lead Galang Gagas Tantangan SDM, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2006), 114

3. Pengertian Pangsa Pasar

Pangsa pasar didefinisikan sebagai persentase penjualan yang dapat diraih oleh sebuah perusahaan dan seluruh potensi yang ada. Pangsa pasar mencerminkan keunggulan posisi persaingan sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain. Pertumbuhan pangsa pasar dapat diukur dengan membandingkan penambahan pangsa pasar dan tahun ke tahun. Penjualan perusahaan tidak mengungkapkan seberapa baik kinerja perusahaan dibanding dengan pesaing. Oleh karena itu manajemen perlu melacak pangsa pasarnya. Pangsa pasar digunakan untuk menjelaskan posisi perusahaan dalam suatu industri, seperti yang diungkapkan oleh Kaplan & Norton bahwa pangsa pasar menggambarkan proposisi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu (dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan, atau volume satuan yang terjual). Perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar merupakan pemimpin pasar (*Market leader*), yang mempunyai jumlah penjualan terbesar dari seluruh industri. Kenaikan pangsa pasar relatif berarti bahwa sebuah perusahaan bergerak mendekati pesaingnya yang memimpin. Mengukur pangsa pasar dapat segera dilakukan bila kelompok pelanggan sasaran atau segmen pasar sudah ditentukan. Ukuran pasar secara keseluruhan dapat diperoleh dari data statistik pemerintah, kelompok industri, asosiasi perdagangan, dan sumber publik lainnya. Pangsa pasar (*market share*) adalah porsi pasar yang dikuasai oleh organisasi dibandingkan terhadap ukuran pasar diaman organisasi beroperasi. Pangsa pasar dapat diukur dengan tiga cara:

- a. Pangsa pasar keseluruhan adalah penjualan yang diekspresikan sebagai prosentase dari penjualan total.
- b. Pangsa pasar yang dilayani adalah penjualan yang diekspresikan sebagai prosentase dari penjualan total di pasar yang dilayani. Pasar yang dilayani adalah semua pembeli yang mampu dan berkeinginan membeli untuk membeli produknya. Pangsa pasar yang dilayani selalu lebih besar dari keseluruhan pangsa pasar. Sebuah perusahaan dapat merebut 100% pasar yang dilayaninya namun memiliki pangsa pasar total yang relatif kecil.
- c. Pangsa pasar relatif dapat diekspresikan sebagai pangsa pasar dalam kaitan dengan pesaing terbesarnya. Pangsa pasar relatif lebih besar dan 100% menunjukkan pemimpin pasar. Pangsa pasar relatif persis 100% berarti perusahaan menempati posisi sebagai pemimpin.

4. Profitabilitas

Profitabilitas Salah satu ukuran kinerja finansial yang sangat penting dari sebuah unit bisnis adalah profitabilitas. Profitabilitas merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menentukan keputusan masuk (*entering*) menjadi pemain dalam suatu industri tertentu. Oleh karena itu profitabilitas seringkali dijadikan indikator dalam mengukur daya tarik industri. Profit merupakan motivasi utama para pemodal untuk bersedia menginvestasikan modal mereka pada suatu perusahaan, tanpa profit perusahaan mungkin tidak akan menarik bagi pemodal luar. Profitabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode

waktu tertentu. Menurut Gitman banyak ukuran yang digunakan untuk mengukur profitabilitas. Ukuran-ukuran tersebut memungkinkan para analis mengevaluasi laba perusahaan pada suatu tingkat penjualan tertentu, dengan sejumlah *asset* yang tersedia, atau dari investasi yang dilakukan para pemilik. Mengukur profitabilitas dapat dilakukan melalui rasio-rasio keuangan. Weston menyatakan bahwa Rasio Profitabilitas adalah mengukur efektifitas manajemen pengembalian yang dihasilkan dari penjualan dan investasi. Profitabilitas (kemampuan laba) merupakan hasil akhir bersih dari berbagai kebijakan dan keputusan. Rasio profitabilitas memberikan jawaban akhir tentang efektivitas manajemen perusahaan. Rasio profitabilitas merupakan aspek fundamental perusahaan, karena selain memberikan daya tarik yang besar bagi investor yang akan menanamkan dananya pada perusahaan juga sebagai alat ukur terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan semua sumber daya yang ada di dalam proses operasional perusahaan. Rasio profitabilitas sebagai rasio yang mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan (profitabilitas) pada tingkat penjualan, aset, dan modal saham tertentu.³⁵

³⁵ Hartelina, *Analisis Tingkat Orientasi Pasar, Inovasi Organisasi, Pangsa Pasar Dan Profitabilitas UKM Di Kalimantan Tengah* Jurnal Smart – Study & Management Research Vol X, No. 3 2013, 49

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Dimana peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan memaparkan, memberikan, dan mendeskripsikan hasil penelitian dengan kata-kata. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menginterpretasikan ke dalam bentuk makna kemudian akan menjelaskan yang dikaji di lapangan.³⁶

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian studi kasus dimana peneliti ingin memahami suatu kelompok individu secara mendalam, utuh, holistik, intensif dan naturalistik yang diteliti menggunakan teknik pengumpulan data penelitian lapangan. Hasil pengumpulan data dari informan yang telah ditentukan.³⁷ Peneliti langsung terjun ke lapangan untuk menggali berbagai informasi dari berbagai sumber informan yang terkait.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut hendak dilakukan. Wilayah penelitian biasanya berisi

³⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016)

³⁷ J, Lexy Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remja Rosda Karya, 2008), 135

tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, teks dan sebagainya).³⁸ Dalam penelitian ini peneliti memilih lokasi penelitian pada kerajinan bambu CV. Bambu Manis yang bertempat di Dusun Manis Desa Laweyan Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo RT. 05 RW. 03. Penelitian ini dipilih karena obyek penelitian tersebut memiliki keunikan produk dalam industri, semua warga Dusun Manis yang berprofesi sebagai pengrajin bambu dan menerapkan strategi bersaing generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan memperluas pasar.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian merupakan orang yang berkaitan dengan penelitian yang menjadi pelaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian yang dilakukan. Teknik dalam penentuan subyek penelitian ini menggunakan purposive yaitu dilandasi dengan tujuan atau pertimbangan tertentu terlebih dahulu. Oleh karena itu, pengambilan sumber informasi (informan) didasarkan pada maksud yang telah ditetapkan sebelumnya. *Purposive* dapat diartikan sebagai sebagai maksud, tujuan, atau kegunaan.³⁹ Data diharapkan sesuai dan terarah serta sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan peneliti karena sumber data yang diteliti merupakan orang yang ahli dalam bidangnya.

Adapun subjek penelitian yang akan diteliti adalah:

1. Pemilik usaha CV. Bambu Manis Bapak Saiful Haq
2. Karyawan bagian keuangan CV. Bambu Manis Ibu Babul Hikmah

³⁸ Tim Penyusun, *pedoman karya ilmiah iain jember* (Jember: Iain Jember Press, 2017), 46

³⁹ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 368

3. Karyawan bagian produksi CV. Bambu Manis Bapak Rihan
4. Kepala tukang CV. Bambu Manis Bapak Uus Rismanto
5. Karyawan CV. Bambu Manis

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Peranan yang paling penting dalam observasi adalah pengamat.

Pengamatan yang dilakukan harus objektif. Teknik observasi mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu peristiwa, tujuan dan perasaan yang terkait dengan data yang dibutuhkan.

Adapun data yang ingin diperoleh dari observasi ini adalah:

- a. Macam-macam produk kerajinan CV. Bambu Manis.
- b. Lokasi atau tempat penelitian CV. Bambu Manis
- c. Jam kerja dan tenaga kerja CV. Bambu Manis.

2. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Suatu kejadian atau suatu proses

interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung.⁴⁰ Jenis wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Dalam pelaksanaan wawancara ini lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Adapun data yang diperoleh dari wawancara antara lain:

- a. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada kerajinan CV. Bambu manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.
- b. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada kerajinan CV. Bambu manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.
- c. Sejarah berdirinya usaha kerajinan bambu CV. Bambu Manis
- d. Visi dan misi CV. Bambu Manis
- e. Distribusi atau pemasaran CV. Bambu Manis
- f. Volume Penjualan Rata-rata

3. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu.

