

**ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN  
PRODUK DI HOME INDUSTRI KELOMPOK USAHA BERSAMA  
KUCAI JAYA KALIBEKER WONOSOBO**

**SKRIPSI**

Disusun untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata.1  
dalam Ilmu Ekonomi Islam



Oleh :

**ANIS SHOLIHAH**

**NIM 112411028**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

**SEMARANG**

**2015**

Drs. H. Hasyim Syarbani, MM.

Choirul Huda, M.Ag.

Jl. Pelem Kweni no. 8 Kel Tambakaji  
Rt/Rw 07/02

Perum Bukit Beringin Asri D 20 Rt/Rw  
02/XVI Tambakaji Ngaliyan

Ngaliyan Semarang 50181

Ngaliyan Semarang 50181

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eks.

Hal : Naskah Skripsi

An. Sdr. Anis Sholihah

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara :

N a m a : Anis Sholihah

Nomor Induk : 112411028

Judul : Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk  
Di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya  
Kalibeber Wonosobo

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan.

Demikian atas perhatiannya, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I

Drs. H. Hasyim Syarbani, MM.

NIP. 19570913 198203 1 002

Pembimbing II

Choirul Huda, M. Ag.

NIP. 19760109 200501 1 002





UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Prof. Dr. Hamka Km. 02 Ngaliyan Telp. (024) 7601291  
Semarang 50185

PENGESAHAN

**Skripsi Saudara : Anis Sholihah**  
**NIM : 112411028**  
**Judul : Analisis Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk Di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeper Wonosobo**

Telah dimunaqasahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus pada 16 juni 2015, dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2014/2015

Semarang, 16 juni 2015

Ketua Sidang

Taufik Hidayat, Lc., MIS.

NIP. 19720307 200604 1 002

Sekretaris Sidang

Drs. H. Hasyim Svarbani, MM.

NIP. 19570913 198203 1 002

Penguji I

H. Khoirul Anwar, M. Ag.

NIP. 19690420 199603 1 002

Penguji II

Mohammad Nadzir, SHI., MSI.

NIP. 19730923 200312 1 002

Pembimbing I

Drs. H. Hasyim Svarbani, MM.

NIP. 19570913 198203 1 002

Pembimbing II

Choirul Huda, M. Ag.

NIP. 19760109 200501 1 002

## MOTTO

إِنِّ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنِّ أَسَأْتُمْ فَلَهَا<sup>ج</sup>

*“Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat, Maka (kejahatan) itu bagi dirimu sendiri”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> QS. AL-Israa’ Ayat 7

## PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya ilmiah ini kepada orang terindah dalam hidupku yaitu kedua orang tua, keluarga besarku, insan-insan ulil albab seperjuangku di MPO, dosen pembimbing yang selama ini mengarahkanku, serta orang-orang yang mengucapkan do'a keberhasilan akan karya ilmiah ini.

## DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satu pun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 20 Juni 2015

Deklarator,



Anis Sholihah

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam literasi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks arabnya.

### A. Konsonan

Huruf arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	A	ط	T
ب	B	ظ	Z
ت	T	ع	'
ث	's	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	'z	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	S	ي	Y
ض	D		

### B. Vokal

اَ = a

اِ = i

اُ = u

### C. Diftong

أَيُّ = Ay

أَوْ = Aw

**D. Syaddah ( ّ )**

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الطَّبّ *al-thibb*.

**E. Kata Sandang ( ال ... )**

Kata sandang ( ال ... ) ditulis dengan al-.... misalnya الصناعة = *al-shina 'ah*.

Al- ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

**F. Ta' Marbutah ( ة )**

Setiap ta' marbutah ditulis dengan "h" misalnya المعيشة الطبيعية = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*

## ABSTRAK

Bisnis (*business*) tidak terlepas dari aktivitas produksi, pembelian, penjualan, maupun pertukaran barang dan jasa yang melibatkan orang atau perusahaan. Bisnis tidak akan berjalan dengan baik jika tidak didukung dengan strategi bersaing yang tepat. Untuk mampu bertahan dalam persaingan dunia bisnis maka harus mampu menciptakan produk baru yang berbeda dari yang lain. Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis dan tidak boleh lepas dari prinsip-prinsip ekonomi, yaitu bagaimana perusahaan mampu memberikan sesuatu yang berbeda dari yang lain. Diferensiasi dapat membangun keunggulan kompetitif dalam pengembangan produk, dan juga dapat meningkatkan pangsa pasarnya. Tidak terlepas dari itu, prinsip strategi bersaing secara Islam juga harus diperhatikan mengingat bahwa Kucai Jaya beranggotakan produsen-produsen yang hidup dalam komunitas muslim yang kuat.

Berawal dari situlah peneliti ingin mengetahui “Bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya sehingga penjualannya meningkat dengan baik dan bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pandangan Islam?”

Penelitian ini 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.

Penelitian ini merupakan penelitian studi lapangan dengan analisis deskriptif. Jadi penelitian ini analisis datanya tidak menggunakan rumusan statistika, melainkan dengan teknik analisis deskriptif yaitu analisis data yang diujikan bukan dalam bentuk angka-angka melainkan dalam bentuk laporan uraian deskriptif dengan pola pikir induktif. Observasi, wawancara, dan dokumentasi adalah sebagai bahan untuk pengumpulan data.

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 diciptakan, penetapan harga, tempat penjualan, pelayanan, dan layanan purna jual.

**Kata Kunci;** Strategi Bersaing, diferensiasi, pengembangan produk, konsep persainagan dalam Islam.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur penulis selalu haturkan kepada Allah SWT, karena hanya dengan hidayah, inayah, serta ridha-Nya yang tiada terbatas sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kepada Junjungan kita Nabi Allah Muhammad SAW, semoga shalawat serta salam kesejahteraan selalu menyertai Beliau, keluarganya, sahabat-sahabatnya serta para tabi'in.

Sehubungan dengan selesainya sekripsi ini, dengan rendah hati penulis hanya bisa mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, baik berupa moril maupun materiil terutama kepada:

1. Bapak Dr. H. Imam Yahya, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak H. Nur Fatoni, M.Ag, selaku Kajor Ekonomi Islam, serta Bapak Furqon, Lc selaku Sekjur Ekonomi Islam.
3. Bapak Drs. H. Hasyim Syarbani, MM. selaku pembimbing I dan Bapak Choirul Huda, M. Ag. selaku pembimbing II, yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk selalu memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
4. Bapak Romadhon, Abidin, Abdillah, dan seluruh anggota Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya yang telah membantu dan memberikan informasi serta data-data yang diperlukan penulis untuk menyusun skripsi ini.
5. Secara khusus penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pada bapak, ibu dan segenap keluarga besar Imron.
6. Seluruh Teman Ekonomi Islam Khususnya kelas EIA dan Insan-insan ulil albab HMI MPO Semarang.

Semoga Allah membalas segala kebaikan mereka. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan oleh karena itu segala kritik dan saran masih kami harapkan.

Semarang 21 Mei 2015

Penulis

**ANIS SHOLIHAH**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
DEKLARASI .....	vi
TRANSLITASI ARAB .....	vii
ABSTRAK .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Tinjauan Pustaka .....	7
E. Metode Penelitian .....	9
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	12
<b>BAB II STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN PRODUK....</b>	<b>13</b>
A. Strategi Bersaing .....	13
1. Pengertian Strategi .....	13
2. Strategi Bersaing.....	16
3. Strategi Bersaing Dalam Islam .....	27

4. Analisis Pesaing .....	32
B. Pengembangan Produk .....	34
1. Pengertian Produk .....	34
2. Pengembangan Produk dan Tujuan .....	36
3. Strategi Produk .....	40
4. Pemasaran Produk .....	43
5. Strategi Pemasaran Konvensional dan Islam .....	45
BAB III KELOMPOK USAHA BERSAMA KUCAI JAYA .....	51
A. Gambaran Umum Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya .....	51
1. Profil KUB Kucai Jaya .....	51
2. Daftar Susunan Kepengurusan KUB Kucai Jaya .....	55
3. Prakoperasi .....	56
4. Letak Geografis KUB Kucai Jaya .....	58
5. Alamat KUB Kucai Jaya .....	58
B. Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya .....	59
C. Pemasaran di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya .....	62
BAB IV ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN PRODUK.....	64
1. Paparan Hasil Penelitian Strategi Bersaing Kucai Jaya .....	64
2. Analisis Strategi Bersaing Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Dalam Konsep Islam .....	76
BAB V PENUTUP .....	81
A. Kesimpulan .....	81
B. Saran-saran .....	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman wawancara
2. Daftar tabel
3. Dokumentasi
4. Daftar informan
5. Pernyataan keaslian tulisan
6. Surat riset
7. Riwayat hidup

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Bisnis (*business*) tidak terlepas dari aktivitas produksi, pembelian, penjualan, maupun pertukaran barang dan jasa yang melibatkan orang atau perusahaan. Aktivitas bisnis pada umumnya mempunyai tujuan menghasilkan laba, serta mengumpulkan cukup dana bagi kegiatan bisnis itu sendiri. Bisnis tidak akan berjalan dengan baik jika tidak didukung dengan strategi bersaing yang tepat.

Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip-prinsip ekonomi, yaitu bagaimana operasional perusahaan dapat berjalan lancar dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan.<sup>1</sup>

Dalam sebuah bisnis perusahaan harus memiliki strategi untuk terus mengembangkan produk baik itu dalam menciptakan produk baru maupun meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan pelanggan. Dengan cara ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan penjualan dan meningkatkan keuntungan atau *profit*.<sup>2</sup>

Menurut Chandler strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang

---

<sup>1</sup> M Fuad, Christine H.. (et. al), *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, Cet ketiga, h. 4.

<sup>2</sup> Jeff Madura, *Pengantar Bisnis*, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat, 2001, h. 84.

penting untuk mencapai sebuah tujuan.<sup>3</sup> Dalam pengembangan produk perlu adanya strategi bersaing yang harus dijalankan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Jadi inti strategi bersaing yaitu bagaimana cara organisasi mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan mampu menempatkan produknya dihati konsumen.

Opak adalah produk utama yang dihasilkan oleh Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kucai Jaya. Seiring berjalanya waktu, Kucai Jaya telah melakukan inovasi terhadap produknya dan juga melakukan pengembangan terhadap produknya. Pengembangan produk yang dilakukan oleh Kucai Jaya yaitu untuk meningkatkan penjualan dan perluasan pasar. Pengembangan produk yang dilakukan oleh KUB telah membawa perubahan yang lebih baik.

Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya adalah *home industry* yang bergerak dibidang makanan ringan tradisional. Meskipun kelompok ini baru berdiri secara resmi selama 3 tahun, namun penjualan produknya meningkat pesat dari tahun-ketahun, dari 501 bungkus di tahun pertama, 2.198 bungkus pada tahun kedua, dan telah mencapai 3.362 bungkus di tahun ketiga. Keberhasilan Kucai Jaya dalam meningkatkan penjualan tidak terlepas dari keberhasilannya dalam menerapkan strategi bersaingnya.