Dokumentasi berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari

⁴⁰ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 372

seseorang.⁴¹ Pengumpulan ini dilakukan untuk mengecek kebenaran atau ketepatan informasi yang diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam.⁴²

Adapun data yang ingin diperoleh dari bahan dokumentasi adalah:

- a. Struktur kepengurusan organisasi pada kerajinan CV. Bambu manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.
- b. Dokumen lain yang relevan dari berbagai sumber yang diakui kebenarannya dalam memperkuat analisis objek pembahasan.

E. Analisis Data

Analisis data kualitatif merupakan proses mencari data, dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁴³ Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *deskriptif*. Teknik analisis *deskriptif* adalah teknik analisis data dengan cara menjelaskan, menafsirkan, mendeskripsikan data, mengklasifikasi untuk data, dilanjutkan dengan interpretasi data, kemudian yang terakhir dengan menguraikan makna dari hasil penelitian. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis data interaktif Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas, sehingga data tersebut menjadi utuh. Langkah-langkah dalam model analisis data Miles dan Huberman terdiri dari tiga, diantaranya adalah:

⁴¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 240

⁴² Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), 21

⁴³ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 78

1. Data *reduction* (reduksi data). Berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hhal-hal yang penting, dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduktif akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.
2. Data *display* (penyajian data). Penyajian data kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Penyajian data dalam penelitian kualitatif yang sering digunakan dengan teks yang bersifat naratif.
3. *Conclution/ verification* (kesimpulan). kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru. Kesimpulan juga harus diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data.

F. Keabsahan Data

Bagian ini memuat bagaimana usaha-usaha yang hendak dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan data-data temuan di lapangan. Pengujian keabsahan data ini perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti dengan kenyataan yang sedang diteliti. Agar diperoleh temuan yang absah, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik keabsahan data seperti perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan, observasi secara lebih mendalam dan triangulasi. Moleong

menyatakan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu.⁴⁴ Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai sumber data yang telah ada. Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Adapun teknik triangulasi data yang digunakan peneliti adalah teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu triangulasi sumber

Teknik triangulasi sumber yakni membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan cara sebagai berikut:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
- b. Membandingkan apa yang dikatakan informan dengan yang dikatakan pribadi
- c. Membandingkan apa yang dikatakan informan tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan pandangan informan seperti rakyat biasa, orang berpendidikan atau tinggi.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

⁴⁴ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 330

G. Tahap-Tahap Penelitian

Ada beberapa tahapan dalam penelitian. adapun tahap-tahap penelitian ini terdiri atas tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan analisa data.

1. Tahap pra lapangan
 - a. Menyusun rencana penelitian
 - b. Memilih lapangan penelitian
 - c. Menyusun perizinan
 - d. Memilih informasi
 - e. Menyiapkan perlengkapan penelitian.
2. Tahap pelaksanaan lapangan
 - a. Memahami latar belakang penelitian
 - b. Memasuki lapangan penelitian
 - c. Mengumpulkan data
 - d. Menyempurnakan data yang belum lengkap
3. Tahap pasca penelitian
 - a. Menganalisa data yang diperoleh
 - b. Mengurus perizinan selesai penelitian
 - c. Menyajikan data dalam bentuk laporan
 - d. Merevisi laporan yang telah disempurnakan

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian.

1. Sejarah Singkat CV. Bambu Manis

Usaha kerajinan CV. Bambu Manis merupakan salah satu usaha kerajinan di mana semua bahan bakunya di olah dari bambu. Usaha kerajinan Bambu Manis ini juga salah satu produk kerajinan bambu yang paling unggul dan satu-satunya produksi bambu yang ada di Probolinggo yaitu di Desa Laweyan. Usaha kerajinan Bambu Manis terletak di dekat pasar bambu. Nama kerajinan Bambu Manis berasal dari Dusun Manis tempat produk Bambu Manis di produksi.

Kerajinan bambu sendiri sudah ada sejak tahun 1988. Awalnya hampir semua penduduk Desa Laweyan bermata pencaharian petani dan nelayan, ada juga yang menjadi tenaga kerja luar negeri. Tidak ada satu pun warganya yang berprofesi sebagai kerajinan bambu. Namun, kenyataan di lapangan sekitar jalan Dusun Manis Desa Laweyan tersebut penuh dengan tanaman bambu. Akan tetapi tidak dapat dimanfaatkan oleh penduduk setempat. Pada tahun 1988 salah seorang warga Pasirian melintasi Dusun Manis untuk berkeliling dan sambil lalu bertanya, adakah penduduk Dusun Manis yang menjual atau membuat kerajinan anyaman bambu (*bedek*). Namun, tidak ada satu pun warga Dusun Manis yang memiliki keterampilan tersebut. Warga Pasirian berfikir karena alam sekitar sangat berpotensi

untuk membuat kerajinan bambu. Namun kenyataan yang sebenarnya penduduk Dusun Manis tidak ada yang membuat keterampilan anyaman bambu. Akhirnya warga Pasirin menawarkan kepada salah seorang warga Dusun Manis Mbah Tosari untuk membuat anyaman bambu yang disebut *bedek* 50 meter. Mbah Tosari meminta contoh gambar tiruan, sehingga warga Pasirian memberikan praktek dan contoh sedikit. Warga Pasirian membuat pesanan dan memberi waktu satu minggu dalam proses pembuatan anyaman bambu. Mbah Tosari tidak sanggup jika mengerjakan berdua dengan suami, akhirnya mintalah bantuan kepada beberapa tetangganya untuk menyelesaikan pesannya. Sambil lalu Mbah Tosari memberikan pelatihan keterampilannya tersebut. Dari sinilah keterampilan kerajinan bambu dimulai. Selesai pesanan anyaman bambu (*bedek*), kemudian warga Pasirian tersebut memesan keranjang buah kepada Mbah Tosari. Namun, Mbah Tosari tidak bisa membuatnya tanpa contoh. Hanya dengan contoh gambar Mbah Tosari menyanggupi pesanan keranjang bambu tersebut.⁴⁵

Pesanan kerajinan bambu terus berlanjut dari tahun ke tahun. Pada akhirnya hampir semua Dusun Manis membuka pesanan *bedek* dan keranjang. Sudah banyak warga Dusun Manis yang membuat kerajinan bambu. Kerajinan bambu tersebut di jadikan warga Dusun Manis sebagai mata pencaharian. Pada waktu itu kerajinan bambu di Dusun Manis sudah banyak di kenal masyarakat, khususnya Kabupaten Probolinggo. Dengan adanya pasar bambu, kesempatan tersebut di ambil warga Dusun Manis

⁴⁵ Mbah Tosari, *Wawancara*, 6 September 2018

untuk menjual kerajinan bambu mereka. Akan tetapi tingkat penjualan kerajinan bambu tidak meluas hingga ke luar kota karena keterbatasan produk yang hanya menyediakan *bedek* dan keranjang buah saja. Kurangnya pemasaran dan minimnya pengetahuan warga Dusun Manis, sehingga produk kerajinan bambu hanya di pasarkan ke pasar bambu dekat rumah-rumah pengrajin. Akan tetapi produk yang di pasarkan hanya *bedek* dan keranjang bambu saja. Usaha kerajinan bambu juga dijalankan Mbah Tosari. Namun, hasil dari pembuatan kerajinan bambu tidak dapat memberikan keuntungan yang maksimal. Dikarenakan keterbatasan strategi dalam berusaha, juga keterbelakangan pendidikan Mbah Tosari dan hampir saja usaha kerajinan bambu yang ditekuninya tidak berjalan karena faktor usia dan rendahnya keuntungan yang diperoleh. Pada akhirnya usaha kerajinan bambu diteruskan oleh salah satu keluarga Mbak Tosari warga Dusun Manis Bapak Saiful Haq. Bapak Saiful Haq memang berkeinginan membuat usaha kerajinan bambu sendiri, namun juga membutuhkan banyak tenaga kerja untuk menyelesaikan pesanan pelanggan. Beberapa pengrajin bambu ikut serta bekerja dalam usaha kerajinan bambu Bapak Saiful Haq, dari sinilah usaha kerajinan bambu dimulai. Sehingga ada beberapa pengrajin Dusun Manis menjadi tenaga kerja Bapak Saiful Haq dan semua modal produksi Pak Saiful Haq sendiri yang menanggung.