Banyak olahan makanan ringan yang ada di pasaran namun opak mampu membuktikan bahwa produknya dapat berkembang dan bersaing

---

<sup>3</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21*, Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, cet-12, 2006, h. 4.

dengan makanan ringan yang lain. Penerapan strategi bersaing yang tepat menjadikan suatu produk dapat diterima oleh konsumen, dan semua itu tidak boleh terlepas dari konsep Islam, mengingat bahwa Kucai Jaya beranggotakan produsen-produsen yang hidup dalam komunitas muslim yang kuat.

Banyak strategi bersaing yang dapat digunakan untuk pengembangan produk diantaranya; strategi bersaing Michael Porter, Mintzberg, dan juga strategi bersaing yang diajarkan oleh Rasulullah saw.

Strategi bersaing Michael Porter yaitu *cost leadership*, diferensiasi, dan fokus. *cost leadership* yaitu perusahaan yang unggul dalam produksi berbiaya rendah mampu menggunakan keunggulan biayanya untuk menawarkan harga yang lebih rendah atau untuk menikmati margin yang lebih tinggi.<sup>4</sup> Diferensiasi yaitu perusahaan mampu menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya misalnya, persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik dan lain sebagainya.<sup>5</sup> Fokus yaitu strategi yang digunakan perusahaan yang bersedia melayani wilayah-wilayah goegrafis yang terisolasi.<sup>6</sup>

Mintzberg mengemukakan dua strategi yaitu; strategi bersaing diferensiasi dan strategi tidak terdiferensiasi. Ada enam strategi bersaing yang dapat mendukung keunggulan kompetitif diferensiasi yaitu; (harga, citra pasar, desain produk, kualitas produk, pendukung produk). Strategi tidak diferensiasi yaitu dimana perusahaan tidak mempunyai dasar untuk

---

<sup>4</sup> Pearce II, et.al, *Manajemen*, h. 205.

<sup>5</sup> Rangkuti, *Analisis...*, h. 6.

<sup>6</sup> Pearce II, *Manajemen...*, h. 206.

diferensiasi atau strategi yang digunakan hanya meniru strategi perusahaan lain.<sup>7</sup>

Strategi bersaing dalam Islam, Rasulullah saw. memberikan contoh bagaimana bersaing dengan baik. Ketika berdagang, Rasul tidak pernah melakukan usaha untuk menghancurkan pesaing dagangnya. Itu bukan berarti Rasulullah berdagang seadanya tanpa memperhatikan daya saingnya. Yang beliau lakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menyebut spesifikasi barang yang dijual dengan jujur termasuk jika ada cacat pada barang tersebut.<sup>8</sup>

Dari berbagai macam strategi bersaing di atas telah digunakan oleh para ahli strategi dan terbukti mampu membangun keunggulan kompetitif dalam produk yang mereka ciptakan, diantaranya adalah:

1. Ahli Strategi Terkemuka, Zuckerberg Dan Sandberg, memilih diferensiasi dan biaya rendah jangka panjang untuk membangun strategi bisnis jangka panjang Facebook.
  - Kepemimpinan biaya rendahFacebook sebagai pemimpin biaya rendah diantara situs jejaring sosial yang ada.

---

<sup>7</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing*, Jakarta: PT. Gelora Aksara, 2005, h. 102.

<sup>8</sup> Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002. Cet 1...., h. 93.

- Diferensiasi

Facebook menciptakan model bisnis yang dirancang untuk melampaui pengiklanan tradisional *online*.<sup>9</sup>

2. Ahli Strategi Terkemuka, Zhang Ruimin, Presiden, Haier *Corporation*

Zhang Ruimin telah memberikan penekanan pada strategi fokus untuk menciptakan Haier sebagai produsen kulkas terkemuka di Cina dan merupakan kekuatan yang signifikan di pasar AS dan pasar-pasar lainnya. Dalam hal ini Ruimin menekankan pada kualitas sebuah produk.

Seperti Haier yang dilakukan di Cina, Ruimin memilih strategi fokus pasar, dengan memperkenalkan kulkas mini multifungsi yang dirancang untuk digunakan di asrama kampus dan gedung *wine* kecil. Produk yang mempunyai ceruk pasar sempit ini dengan cepat meraih popularitas.<sup>10</sup>

Dari uraian di atas terbukti bahwa strategi bersaing biaya rendah (*cost leadership*), diferensiasi, dan fokus dapat membangun keunggulan kompetitif dalam pengembangan produk, dan juga dapat meningkatkan pangsa pasarnya. Tidak terlepas dari itu, prinsip strategi bersaing secara Islam juga harus diperhatikan dalam berbisnis agar tidak ada pihak yang dirugikan.

Berawal dari situlah peneliti ingin mengetahui “Bagaimanakah penerapan strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok

---

<sup>9</sup> John A Pearce II, Richard B. Robinson Jr, *Manajemen Strategik:Formulasi , Implementasi, dan Pengendalian*, buku 1, Jakarta: Salemba Empat, edisi 12, 2014, h. 245.

<sup>10</sup> Ibid, h. 253.

Usaha Bersama Kucai Jaya sehingga penjualannya meningkat pesat dan bagaimana kesesuaian penerapan strategi bersaingnya dengan strategi bersaing dalam konsep Islam?.”

Untuk itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul  
“ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN  
PRODUK DI HOME INDUSTRI KELOMPOK USAHA BERSAMA  
KUCAI JAYA KALIBEBER WONOSOBO”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalahnya adalah;

1. Bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya?
2. Bagaimanakah strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pandangan Islam?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian:

1. Untuk mengetahui strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya.
2. Untuk mengetahui strategi bersaing pengembangan produk di kelompok usaha bersama kucai jaya dalam pandangan Islam.

Manfaat dari penelitian:

1. Sebagai bahan acuan agar KUB lebih berkembang dan lebih baik lagi dalam menerapkan strategi bersaingnya.

2. Sebagai bahan referensi dan pengetahuan bagi siapa saja yang ingin mengetahui tentang strategi bersaing.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka yaitu memuat uraian sistematis tentang penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (*previous finding*) yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan.<sup>11</sup>

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

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Kasmiruddin, mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12.5 Simpang Baru, Pekanbaru 28293. Telp. 0761-63277 dengan judul “Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)”. Hasil penelitiannya yaitu menggambarkan strategi bisnis yang diterapkan peritel guna menciptakan keunggulan bersaing. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menguraikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengefektifkan penerapan strategi keunggulan bisnis. Peritel modern menerapkan strategi diferensiasi untuk memperoleh keunggulan bersaing diantaranya menciptakan diferensiasi produk barang

---

<sup>11</sup> Tim Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Walisongo Semarang, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Semarang: Basscom Creative, Cet pertama, 2014, h. 10.

dagangan, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personil, diferensiasi citra perusahaan. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif.<sup>12</sup>

Kedua, penelitian Ni Nyoman Resmi “Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi”. Hasil penelitiannya yaitu strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk perusahaan adalah melalui penelitian dan pengembangan produk, pengamatan daur kehidupan produk, total *quality manajement*, atribut produk serta diferensiasi produk (mengharuskan perusahaan untuk mendiferensiasikan diri dari rivalnya. Tujuan dari peningkatan kualitas adalah agar produk tetap diminati, dibeli dan dikonsumsi oleh konsumen sehingga tujuan perusahaan untuk eksis, tumbuh, dan berkembang dapat dicapai. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif.<sup>13</sup>

Terdapat persamaan dari kedua penelitian sebelumnya. Dilihat dari pembahasan penelitian yang dilakukan oleh keduanya yaitu sama-sama membahas tentang strategi bersaing untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan metode yang digunakan yaitu kualitatif. Perbedaan diantara keduanya yaitu pada tujuan penelitian, penelitian pertama untuk mengetahui penerapan strategi yang digunakan dan peneliti kedua mengetahui strategi peningkatan kualitas produk.

Perbedaan antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dari fokus penelitian. Penelitian yang

---

<sup>12</sup> Kasmiruddin, “Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)”, *Jurnal Aplikasi Bisnis*, (Vol. 3 No. 1, Oktober 2012), h. 1

<sup>13</sup> Ni Nyoman Resmi “Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi”, *WIDYATECH Jurnal Sains dan Teknologi*, (Vol. 10 No. 3 April 2011), h. 143

peneliti lakukan lebih berfokus pada penerapan strategi bersaing dalam pengembangan produk untuk peningkatan penjualan. Kelebihan penelitian yang peneliti lakukan dibandingkan dengan penelitian terdahulu yaitu peneliti membahas tentang strategi bersaing dalam pengembangan produk dan membahas tentang strategi bersaing dalam konsep Islam.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>14</sup>

### **2. Sumber dan Jenis Data**

Sumber data yaitu data yang langsung berkaitan dengan subyek riset. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari beberapa sumber antara lain:

- a. Sumber informasi lapangan (primer), yaitu segala informasi yang diperoleh dari lapangan, dapat diperoleh juga dengan metode observasi atau wawancara dengan orang yang terlibat pada obyek penelitian agar dapat tercapai sesuai tujuan. Dalam penelitian ini sumber informasi lapangan diperoleh dari observasi dan wawancara dengan pihak ketua, sekretaris, para anggota KUB Kucai Jaya, dan pihak lain yang dapat memberi informasi seperti LPTP dan pengerajin selain anggota.

---

<sup>14</sup> Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993, h. 6.

b. Sumber informasi dokumen (sekunder), yaitu segala sumber data yang berasal dari dokumen atau arsip pencatatan. Dalam penelitian ini sumber informasi dokumen diperoleh dari dokumen pencatatan penjualan kelompok dan para masing-masing anggota KUB Kucai Jaya.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data penelitian dimaksudkan sebagai penciptaan peristiwa atau karakteristik dari sebagian atau seluruh elemen populasi penelitian. Dalam penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data dengan cara;

#### a. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan atau observasi adalah cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung kelapangan terhadap objek yang diteliti (populasi atau sampel).<sup>15</sup> Maksud dari penggunaan metode ini adalah untuk mencari data tentang fenomena-fenomena yang terjadi pada obyek penelitian.

#### b. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan mengajukan tanya jawab langsung kepada objek yang diteliti atau perantara yang mengetahui persoalan dari objek yang diteliti.<sup>16</sup>

Wawancara dilakukan memperoleh informan utama yaitu meliputi

---

<sup>15</sup> Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, Jakarta, Bumi Aksara, 2008, Cetakan 3, h. 23.

<sup>16</sup> *Ibid.* h. 24.

pihak manajemen dan para pihak yang turut serta dalam kelompok usaha bersama (KUB) Kucai Jaya.

c. Data dokumen

Data dokumenter yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen, yang bisa berupa:

- Data dokumen tertulis
- Data dokumen terekam
- Data dokumen verbal (tak tertulis)<sup>17</sup>

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lain sebagainya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.

Teknik analisis data yang dimaksud yaitu dengan teknik analisis deskriptif. Jadi penelitian ini analisis datanya tidak menggunakan rumusan statistika, melainkan dengan teknik analisis deskriptif yaitu analisis data yang diujikan bukan dalam bentuk angka-angka melainkan dalam bentuk laporan uraian deskriptif dengan pola pikir induktif. Cara pikir induktif adalah cara menarik kesimpulan yang berangkat dari fakta-fakta dan peristiwa yang bersifat khusus kemudian disimpulkan dengan sifat umum.

---

<sup>17</sup> Tatang M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 1990, h. 132.