Usaha kerajinan CV. Bambu Manis yang didirikan pada tanggal 9 April 2013 merupakan usaha yang dimiliki perseorangan dengan modal sendiri. Usaha kerajinan CV. Bambu Manis ini pada awalnya belum

berbentuk badan hukum. Kemudian pada tanggal 20 Oktober 2014 Paguyuban Bambu Manis menjadi CV Claster Bambu Manis dengan ijin usaha nomor 517/201/PK/426.404/2014. Sebelum berbadan hukum CV Usaha kerajinan bambu hanya memproduksi kerajinan bedek dan keranjang buah. Seiring dengan perkembangan usaha, usaha ini pun juga memproduksi aneka kerajinan dari bambu lainnya sesuai dengan permintaan pasar dan pesanan pelanggan. Penjualan meluas hingga pada akhirnya berbadan hukum.⁴⁶

2. Visi dan Misi Kerajinan Bambu.

Setiap perusahaan dan usaha kecil tentunya memiliki visi dan misi yang menjadi gambaran dan tujuan dari perusahaan dan usaha yang dijalani. Tujuan tersebut diharapkan menjadi patokan keberhasilan dan tercapainya usaha di masa mendatang. Adapun visi dan misi usaha kerajinan CV.

Bambu Manis sebagai berikut:

a. Visi

Menciptakan produk unggulan anyaman bambu terbaik bagi semua orang agar melambangkan nama Desa Laweyan khususnya Dusun Manis.

b. Misi

1) Berinovasi menciptakan kreasi desain produk yang bermanfaat bagi konsumen

⁴⁶ Saiful Haq, *Wawancara*, 6 September 2018

- 2) Menjaga mutu dan kualitas produksi sebagai tanggung jawab pelayanan terbaik.
- 3) Mensejahterakan kehidupan sosial ekonomi anggota perusahaan khususnya dan masyarakat secara umum.⁴⁷

3. Struktur Organisasi CV. Bambu Manis

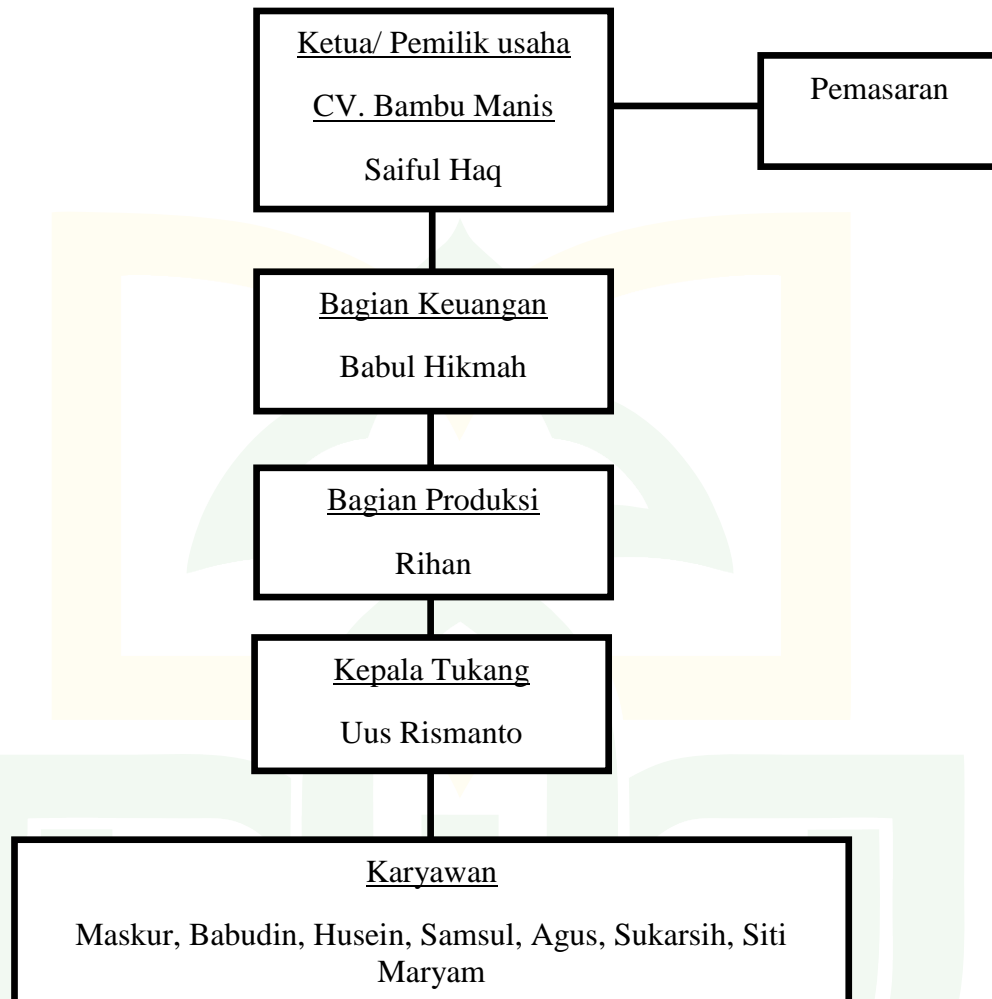
Kerajinan CV. Bambu Manis usaha yang membutuhkan tenaga kerja. Usaha ini memiliki 10 orang karyawan. Karyawan yang bekerja pada usaha Kerajinan Bambu Manis ini merupakan penduduk dan pengrajin yang bertempat tinggal di sekitar rumah pemilik usaha. Berikut ini adalah nama-nama karyawan yang bekerja di usaha CV. Bambu Manis dan termasuk struktur organisasi CV. Bambu Manis.⁴⁸

⁴⁷ Dokumentasi *Profil CV. Bambu Manis*

⁴⁸ Dokumentasi, *Profil CV. Bambu Manis*

GAMBAR 4.1

Struktur Organisasi CV. Bambu Manis



Sumber: profil CV. Bambu Manis Dusun Manis Desa Laweyan

4. Macam-macam Produk CV. Bambu Manis

CV. Bambu Manis memproduksi berbagai macam produk kerajinan bambu yang dibagi menjadi sebelas produk yang terdiri dari berbagai kerajinan bambu dengan keunikan dan kebutuhan pasar. Dalam proses produksi kerajinan CV. Bambu Manis juga memperhatikan kualitas dan jenis bambu yang akan dipilih dalam kegiatan produksinya. Jenis bambu yang digunakan untuk semua produk kerajinan (*handcraft*) CV. Bambu

Manis yaitu jenis bambu apus yang lentur dan tidak mudah patah. Berikut ini macam-macam produk kerajinan Bambu Manis yang termasuk di dalamnya:

a. Anyaman Bambu (*bedek*)

Anyaman bambu (*bedek*) merupakan produk pertama kerajinan CV. Bambu Manis. Banyak masyarakat umum yang membutuhkan anyaman bambu (*bedek*) untuk dijadikan sebagai dinding rumah, kandang hewan peliharaan, rumah makan dan masih banyak lagi permintaan konsumen untuk produk anyaman bambu (*bedek*).

b. Keranjang Buah atau Keranjang Rumput

Keranjang buah merupakan produk kerajinan Bambu Manis yang biasa digunakan untuk tempat buah dan bisa dipakai warga pedesaan untuk memuat rumput. Bahan pembuatan produk keranjang ini sangat sederhana, sehingga tidak banyak membutuhkan bambu dan dapat menghasilkan jumlah keranjang yang cukup banyak dalam sehari.

c. Keranjang Ikan

Produk selanjutnya CV. Bambu Manis adalah keranjang ikan yang cukup banyak memenuhi permintaan pasar. Proses produksi keranjang ikan tidak jauh berbeda dari keranjang buah. Namun bentuk kedua keranjang tersebut berbeda.

d. Keranjang gula aren dan sayur

Produk keranjang sayur dan gula aren merupakan produk kerajinan Bambu Manis yang paling sederhana bentuk dan ukurannya

kecil. Harga produk keranjang gula aren terbilang murah dibandingkan dengan produk-produk lainnya.