Teknik yang digunakan menggunakan model matematika, tapi tidak menggunakan model statistik dan ekonometrik atau model-model tertentu lainnya. Analisis data yang dilakukan terbatas pada teknik pengolahan datanya, seperti pada pengecekan data dan tabulasi. Dalam hal ini, sekedar membaca tabel-tabel, grafik-grafik, atau angka-angka yang tersedia, kemudian melakukan uraian dan penafsiran.<sup>18</sup>

#### **F. Sistematika Penulisan**

Skripsi ini terdiri dari enam bab, dimana tiap bab akan menguraikan antara lain:

Bab I Pendahuluan menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II Mengemukakan tentang strategi bersaing dan strategi bersaing dalam ekonomi Islam, serta mengemukakan tentang konsep pengembangan produk.

Bab III Gambaran umum objek penelitian.

Bab IV Merupakan hasil penelitian dan pembahasan tentang analisis strategi bersaing dalam pengembangan produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya.

Bab V Penutup berisikan kesimpulan, saran dan penutup.

---

<sup>18</sup> Hasan, *Analisis..*, h. 30.

## BAB II

### STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN PRODUK

#### A. Kajian Strategi Bersaing

##### 1) Pengertian Strategi

Pada awalnya konsep strategi (*strategy*) didefinisikan sebagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*). Porter berpendapat bahwa tujuan utama pembuatan strategi oleh perusahaan adalah agar perusahaan mampu menghadapi perubahan lingkungan dalam jangka panjang.<sup>1</sup>

Menurut Alfred Chandler strategi adalah penentuan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan dan penerapan program aksi dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan. Sedangkan Kenneth Andrews merumuskan strategi sebagai sebuah kebijakan dan rencana untuk mencapai tujuan yang digunakan oleh perusahaan dalam menentukan bisnis apa yang akan dijalankan oleh perusahaan.

Strategi adalah cara terbaik untuk mencapai suatu sasaran atau untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Selain itu strategi berarti penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi atau perusahaan. Pada saat perusahaan ingin memenangkan persaingan pada suatu industri satu hal yang harus diputuskan yaitu siasat yang harus diberlakukan. Keberhasilan

---

<sup>1</sup> Ismail Solihin, Manajemen Strategik, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012, h. 24-25

suatu siasat tidak lepas dari sumber daya dan kecakapan pendayagunaannya.<sup>2</sup>

Melihat strategi hanya sebagai salah satu bagian dari rencana (*plan*), akhirnya Mintzberg memperluas konsep strategi dan mendefinisikan strategi dengan memperhatikan berbagai konsep strategi. Mintzberg menamakannya “*5 p’s of strategy*”, yaitu;

a. *Strategy as a plan*

Strategi sebagai sebuah “*plan*” seperti rumusan strategi yang disampaikan oleh Gluek, dimana strategi merupakan suatu rencana yang terpadu, komprehensif, dan terintegrasi yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan pokok perusahaan dapat dicapai.

b. *Strategy as a ploy*

Dalam hal ini strategi merupakan suatu manuver yang spesifik untuk memberi isyarat mengancam kepada pesaing perusahaan karena perusahaan memiliki kekuatan ekonomi yang lebih baik dari pada pesaing.

c. *Strategy as a pattern*

Strategi sebagai sebuah pola atau serangkaian tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam mengejar sebuah tujuan.

---

<sup>2</sup> Pontas M. Pardede, Manajemen Strategik Dan Kebijakan Perusahaan, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011, h. 28

d. *Strategy as a position*

Dalam hal ini strategi ini digunakan untuk memposisikan organisasi perusahaan di dalam lingkungan perusahaan. Ada 4 strategi yang dapat menunjukkan posisi perusahaan menurut Ansoff:

- Intensifikasi pasar, strategi ini dipilih oleh perusahaan apabila perusahaan memutuskan untuk meningkatkan volume penjualan ke pasar yang saat ini dilayani oleh perusahaan.
- Pengembangan pasar, strategi ini dipilih oleh perusahaan apabila perusahaan memutuskan untuk meningkatkan volume penjualan ke pasar sasaran yang baru.
- Pengembangan produk, strategi ini dipilih oleh perusahaan bila perusahaan memutuskan untuk meningkatkan volume penjualan melalui penjualan produk baru perusahaan ke pasar yang saat ini dilayani oleh perusahaan.
- Diversifikasi, strategi ini dipilih oleh perusahaan apabila perusahaan mamutuskan untuk meningkatkan volume penjualan melalui penjualan produk baru ke pasar yang baru.

e. *Strategy as a perspective*

Dalam hal ini strategi merupakan perspektif dari para *strategist* (pembuat keputusan strategis). Strategi merupakan pemikiran yang hidup di dalam benak para pembuat keputusan strategis dan seperti halnya ideologi atau budaya di dalam organisasi.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Sholihin, Manajemen., h 25-28

## 2) Strategi Bersaing

Menurut Porter ada dua alasan mendasar dalam menentukan strategi bersaing perusahaan. Pertama, adalah daya tarik industri yang ditunjukkan oleh profitabilitas industri dalam jangka panjang. Kedua, analisis terhadap berbagai faktor yang akan menentukan posisi persaingan perusahaan di dalam industri.

Porter menyebutkan adanya lima kekuatan persaingan yang akan berpengaruh terhadap profitabilitas suatu industri, yaitu: *potential entrants*, *suppliers*, *industry competitors*, *substitutes*, *buyers*.

- a. Pesaing potensial (*potential entrants*), adalah perusahaan yang saat ini tidak bersaing dalam satu industri tetapi memiliki kemampuan sumber daya untuk memasuki suatu industri apabila perusahaan tersebut berkehendak.
- b. Pemasok (*supplier*), merupakan organisasi yang menyediakan input bagi perusahaan seperti bahan baku, jasa, dan tenaga kerja. Pemasok yang memiliki posisi tawar yang kuat akan berusaha untuk memaksimalkan laba bagi dirinya sendiri dan mengakibatkan peningkatan biaya kepada industri yang bergantung pada pasokan input dari pemasok tersebut.
- c. Persaingan antarperusahaan dalam satu industri (*Industry competitors*), menunjukkan perjuangan perusahaan dalam satu industri untuk memperebutkan pangsa pasar (*market share*) maupun pangsa pelanggan (*customer share*) melalui: penetapan harga produk, pengeluaran iklan

dan promosi, penggunaan tenaga penjualan, penerapan penjualan langsung, maupun dukungan layanan purnajual.

- d. Ancaman dari produk substitusi (*substitute products*), persaingan terhadap produk tidak hanya berasal dari perusahaan yang memproduksi produk yang sama, melainkan juga berasal dari perusahaan yang memproduksi produk yang memiliki kesamaan fungsi dengan produk yang dihasilkan perusahaan.
- e. Daya tawar pembeli (*buyer*), pembeli memiliki posisi penting terhadap kelangsungan hidup perusahaan karena pendapatan penjualan (*sales revenue*) yang diperoleh perusahaan berasal dari penjualan produk perusahaan kepada pembeli. Posisi daya tawar pembeli terhadap perusahaan yang menjual barang dan jasa ditentukan oleh dua hal utama yaitu *bargaining leverage* (pengaruh tawar-menawar) dan *price sensitivity* (sensitivitas harga).<sup>4</sup>

Salah satu syarat bagi sebuah usaha agar dapat memenangkan persaingan dalam industri adalah dengan kepemilikan keunggulan bersaing. Ada dua ukuran keunggulan bersaing yaitu; kehematan dan pengistimewaan. Kemudian terdapat empat unsur yang membentuk kehematan dan pengistimewaan yaitu kehematan "*efficiency*", mutu "*quality*", pembaharuan "*innovation*", dan daya tanggap "*responsiveness*".

*Efficiency*, ukuran kehematan kegiatan pengolahan adalah perbandingan antara nilai sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk

---

<sup>4</sup> Ibid. h. 41-43

membuat sejumlah barang tertentu dengan nilai barang tersebut. Semakin hemat suatu perusahaan maka semakin kecil biaya yang dibutuhkan untuk membuat satu satuan barang atau jasa.

*Quality*, mutu barang ditunjukkan oleh sampai sejauh mana barang tersebut memenuhi manfaat yang akan diberikan. Mutu barang yang tinggi memberi dua keuntungan pada perusahaan. Keuntungan pertama adalah citra yang baik atas perusahaan dan barang yang dibuatnya sehingga dapat menetapkan harga yang lebih tinggi dari harga yang ditetapkan oleh pesaing. Keuntungan kedua yaitu rendahnya biaya pembuatan barang yang diakibatkan oleh mutu yang tinggi. Mutu yang tinggi berarti jumlah barang yang rusak semakin rendah sehingga terjadi penghematan jam kerja.<sup>5</sup>

*Porter's Competitive Strategies*, inilah yang lazim dianut para manajer dalam menentukan strategi bersaing. Strategi bersaing ala Porter ini dikembangkan atas dua pertanyaan mendasar, yaitu;

- a. Apakah kita akan bersaing dengan basis biaya rendah, atau kita mencoba membuat diferensiasi pada produk/layanan?. Pada yang kedua ini, diferensiasinya tidak dengan dasar biaya, tapi dengan hal seperti mutu atau layanan.
- b. Apakah kita akan bersaing secara langsung (*head to head*) dengan pesaing utama atas pangsa pasar yang paling diminati dari pasar,

---

<sup>5</sup> Pardede, Manajemen., h. 409

atau kita fokus pada ceruk pasar (*niche market*) yang relatif kurang diminati tapi merupakan segmen pasar yang menguntungkan?.<sup>6</sup>

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

1. *Cost Leadership*

*Cost leadership*, Sebuah perusahaan yang unggul dalam produksi berbiaya rendah mampu menggunakan keunggulan biayanya untuk menawarkan harga yang lebih rendah atau untuk menikmati *margin* yang lebih tinggi. Dengan hal tersebut, perusahaan dapat secara efektif mempertahankan diri dalam perang harga, menyerang pesaing dengan harga rendah untuk merebut pangsa pasar.<sup>7</sup>

Keunggulan dengan biaya rendah merupakan strategi bersaing yang bertujuan pada pasar yang luas dan sangat menuntut efisiensi dalam operasi. Perusahaan harus mempunyai fasilitas yang memadai agar bisa hemat, sehingga biaya operasi dan biaya *overhead* bisa dikontrol, serta meminimalkan biaya dibidang R & D, dan pelayanan. Jika strategi ini berhasil, biasanya pangsa pasar juga akan besar dan perusahaan bisa mempunyai daya tawar-menawar yang

---

<sup>6</sup> Taufiq Amir, Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi, Jakarta: Raja Wakli Pers, 2011, h. 155

<sup>7</sup> John A Pearce II, Richard B. Robinson Jr, Manajemen Strategik:Formulasi , Implementasi, dan Pengendalian, Jakarta: Salemba Empat, 2014, edisi 12 buku 1, h. 205

tinggi kepada pemasok mereka (yang akhirnya akan menurunkan biaya).<sup>8</sup>

Perusahaan akan memperoleh manfaat yang sangat besar dengan adanya keunggulan biaya. Pertama, perusahaan dapat menentukan harga jual yang rendah tetapi masih memperoleh margin yang memadai dibanding pesaing yang menetapkan harga sama tetapi memiliki biaya yang lebih tinggi. Kedua, biaya yang rendah dapat menjadi hambatan bagi pesaing potensial yang ingin memasuki industri yang sama.<sup>9</sup>