e. Kurung Ayam

CV. Bambu Manis mencoba kreasi baru dengan membuat kurung ayam yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan melihat permintaan konsumen di pasar. Kurung ayam dibutuhkan untuk hewan ternak dan hewan peliharaan. Proses pembuatan kurung ayam yang sangat sulit dan membutuhkan keterampilan unik dalam proses produksi. Waktu yang dibutuhkan untuk produksi kurung ayam cukup menghabiskan waktu yang lumayan banyak dibandingkan dengan produk-produk lain.

f. Tudung Saji

Tudung saji merupakan produk pengembangan CV. Bambu Manis. Awalnya Bambu Manis hanya memproduksi anyaman bambu dan keranjang saji. Namun saat ini sudah dikembangkan dengan berbagai jenis produk dari bahan baku bambu.

g. Keranjang Parsel

Keranjang parsel merupakan salah satu produk kerajinan Bambu Manis yang diproduksi dengan varian yang membuat menarik. Pembuatan keranjang parsel membutuhkan kreasi karena digunakan konsumen untuk tempat hiasa dalam setiap acara.

h. Tempat Sampah

Salah satu produk *handcraft* CV. Bambu Manis yang unik adalah tempat sampah. Jarang sekali kita menemui tempat sampah yang bahan baku pembuatannya dari bambu.

i. Mebel

Produk kerajinan Bambu Manis tidak hanya menghasilkan produksi *handcraft*. Namun juga melakukan perkembangan produk dengan ide kreatif yang dapat menarik minat konsumen dalam keputusan pembelian. Produk CV. Bambu yang sudah dikembangkan adalah mebel kursi dan meja. Mebel tersebut berbahan baku bambu yang diproduksi dengan keterampilan kreatif dan memiliki keunikan.

j. Gazebo

Produk kerajinan Bambu Manis yang sudah diinovasi dalam pembuatan produknya adalah gazebo. Bambu Manis menyediakan berbagai bentuk dan keunikan gazebo sesuai permintaan konsumen.

k. Produk souvenir atau *Request* Pelanggan.

Produk kerajinan bambu yang memiliki keunikan tersendiri yaitu produk jenis souvenir. Banyak varian bentuk yang dapat dipilih oleh konsumen dan pelanggan untuk dijadikan aksesoris rumah, panjangan dan souvenir acara pernikahan.⁴⁹

⁴⁹ Obsevasi CV. *Bambu Manis*

5. Distribusi atau Pemasaran Produk CV. Bambu Manis

Distribusi atau pemasaran produk adalah proses pengenalan produk kepada masyarakat umum. Produk kerajinan bambu sendiri sudah dikenal masyarakat sejak tahun 1988. Namun pada saat itu produksi yang dihasilkan hanya anyaman bambu. Pemilik usaha CV. Bambu Manis mengembangkan produk kerajinan bambu ke dalam beberapa macam produk bambu. Sehingga membutuhkan proses pengenalan produk yang luas, agar produk kerajinan bambu dapat dikenal dan konsumen. Sehingga perlu jaringan pemasaran yang luas. Distribusi atau pemasaran yang dilakukan oleh CV. Bambu Manis adalah sebagai berikut:⁵⁰

- a) Pemasaran produk Bambu Manis ditempatkan di pasar bambu Desa Lawerayan yang berdekatan dengan rumah produksi CV. Bambu Manis. Pemasaran Bambu Manis di daerah sekitar rumah produksi.
- b) Pemasaran Bambu Manis ditempatkan pada daerah-daerah dan pasar kecil yang kebanyakan konsumennya memang membutuhkan produk kerajinan bambu sendiri.
- c) Pemasaran produk kerajinan Bambu Manis melalui outlet. CV. Bambu Manis memiliki tiga outlet untuk memasarkan hasil produksinya, yaitu di pusat oleh-oleh Kraksaan, taman wisata bentar, Cemoro Lawang, dan rest area Tongas.
- d) Pemasaran produk Bambu Manis dilakukan dengan pameran dan promosi melalui media massa, hal ini dikarenakan pemilik CV. Bambu

⁵⁰ Saiful Haq, *Wawancara*, September 2018

Manis Bapak Saiful Haq sendiri berprofesi sebagai reporter dan sering mengisi acara-acara tertentu.

- e) Pemasaran produk kerajinan Bambu Manis melalui kerja sama dengan swasta seperti restoran, hotel, dan biro perjalanan untuk membantu mempromosikan kerajinan Bambu Manis

6. Jumlah Tenaga Kerja dan Jam Kerja CV. Bambu Manis

Usaha CV. Bambu Manis ini memiliki 10 orang karyawan. Karyawan yang bekerja pada usaha kerajinan Bambu Manis merupakan penduduk yang bertempat tinggal di sekitar rumah pemilik usaha tepatnya di Dusun Manis. Tugas masing-masing karyawan usaha ini berbeda satu sama lainnya. Jam kerja CV. Bambu Manis dimulai hari senin sampai sabtu pukul 08:00 WIB sampai pukul 16:00 WIB.⁵¹

7. Kualitas Bahan Baku

Bahan baku pembuatan kerajinan bambu merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi kerajinan bambu tidak semuanya memiliki jenis yang sama. Masing-masing produk memiliki jenis bahan baku yang berbeda. Bahan baku didapat dari daerah lokal sendiri yaitu di datangkan dari daerah Sukapura, Lumbang dan Tiris. Bahan baku untuk proses pembuatan kerajinan (*handcraft*) bambu adalah jenis bambu apus yang lentur dan tidak mudah patah. Bambu apus juga tidak mudah dimakan semut ataupun serangga. Sedangkan bahan baku untuk proses pembuatan kurung ayam menggunakan bambu keles. Bahan

⁵¹ Saiful Haq, *Wawancara*, 7 September 2018

baku pembuatan gazebo dan mebel menggunakan bambu wulung, bambu petung dan bambu tutul.

8. Volume Penjualan Rata-rata

Volume produksi rata-rata CV. Bambu Manis ada dua jenis yaitu *ready stock* dan pesanan atau *pre order*. Kalau untuk *ready stock*, volume produksinya cukup banyak karena barang sangat dibutuhkan oleh konsumen. Volume produksi *pre order* juga banyak diminta konsumen, karena kebanyakan konsumen dapat memilih dan me-*request* produk yang mau dipesan, sesuai dengan permintaan keunikan produk bambu.⁵²

B. Penyajian dan Analisis Data

Penyajian hasil penelitian merupakan proses mencari dan memperoleh data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang cukup di lapangan untuk dideskripsikan. Data hasil penelitian dikemukakan secara terperinci sesuai dengan bukti yang telah diperoleh selama penelitian. Hasil penelitian selanjutnya di analisis secara mendalam dan kritis dengan harapan dapat memperoleh data yang akurat dan disesuaikan dengan fokus penelitian.

Adapun dalam penelitian ini peneliti berusaha memaparkan data yang diperoleh di lapangan dengan pembahasan tentang “Analisis Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dan Pangsa Pasar (Studi Kasus Kerajinan CV. Bambu Manis)”. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di Dusun Manis Desa Laweyan Kabupaten Probolinggo, maka data yang didapatkan adalah sebagai berikut:

⁵² Saiful Haq, *Wawancara*, 8 September 2018

1. Penerapan Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif CV. Bambu Manis.

Pada dasarnya semua perusahaan dan usaha kecil (UMKM) menyediakan barang dan jasa untuk memperoleh keuntungan. Oleh karena itu semua perusahaan dan usaha kecil (UMKM) perlu adanya penggunaan strategi bersaing agar produk atau jasa tetap memenuhi permintaan pasar, menjadi produk yang dapat meraih keunggulan yang kompetitif. Perusahaan dan usaha kecil harus memperhatikan biaya, harga, pemasaran, pelayanan dan kualitas produknya untuk dikenal dan mendapat loyalitas konsumen. Sehingga produk yang ditawarkan tidak mati. Dalam hal ini usaha kerajinan Bambu Manis menerapkan strategi generik untuk meraih keunggulan kompetitif. Namun strategi yang digunakan pada usaha yang berskala UMKM ini hanya menggunakan satu strategi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yaitu strategi fokus.