Dalam pelaksanaannya strategi keunggulan harga/biaya mempunyai risiko, yang menyebabkan strategi tidak berhasil dan tidak dapat digunakan secara terus menerus yaitu;

- Adanya perubahan teknologi, yang menyebabkan investasi atau pengalaman masa lalu menjadi tidak bermanfaat atau hilang.
- Pendaatang baru atau pesaing meniru/menjiplak pengalaman biaya rendah.
- Produk tidak terlalu berkembang, karena perhatian terlalu tertuju kepada biaya, sehingga (cenderung) kurang mampu/menyadari perlunya perubahan produk.
- Inflasi, sehingga kurang bersaing dengan perusahaan lain yang menerapkan strategi diferensiasi

---

<sup>8</sup> Amir, Manajemen, h. 157

<sup>9</sup> Sholihin, Manajemen., h. 197

- Minat pembeli berubah ke hal-hal pembeda (diferensiasi).<sup>10</sup>

## 2. Diferensiasi

Strategi diferensiasi dirancang untuk menarik pelanggan yang memiliki sensitifitas khusus untuk satu atribut produk. Atribut produk juga dapat menjadi saluran pemasaran dimana perusahaan menyampaikan citranya akan keunggulan, fitur yang dimiliki serta jaringan yang mendukungnya. Oleh karena itu, iklan memainkan peran penting dalam pembangunan dan penentuan elemen yang berbeda dari merek suatu perusahaan.<sup>11</sup>

Diferensiasi juga ditujukan untuk pasar yang luas dan melibatkan penciptaan produk atau jasa yang dianggap memiliki keunikan disuatu industri. Dari keunikan ini perusahaan dapat membebaskan harga ekstra (premium) bagi produknya. Tetapi di sisi lain, loyalitas merek bagi sekelompok konsumen akan membuat konsumen tidak mau beralih ke produk atau perusahaan lain.<sup>12</sup>

Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya misalnya; persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, dan pelayanan yang lebih baik.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Jemsly Hutabarat, Matini Huseini, Peoses, Formasi & Implementasi Manajemen Strategik Kontenporer Operasionalisasi Strategi, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006, h. 215

<sup>11</sup> Pearce, et.al, Manajemen, h. 206

<sup>12</sup> Amir, Manajemen., h. 157-158

<sup>13</sup> Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21, Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2006. Cetakan kedua belas, h. 6

Diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berasal dari produk itu sendiri, sistem pengantaran pesanan, pendekatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan, dan lain-lain. Dari manapun sumber diferensiasi yang dilakukan perusahaan, apabila pelanggan menganggap diferensiasi yang dilakukan perusahaan merupakan sesuatu yang berharga maka pelanggan akan bersedia membayar produk perusahaan dengan harga yang lebih tinggi dibanding produk pesaing.<sup>14</sup>

#### **Syarat diferensiasi yang baik**

Saat mengembangkan posisi “*positioning*” dan perbedaan “*differentiation*” untuk mendukungnya, perusahaan harus waspada satu hal, yaitu “janganlah ingin berbeda, hanya karena perbedaan itu sendiri”. Perusahaan berbeda, karena itu memenag bermanfaat untuk konsumen dan menguntungkan perusahaan. Untuk itu, perbedaan yang kita harapkan bisa dirasakan konsumen tetap harus:

##### **a. Menguntungkan Perusahaan**

Posisi “*Positioning*” yang perusahaan jalankan, haruslah pada akhirnya menguntungkan perusahaan itu sendiri. Ia mampu membedakan perusahaan dengan pesaing.

---

<sup>14</sup> Sholihin, Manajemen..., h 198

b. Penting bagi konsumen

Ketika perbedaan yang perusahaan tonjolkan dianggap penting oleh konsumen, dengan sendirinya ia akan membeli produk perusahaan (karena seharusnya menguntungkan)

c. Dapat dikomunikasikan

Kekhasan yang istimewa, tidak ada atrinya ketika ia sulit untuk dikomunikasikan. Untuk menyampaikan perbedaan pada konsumen dapat melalui; beriklan, promosi penjualan, sampai dengan desain, kemasan produk, logo, karakter huruf, serta *jinggel* iklan.

d. Tidak mudah untuk ditiru

Sedapat mungkin, buatlah perbedaan yang memang sulit ditiru pesaing. Biasanya sebuah konsep yang berhasil termasuk *positioning* akan ditiru oleh pesaing. Meskipun ini cukup sulit, tapi paling tidak kita telah mengarah kesana.<sup>15</sup>

Strategi diferensiasi dalam penerapannya mempunyai beberapa resiko yang menyebabkan strategi tidak efektif untuk diterapkan, antara lain;

- Pembeli sudah semakin canggih sehingga kebutuhan pembeli terhadap diferensiasi menjadi hilang
- Maraknya imitasi yang dapat memperkecil kesan adanya diferensiasi, terutama bila industri sudah dewasa

---

<sup>15</sup> Amir, Manajemen..., h. 160

- Apa bila perusahaan mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk mempertahankan loyalitas merek (dibandingkan dengan pesaing dengan kepemimpinan harga/biaya)<sup>16</sup>

### 3. Fokus

Strategi yang fokus, baik yang didasarkan pada biaya rendah maupun diferensiasi berupaya untuk memenuhi kebutuhan dari segmen pasar tertentu. Perusahaan yang menerapkan strategi fokus akan bersedia melayani wilayah-wilayah geografis yang terisolasi. Perusahaan yang menggunakan strategi fokus memperoleh laba dari ketersediaannya untuk melayani segmen pelanggan yang biasanya diabaikan atau dipandang sebelah mata.<sup>17</sup>