Strategi fokus adalah strategi dimana suatu perusahaan memilih satu atau beberapa segmen pasar, mengidentifikasi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan, serta mendekatinya dengan barang atau jasa yang didesain untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan. Dasar pemikiran yang umumnya digunakan untuk membangun strategi fokus, meliputi penguasaan total suatu area geografis kecil tertentu, menargetkan sekelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan atau ketertarikan yang hampir sama, mengkhususkan diri pada suatu produk atau jasa, atau menjual pengetahuan khusus. CV. Bambu Manis

menganalisis fokus daerah untuk dijadikan sasaran produk dalam pemesarnya, dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan mengenai bagaimana penerapan strategi fokus dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

Ketika peneliti bertanya kepada Saiful Haq selaku pemilik usaha CV. Bambu Manis terkait bagaimana penerapan strategi fokus untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di CV. Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Produk yang dihasilkan Bambu Manis ini produk kerajinan bambu. Jadi konsumen yang menikmati produk kami ini konsumen yang menyukai karya seni. Oleh karena itu kami sangat memperhatikan kualitas desain supaya produk kami ini tetap diminati. Saya sebagai pemilik Bambu Manis ini mencarikan model atau desain sehingga konsumen tertarik untuk membeli. Contoh kami membuat produk alat rumah tangga tapi dengan berbahan baku bambu”.⁵³

Pernyataan tersebut senada dengan Uus Rismanto selaku kepala tukang Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Konsumen Bambu Manis permintaannya pembuatan bambunya macam-macam. Terkadang juga kami sempat mengalami kesulitan karena permintaan *pre order* dengan desain yang mereka inginkan. Namun kami berusaha dengan semaksimal mungkin untuk memenuhi permintaan konsumen kami yang sangat suka dengan kesenian. Jadi kami meminta waktu agar produk yang diminta dapat terselesaikan”.⁵⁴

Pertanyaan lain juga disampaikan oleh Babul Hikmah selaku karyawan dibagian keuangan, maka ia menyampaikan bahwa:

Kebanyakan kami fokus melayani pesanan. karena memang konsumen kami lebih sering meminta digarapkan barang yang

⁵³ Saiful Haq, *Wawancara*, Probolinggo 7 September 2018

⁵⁴ Uus Rismanto, *Wawancara*, Probolinggo 10 September 2018

sesuai dengan yang mereka inginkan. Biasanya untuk pajangan untuk kebutuhan alat rumah tangga untuk digunakan bisnis rumah makan”⁵⁵.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Rihan selaku karyawan dibagian produksi kerajinan CV. Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Kebanyakan kami dikirim ke tempat tinggal konsumen untuk mendesain tempat tinggal mereka. Biasanya mereka buat untuk keperluan bisnis. Jadi kami banyak sekali menerima pesanan”⁵⁶.

Pernyataan lain disampaikan oleh Babudin selaku karyawan CV.

Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Dalam rancangan desain produk ini bagian saya yang kerja. Jadi terkadang kami sebagai pelanggan dikejar-kejar waktu untuk menyelesaikan pesanan yang banyak. Tapi kami bisa menepati janji penyelesaian produk pesanan konsumen”⁵⁷.

Pendapat lain disampaikan oleh Samsul selaku karyawan CV.

Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Kalau menurut saya Bambu Manis lebih fokus pelayanan konsumennya pada pesanan. karena konsumen kami ini menengah ke atas lebih suka memesan barang yang sesuai dengan mereka mau. Dari kualitas bahan baku, warna, cat kemudian bentuk apa yang mereka inginkan. Terkadang kami juga menawarkan atau memberikan saran mengenai bentuk atau desain. Karena kami kesulitan untuk membuat. Dan alhamdulillah mereka menerima saran dari kami”⁵⁸.

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Husein selaku karyawan CV. Bambu Manis, maka ia menyatakan bahwa:

“Dalam membeli barang kami ini, kebanyakan konsumen kami ini dengan cara pesanan. karena konsumen kami ini menggunakan produk kami untuk kepentingan berbisnis. Mulai dari pembuatan pendopo dari bambu, pondok-pondok kecil seperti rumah makan

⁵⁵ Babul Hikmah, *Wawancara*, Probolinggo 8 September 2018

⁵⁶ Rihan, *Wawancara*, Probolinggo 7 September 2018

⁵⁷ Babudin, *Wawancara*, Probolinggo 8 September 2018

⁵⁸ Samsul, *Wawancara*, Probolinggo 14 September 2018

kemudian juga untuk pajangan. Jadi kami lebih fokus melayani konsumen dalam bentuk pesanan, namun juga dalam bentuk *ready stock* juga”.⁵⁹

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Maskur selaku karyawan CV.

Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Kami menyediakan produk *ready stock* artinya barang setiap hari diproduksi sesuai dengan jam kerja. Tapi kami lebih fokus melayani konsumen dengan pelayanan pesanan. karena kebanyakan konsumen kami ini lebih senang memanggil kami untuk datang langsung ke tempat tinggal mereka untuk membuat barang yang mereka pesan sesuai keinginan mereka. Juga kami memperhatikan kualitas dalam pesanan. Kualitas disini yaitu keterampilan, ketepatan penyelesaian barang yang dipesan juga tentang desainnya”.⁶⁰

Jadi berdasarkan wawancara peneliti dengan beberapa informan di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah unit usaha UMKM harus memiliki perbedaan dengan usaha lain terkait perbedaan tersebut bisa dilihat dari pelayanan yang diberikan, kualitas produk dan lain sebagainya. CV. Bambu Manis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif memfokuskan usahanya pada sistem pelayanan konsumen. karena produk yang ditawarkan kepada konsumen berupa keterampilan dan karya seni bambu. Oleh karena itu fokus usaha Bambu Manis melayani pesanan konsumen sesuai permintaan konsumennya.

2. Strategi Generik Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar.

Perusahaan besar maupun kecil tentunya ingin produk yang telah di sediakan memiliki konsumen atau pelanggan yang banyak di berbagai tempat. Tingkat penjualan produk disetiap tahun diharapkan memiliki

⁵⁹ Husein, *Wawancara*, Probolinggo 11 September 2018

⁶⁰ Maskur, *Wawancara*, Probolinggo 12 September 2018

perluasan dalam segmen pasar. Hal ini perusahaan di harapkan mampu mengungguli pesaing dan menjadi pemimpin dalam industri yang sejenis. Oleh karena itu seorang produsen perlu melacak pangsa pasarnya. Pangsa pasar menggambarkan proporsi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu yang mempunyai jumlah penjualan terbesar dari seluruh industri yang sejenis. Dalam hal ini usaha kerajinan Bambu Manis menerapkan strategi generik untuk meningkatkan pangsa pasar. Namun strategi yang digunakan pada usaha yang berskala UMKM ini hanya menggunakan satu strategi untuk meningkatkan pangsa pasar yaitu strategi fokus.

Mengenai hal ini, strategi fokus pada dasarnya mengarah pada sasaran dalam pemasaran atau konsumen mana yang akan menggunakan produk yang disediakan unit bisnis. Strategi fokus lebih terpusat dan fokus pada kebutuhan konsumennya. Seorang produsen harus paham mengenai keinginan dan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu CV. Bambu Manis memfokuskan satu segmentasi pasar untuk meningkatkan perluasan pasar. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan mengenai bagaimana penerapan strategi fokus dalam meningkatkan pangsa pasar.

Ketika peneliti bertanya kepada Rihan selaku karyawan dibagian produksi kerajinan CV. Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

“Kalau untuk sasaran pasar Bambu Manis ini konsumennya lebih banyak kelas menengah keatas. Karena kami sering dipanggil

diberbagai tempat usaha seperti pariwisata, penginapan untuk membuat dan mendesainnya”.⁶¹

Pendapat lain disampaikan oleh Babul Hikmah, ia menyatakan bahwa:

“Produk-produk yang kami sediakan ini adalah produk kerajinan bambu jadi kami lebih fokus mendistribusikan produk kami kepada konsumen kalangan menengah keatas”.⁶²

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Yanto, ia menyatakan bahwa:

“Kami menjual barang keterampilan, orang-orang desa jarang sekali beli seperti gazebo, bedek kemudian mebel dari bambu. Mereka mikirnya buat apa. Karena orang-orang desa lebih mementingkan manfaat barang itu bisa digunakan, artinya beli barang karena memang butuh. Jadi konsumen kami ini lebih banyak dari kelas menengah ke atas. Kami lebih fokus melayani mereka ini yang kelas menengah ke atas”.⁶³

Pendapat tersebut diperkuat oleh Uus Rismanto, ia menyatakan bahwa:

“Yang menikmati dan menggunakan barang Bambu manis ini lebih banyak kelas menengah keatas. Jadi kami memfokus penjualan atau distribusi produknya ke outlet, kemudian bekerjasama dengan biro perjalanan wisata, kemudian restoran jadi kami memfokus sasaran pemasaran produk di tempat-tempat seperti itu yang sangat cenderung menyukai karya seni”.⁶⁴

Pendapat yang sama disampaikan oleh Agus, ia menyatakan bahwa:

“Yang beli barang dan pesan barang di Bambu Manis ini kebanyakan dari kalangan orang kaya. Karena kami sebagai karyawan sering mengirim barang dan kami dikirim juga ke rumah atau tempat bisnis mereka. Jadi Bambu Manis ini lebih fokus

⁶¹ Rihan, *Wawancara*, Probolinggo 13 September 2018

⁶² Babul Hikmah, *Wawancara*, Probolinggo 10 September 2018

⁶³ Yanto, *Wawancara*, Probolinggo 10 September 2018

⁶⁴ Uus Rismanto, *Wawancara*, Probolinggo 8 September 2018

kepada pelanggan kelas menengah ke atas untuk meningkatkan daya beli dan konsumen”.⁶⁵

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Saiful Haq terkait bagaimana strategi fokus untuk meningkatkan pangsa pasar di CV. Bambu Manis, ia menyatakan bahwa:

. “Seseorang yang memiliki sebuah usaha baik kecil maupun besar harus tau konsumen mana yang berminat dan tertarik kepada barang yang dihasilkannya. Dengan begitu seorang produsen bisa mengetahui lokasi atau tempat mana yang cocok menyukai barang yang dihasilkannya. Barang-barang di Bambu Manis ini kerajinan tangan, kalau tetangga saya atau orang-orang desa tidak akan tertarik dengan barang yang saya sediakan. Mereka membeli karena butuh, dan mereka menganggap barang di Bambu Manis ini untuk apa. Padahal saya jual barang ini jual keterampilan dalam kesenian bambu. Sehingga rata-rata hampir banyak sekali konsumen Bambu Manis ini kelas menengah ke atas. Seperti perhotelan, rumah makan, penginapan, orang-orang yang suka dengan barang seni dll”.⁶⁶

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa informan di atas dapat disimpulkan bahwa penentuan fokus dalam pemasaran sangat penting digunakan oleh sebuah bisnis karena hal tersebut dapat memperluas pangsa pasar. Produk yang sudah disediakan para perusahaan dapat dikenal nilai guna, keunikan dan kebutuhannya bagi konsumen. Jadi perusahaan atau bisnis harus mengetahui tempat-tempat strategi pemasaran yang tepat untuk siklus kehidupan produk. Produsen juga harus mengetahui konsumen mana yang akan menggunakan dan menikmati produk yang ditawarkan usahanya sendiri. Sasaran pemasaran CV. Bambu Manis memfokuskan distribusi produk pada konsumen kelas

⁶⁵ Agus, *Wawancara*, Probolinggo 14 September 2018

⁶⁶ Saiful Haq, *Wawancara*, Probolinggo 10 September 2018

menengah ke atas. Distribusi produk CV. Bambu Manis di tempat-tempat seperti restoran, tempat wisata, perhotelan, rumah makan dan penginapan kemudian konsumen yang sangat menyukai karya seni bambu.

C. Pembahasan Temuan.

Berdasarkan penyajian data yang telah disajikan maka selanjutnya dilakukan analisis, menjabarkan hasil penelitian yang sudah di dapat di lapangan atau tempat penelitian. Pembahasan penelitian disesuaikan dengan fokus penelitian. Adapun pembahasan temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Strategi generik merupakan pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasi akan ditindak lanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional.⁶⁷ Strategi generik dibagi menjadi tiga yaitu strategi biaya rendah, strategi diferensiasi dan strategi fokus. Pada usaha bisnis yang bertaraf UMKM tidak semua strategi generik dipakai, namun hanya satu strategi yang cocok digunakan untuk usaha bisnis UMKM yaitu strategi fokus.

Usaha bisnis UMKM lebih baik menggunakan strategi fokus yang mana memfokuskan usahanya untuk memperhatikan dan memfokuskan pelayanan konsumen sesuai dengan permintaan dan keinginan konsumen.

Dengan adanya fokus pelayanan konsumen tersebut dapat meningkatkan

⁶⁷ Husein Umar, *Strategic Management In Action Konsep teori dan teknik menganalisis manajemen strategis berdasarkan Michael Porter, Fred R, David, dan Wheelen-Hunger* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), 32

keunggulan kompetitif produk, meningkatkan daya beli konsumen dan minat dalam pembelian. Strategi fokus tersebut diterapkan pada usaha bisnis UMKM yang bergerak dibidang kerajinan bambu yaitu CV. Bambu Manis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Bambu Manis menerapkan strategi fokus untuk membedakan usahanya dengan usaha lain. Penggunaan strategi fokus ini dapat meningkatkan minat pelanggan dan meningkatkan daya beli pada pelanggan. Strategi fokus artinya mengidentifikasi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan, serta mendekatinya dengan barang atau jasa yang didesain untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, CV. Bambu Manis dalam menawarkan produk kepada konsumen memfokuskan usahanya dalam pelayanan konsumen. CV. Bambu Manis menyediakan pelayanan *pre order* bagi konsumennya. Konsumen dari CV. Bambu Manis bisa memesan barang atau produk kerajinan bambu sesuai dengan keinginan mereka. Konsumen bisa meminta atau membuat produk yang sesuai dengan bentuk dan desain yang konsumen inginkan. Oleh karena itu, fokus pelayanan konsumen dengan penyediaan pesanan produk. CV. Bambu Manis juga memperhatikan ketepatan waktu dalam penyelesaian pesanan, perhatian juga ditujukan pada kualitas produk yang diminta atau yang diinginkan konsumen. Dengan strategi fokus yang diterapkan pada CV.

Bambu Manis ini dapat meningkatkan keunggulan kompetitif sehingga siklus hidup produk tetap berkelanjutan.

Strategi fokus digunakan untuk menentukan dan melayani satu atau beberapa segmen pasar, mengidentifikasi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan, serta mendekatinya dengan barang atau jasa yang di desain untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan. Strategi fokus dikembangkan dari perbedaan diantara berbagai segmen pasar. Kesuksesan strategi fokus akan bergantung pada kemampuan perusahaan kecil yang bersangkutan untuk mengidentifikasi berbagai kebutuhan kelompok pelanggan sasaran dan untuk mengembangkan berbagai keahlian yang dibutuhkan untuk melayani para pelanggan.

2. Strategi Generik dalam Meningkatkan pangsa pasar.

Strategi generik menurut Michael Porter adalah strategi yang digunakan dalam sebuah bisnis untuk mengungguli pesaing dalam satu bisnis yang sama. Jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah. Berdasarkan prinsip ini Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus*).⁶⁸ Namun usaha bisnis UMKM hanya menggunakan satu strategi dari ketiga strategi generik yaitu strategi fokus,

⁶⁸ Husein Umar, *Strategic Management In Action Konsep teori dan teknik menganalisis manajemen strategis berdasarkan Michael Porter, Fred R, David, dan Wheelen-Hunger* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008),

Bisnis skala usaha UMKM dalam meningkatkan pangsa pasar lebih baik dan lebih cocok menggunakan satu strategi generik saja dari ketiga strategi generik yang ada, seperti yang sudah dijelaskan pada fokus pertama di atas selain dapat meningkatkan keunggulan kompetitif strategi fokus dari strategi generik juga dapat meningkatkan pangsa pasar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi fokus yang ada di CV. Bambu Manis memfokuskan pemasaran atau sasaran produk hanya pada satu sasaran pasar yaitu konsumen kelas menengah ke atas. Strategi fokus lebih memusatkan atau fokus pada kelompok pembeli yang cenderung menyukai karya seni. Penerapan strategi fokus yang benar dapat meningkatkan efisiensi pemasaran dan pangsa pasar atau perluasan pasar.

Penentuan fokus dalam pemasaran sangat penting digunakan oleh sebuah bisnis karena hal tersebut dapat memperluas pangsa pasar. Produk yang sudah disediakan para perusahaan dapat dikenal nilai guna, keunikan dan kebutuhannya bagi konsumen. Jadi perusahaan atau bisnis harus mengetahui tempat-tempat strategi pemasaran yang tepat untuk siklus kehidupan produk. Produsen juga harus mengetahui konsumen mana yang akan menggunakan dan menikmati produk yang ditawarkan usahanya sendiri. Sasaran pemasaran CV. Bambu Manis memfokuskan distribusi produk pada konsumen kelas menengah ke atas. Distribusi produk CV. Bambu Manis di tempat-tempat seperti restoran, tempat wisata, perhotelan, rumah makan dan penginapan kemudian konsumen yang sangat menyukai karya seni bambu.

Terkait dengan temuan diatas, M. Suyanto menjelaskan strategi fokus merupakan strategi unit bisnis yang memfokuskan diri pada satu atau lebih segmen pasar yang sempit dari pada pasar yang lebih besar.⁶⁹ Perusahaan yang fokus akan mengkhususkan diri melayani segmen sasaran tertentu atau ceruk (*niche*), dari pada mencoba untuk melayani seluruh pasar. Strategi fokus sangat *ideal* untuk digunakan di berbagai usaha kecil, yang seringkali kekurangan sumber daya untuk mencapai pasar secara keseluruhan. Tujuan usaha-usaha kecil ini adalah melayani target pasar perusahaan yang terbatas secara efektif dan efisien dari pada yang dilakukan oleh para pesaing yang mengejar pasar yang lebih luas.

⁶⁹ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia* (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2007), 128

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian mengenai penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar pada usaha kerajinan CV. Bambu Manis di Desa Laweyan Kabupaten Probolinggo, maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di usaha kerajinan CV. Bambu Manis terdiri dari biaya rendah, diferensiasi dan fokus. Namun CV. Bambu Manis bisnis UMKM ini hanya menggunakan strategi fokus dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

Strategi fokus pada CV. Bambu Manis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif menawarkan produk kepada konsumen memfokuskan usahanya dalam pelayanan konsumen dengan menyediakan pelayanan *pre order* (pesanan) bagi konsumennya. Konsumen dari CV. Bambu Manis bisa memesan barang atau produk kerajinan bambu sesuai dengan keinginan mereka. Konsumen bisa meminta atau membuat produk yang sesuai dengan bentuk dan desain yang konsumen inginkan. Sehingga dengan begitu dapat memiliki keunggulan yang kompetitif karena memiliki perbedaan usaha dengan usaha lainnya.

2. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar di usaha kerajinan CV. Bambu Manis terdiri dari biaya rendah, diferensiasi dan fokus. Namun CV. Bambu Manis bisnis UMKM ini hanya menggunakan

strategi fokus dalam meningkatkan pangsa pasar CV. Bambu Manis Sasaran pemasaran CV. Bambu Manis memfokuskan distribusi produk pada konsumen kelas menengah ke atas. Distribusi produk CV. Bambu Manis di tempat-tempat seperti restoran, tempat wisata, perhotelan, rumah makan dan penginapan kemudian konsumen yang sangat menyukai karya seni bambu. Strategi fokus merupakan strategi unit bisnis yang memfokuskan diri melayani segmen sasaran tertentu atau ceruk (*niche*), dari pada mencoba untuk melayani seluruh pasar.

B. Saran.

Setelah penelitian dilakukan dan di deskripsikan ke dalam skripsi ini, peneliti akan menyampaikan beberapa saran-saran kepada usaha kerajinan CV. Bambu Manis untuk keberlangsungan usaha dan kemajuan usaha dalam industrinya. Peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Usaha kerajinan bambu CV. Bambu Manis lebih tanggap lagi dalam memberikan pelayanan pesanan kepada konsumen dengan memberikan saran desain yang baru untuk memenuhi permintaan pesanan konsumen.
2. CV. Bambu Manis diharapkan memberikan ketepatan waktu dalam menggarap pesanan konsumen.
3. CV. Bambu Manis lebih fokus untuk memperluas pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, 2015 *Metode Penelitian Kualitatif* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Akdon, 2007 *Strategik Management* Bandung: Alfabeta.
- Al-Rasyid Miftahus Syukron. 2013 *Intelijensi Pemasaran Dala Mempertahankan Keunggulan*, Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Amalia Endang, 2015 *Kajian Penerapan Porter's Generic Strategies Di Industri Telekomunikasi Indonesia studi kasus: Telkomsel, XL dan Indosat*, Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan. Semarang.
- Anis Sholiha. 2015 *Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk Di Home Industry Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeper Wonosobo*, Skripsi Universitas Negeri Walisongo Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Semarang.
- Bachtiar dan Syahril H. 2016 *Analisis Generic Strategy Model Michael Porter Pada Pt. Cahaya Murni Borneo Timur Untuk Menentukan Pilihan Strategi Di Balikpapan*, Jurnal Ilmiah Perkampungan Pelajar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Balik Papan,
- Departeman Agama, 2010 *Al-Quran dan Terjemahnya* Bandung: Hilal.
- Hamali Arif Yusuf, 2016 *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Jakarta: Kencana.
- Hartelina, 2013. “ *Analisis Tingkat Orientasi Pasar, Inovasi Organisasi, Pangsa Pasar Dan Profitabilitas UKM Di Kalimantan Tengah*”.
- Hidayat Anang, 2013 *Aliansi Strategis Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Usaha Kecil Menengah Di Indonesia*, Jurnal Widyariset.
- Husein Umar, 2008 *Management In Action Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Managemen Strategis Berdasarkan Konsep Michael Porter* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Krisnamartha Bayu. 2012 *Perhimpunan Ekonomi Gula Indonesia Ekonomi Gula* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lestari Nila Puji. 2018 *Analisis Swot Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar Pada Ayu Bakery Di Sukosari Ponorogo*, Skripsi Universitas Muhammadiyah Fakultas Ekonomi, Ponorogo.

- Liong Theresa C.Y, 2010 *The Martha Tilaar Way* Jakarta: Buku Kompas.
- M. Fuad dkk, 2003 *Pengantar bisnis* Jakarta: PT. Gramedia pustaka Utama.
- Moeljono Djokosantoso, 2006 *Lead Galang Gagas Tantangan SDM, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Moleong Lexy, 2012 *Metode Penelitian Kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Narjoko Dionisius Ardiyanto dkk, 2014 *Rencana Pengembangan Kerajinan Nasional 2015-2019* Jakarta: PT. Republik Solusi.
- Pamungkas Damar Purba, 2016 *Analisis Competitive Force dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner di Indonesia Studi Kasus: Kulina.id* Jurnal *Electronics, Informatics, and Vocational Education*, ELINVO.
- Ronaldo Nicky Hannry, 2015 *Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan Dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran, Studi Pada Pt.Telkomsel Grapari Manado.*
- Rustamblin Daly, 2001 *Pengaruh Strategi Generik terhadap Kinerja Perusaha.*
- Safitri Eka Nur, 2017 *Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk Unit-Link (studi kasus pada PT. Asuransi Tafakul Keluarga, Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.*
- Sari Eka Nurmala dan Julita. 2015 *Strategi Generik Porter Bagi Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean MEA (Studi Kasus: Pada Umkm Di Kabupaten Deli Serdang, Jurnal Universitas Negeri Padang Fakultas Ekonomi, Padang.*
- Setiono Vonn. 2007 *Analisis Strategi Generik Produk Industri (Gear Motor) Sumi Tomo pada PT.Himalaya Everest Jaya, Skripsi Universitas Bina Nusantara, Semarang.*
- Simamora Fauziah Nur, 2018 *Analisa Pengaruh Diferensiasi Produk Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen pada Showroom Garuda Sibolga.*
- Suci Yuli Rahmini, 2017 *Perkembangan Umkm (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Di Indonesia, Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos.*
- Sugiono, 2016 *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun, 2017 *Pedoman Karya Ilmiah Iain Jember* Jember: Iain Jember Press.

Wilar Omega Wulan, 2017 Frederik G. Worang Djurwati Soepeno, *Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Kualitas Layanan, Dan Citra Merek Terhadap Keunggulan Bersaing.*

Yusuf Muri, 2015 *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* Jakarta: Kencana.



MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Indikator	Informan	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Analisis Strategi Generik Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dan Pangsa Pasar (Studi Kasus Kerajinan CV. Bambu Manis) Kecamatan Sumberasi Kabupaten Probolinggo .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Generik 2. Keunggulan Kompetitif 3. Pangsa Pasar 	<ol style="list-style-type: none"> a. Strategi Biaya Rendah (<i>Cost Leadership strategy</i>) b. Strategi Diferensiasi (<i>Differentiation Strategy</i>) c. Strategi Fokus (<i>Focus Strategy</i>) a. Harga b. Kualitas c. Pengiriman yang Dapat Diandalkan d. Time to Market e. Sumber Daya Manusia f. Kepemimpinan dan Organisasi a. Profitabilitas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik usaha kerajinan CV. Bambu Manis 2. Karyawan bagian keuangan CV. Bambu Manis 3. Karyawan bagian produksi CV. Bambu Manis 4. Kepala tukang CV. Bambu Manis 5. Karyawan CV. Bambu Manis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian kualitatif 2. Jenis penelitian : Studi Kasus 3. Teknik Pengumpulan Data <ol style="list-style-type: none"> a) Observasi b) Wawancara c) Dokumentasi 4. Teknik sampel yang digunakan : Teknik <i>Purposive</i> 5. Lokasi Penelitian : kecamatan Sumberasih, Desa Laweyan Kabupaten Probolinggo. 6. Teknik Analisis Data: Deskriptif <ol style="list-style-type: none"> a) reduksi data b) penyajian data c) kesimpulan 7. Uji Keabsahan Data : <ol style="list-style-type: none"> a) Triangulasi Sumber 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimanakah penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada usaha CV. Bambu Manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo ? 2. Bagaimanakah penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada usaha CV. Bambu Manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo?

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizky Amalia

Nim : 083144008

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Islam

Prodi : Ekonomi Syariah

Institut : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang berjudul “ANALISIS STRATEGI GENERIK DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN PANGSA PASAR (Studi Kasus Kerajinan CV.Bambu Manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah disebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jember, 28 Oktober 2018

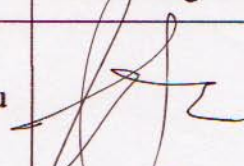
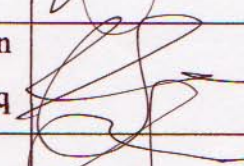
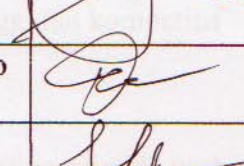
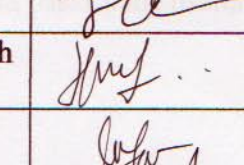
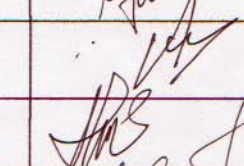
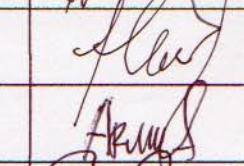
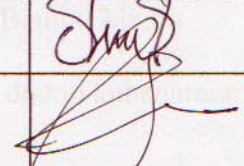
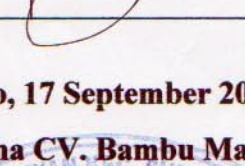


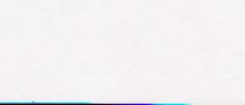
Saya yang Menyatakan



Rizky amalia



NIM. 083144008

**Jurnal Penelitian di Usaha Kerajinan CV. Bambu Manis
Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo**

No	Hari/ Tanggal	Uraian Kegiatan	Tanda Tangan
1.	3 September 2018	Observasi Awal dan wawancara dengan pemilik usaha CV. Bambu Manis Saiful Haq	
2.	6 September 2018	Mengantarkan surat izin penelitian dan wawancara dengan Saiful Haq	
3.	7 September 2018	Wawancara dengan Saiful Haq	
4.	8 September 2018	Wawancara dengan Uus Rismanto	
5.	8 September 2018	Wawancara dengan Babudin	
6.	9 September 2018	Wawancara dengan Babul Hikmah	
7.	10 September 2018	Wawancara dengan Yanto	
8.	11 September 2018	Wawancara dengan Husein	
9.	12 September 2018	Wawancara dengan Maskur	
10.	13 September 2018	Wawancara dengan Rihan	
11.	14 September 2018	Wawancara dengan Samsul	
12.	14 September 2018	Wawancara dengan Agus	
13.	17 September 2018	Pamit sekaligus meminta surat selesai penelitian	

Probolinggo, 17 September 2018

Pemilik usaha CV. Bambu Manis



Saiful Haq

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Macam-macam produk kerajinan CV. Bambu Manis
2. Lokasi atau tempat penelitian CV. Bambu Manis
3. Jam kerja dan tenaga kerja CV. Bambu Manis

B. Pedoman wawancara

1. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada usaha kerajinan CV. Bambu Manis
2. Penerapan strategi generik dalam meningkatkan pangsa pasar pada usaha kerajinan CV. Bambu Manis
3. Sejarah berdirinya usaha kerajinan CV. Bambu Manis
4. Visi dan Misi CV. Bambu Manis
5. Distribusi dan Pemasaran CV. Bambu Manis
6. Volume Penjualan Rata-rata CV. Bambu Manis

C. Pedoman Dokumentasi

1. Struktur kepengurusan organisasi usaha kerajinan CV. Bambu Manis
2. Dokumen lain yang relevan dari berbagai sumber yang diakui kebenarannya dalam memperkuat analisis objek pembahasan



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136
Website : WWW.in-jember.ac.nid – e-mail : info@iain-jember.ac.id

J E M B E R

Nomor : B- 715 /In.20/7.a/PP.00.9⁰⁶/2018

Lampiran : -

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada Yth.

Bapak Saiful Haq selaku pemilik usaha CV. Bambu Manis
di-

TEMPAT

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak Saiful Haq selaku pemilik usaha CV. Bambu Manis untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Rizky Amalia
NIM : 083144008
Semester : XI (sembilan)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Ekonomi Syariah
No Telpn : 085745316709
Dosen Pembimbing : Bapak Agung Parmono, S.E., M.Si.
NIP : 19751216 200912 1 002
Judul Penelitian : Analisis Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dan Pangsa Pasar (Studi Kasus CV. Bambu Manis Kec. Sumberasih Kab. Probolinggo)

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jember, 21 Juni 2018

a.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I

NIP. 19730830 199903 1 002

Tembusan:

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
2. LP2M IAIN Jember
3. Arsip

CV. CLASTER BAMBU MANIS

Jalan Raya Bromo, RT 05 RW 03, Dusun Manis, Desa Laweyan,

Kecamatan Sumberasih, Kabupaten Probolinggo

Telp. 085234643168

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Rizky Amalia
NIM : 083144008
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi : Analisis Strategi Generik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dan Pangsa Pasar (Studi Kasus Kerajinan CV. Bambu Manis Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo).

Mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember benar-benar sudah selesai melakukan penelitian di usaha kerajinan bambu CV. Bambu Manis di Dusun Manis, Desa Laweyan, Kecamatan Sumberasih, Kabupaten Probolinggo.

Demikian surat penelitian ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Probolinggo, 17 September 2018

Pemilik usaha CV. Bambu Manis



Saiful Hag



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Kurung Ayam)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Keranjang Buah)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Keranjang Ikan)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Tempat Sampah)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Tudung Saji)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Gazebo)



Produk kerajinan bambu CV. Bambu Manis (Mebel Bambu)



Pembuatan Keranjang Ikan, Buah Dan Gula Aren



Wawancara dengan Pak Rihan yang sedang melakukan pengecekan barang



Wawancara dengan Pak Saiful Haq pemilik Usaha CV. Bambu Manis

BIODATA PENULIS



Nama : Rizky amalia
Alamat : Krajan 1 Wonomerto,
Probolinggo
Tempat tgl lahir : Probolinggo, 16 Mei 1995
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah

RIWAYAT PENDIDIKAN

- a. TK Pertiwi 1 : 2000-2003
- b. MI-Miftahul Huda : 2003-2009
- c. MTS Sunan Giri : 2009-2011
- d. MA Model Zainul Hasan Genggong : 2011-2014
- e. IAIN Jember : 2014-2018

IAIN JEMBER