Strategi fokus disini ada dua macam yaitu; fokus pada biaya dan fokus pada diferensiasi. Fokus pada biaya ini adalah strategi dimana perusahaan membuat efisien biayanya, tapi sekaligus juga mencari ceruk pasar tertentu yang tidak menunggu pemimpin pasar (*market leader*). Fokus pada diferensiasi, strategi ini menyoroti sekelompok pasar tertentu, segmen lini produk tertentu, atau geografis tertentu.<sup>18</sup>

Bila perusahaan memilih strategi ini, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mereka akan mengembangkan strategi yang sesuai untuk segmen tersebut yang tidak bisa dilayani dengan baik oleh pesaing

---

<sup>16</sup> Hutabarat, at. al, Proses..., h. 216

<sup>17</sup> Pearce, et.al, Manajemen..., h. 206

<sup>18</sup> Amir, Manajemen..., h. 158-159

lain yang memiliki cakupan pasar lebih luas. Melalui optimalisasi strategi ini, perusahaan yang memilih cakupan strategi fokus akan memperoleh keunggulan kompetitif pada segmen pasar tertentu meskipun mereka tidak memiliki keunggulan kompetitif dalam industri secara keseluruhan.<sup>19</sup>

### **Kekurangan strategi fokus**

- Strategi fokus masih beroperasi pada skala kecil menyulitkan perusahaan untuk menurunkan biaya produksi secara signifikan.
- Sulitnya perusahaan dengan strategi fokus untuk berganti celah pasar secara cepat.
- Adanya ancaman dari perusahaan berbasis diferensiasi yang mungkin akan mengambil celah pasar dari perusahaan dengan strategi fokus.
- Selalu terdapat kemungkinan bahwa pesaing lain meniru strategi yang digunakan perusahaan.
- Perusahaan bisa terjebak dengan memilih celah pasar yang ternyata terlalu sempit.<sup>20</sup>

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

---

<sup>19</sup> Sholihin, Manajemen..., h. 198

<sup>20</sup> Mudrajad Kuncoro, Strategi Bagaimana Meraih Keuntungan Kompetitif, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2005, h. 97

diferensiasi personalia, diferensiasi Citra dan diferensiasi saluran distribusi.<sup>21</sup>

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

Diferensiasi melalui citra (*image*) pasar adalah organisasi untuk menciptakan citra tertentu pada benak konsumen. Diferensiasi melalui desain produk bisa diartikan sebagai usaha organisasi untuk berkompetisi dengan menciptakan fitur produk dan desain yang diinginkan pasar. Diferensiasi melalui kualitas merupakan strategi di mana organisasi berkompetisi dengan memberikan kualitas dan kinerja produk yang lebih pada harga yang bersaing. Diferensiasi pendukung produk menekankan pada jasa pelayanan pelanggan yang disesuaikan oleh organisasi. Sedangkan strategi tidak terdiferensiasi menjelaskan situasi di mana organisasi tidak mempunyai dasar untuk diferensiasi atau ketika organisasi dengan sengaja menerapkan strategi yang ditirunya dari strategi organisasi lain<sup>22</sup>.

Risiko dalam menjalankan strategi generik adalah apakah perusahaan punya jaminan sukses bila menjalankan salah satu strategi

---

<sup>21</sup> Kasmiruddin "Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)" Jurnal Aplikasi Bisnis Vol. 3 No. 1, Oktober 2012 h. 10

<sup>22</sup> Kuncoro, Strategi..., h. 101

generik dari Porter ini? Jawabanya tentu saja tidak. Pertama, belum tentu strategi yang dipilih tepat. Kedua, masing-masing strategi memang memiliki kelemahan tersendiri. Di samping itu, yang jelas pesaing akan mencoba menirunya bila strategi tertentu berhasil bahkan bila itu sebuah upaya pembedaan. Keberhasilan sebuah strategi bersaing akan menjadi daya tarik bagi pelaku bisnis lainnya, terutama bila kehasilannya menyolok.<sup>23</sup>

### 3) Strategi Bersaing Dalam Islam

Islam sebagai sebuah aturan hidup yang khas, telah memberikan aturan-aturannya yang rinci untuk menghindarkan munculnya permasalahan akibat praktik persaingan yang tidak sehat. Minimal ada tiga unsur yang perlu dicermati dalam membahas persaingan bisnis menurut Islam yaitu: 1). Pihak-pihak yang bersaing, 2). Cara persaingan, dan 3). Produk yang dipersaingkan.<sup>24</sup>

#### a. Pihak-pihak yang bersaing

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

---

<sup>23</sup> Amir, Manajemen..., h. 159

<sup>24</sup> Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma, Menggagas Bisnis Islami, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, Cet 1, h. 92-93

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

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

النُّشُورُ ﴿١٥﴾

*“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”*<sup>25</sup>

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi seorang pembisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakal yang kokoh dalam berbisnis. Selama berbisnis, ia senantiasa sandarkan segala sesuatunya kepada Allah. Manakala bisnisnya memenangkan persaingan, ia bersyukur. Sebaliknya, ketika terpuruk dalam bersaing, ia bersabar. Intinya, segala keadaan ia hadapi dengan sikap positif tanpa meninggalkan hal-hal prinsip yang telah Allah perintahkan kepadanya.

Seorang muslim akan memandang bahwa bisnis hanyalah sebagai pelaksanaan perintah Allah untuk mencari karunianya yang tersebar di

---

<sup>25</sup> Al-Quran Surat Al-Mulk ayat 15

seluruh penjuru bumi. Karena itu, tidak terpikir olehnya untuk menghalalkan segala cara untuk sekedar memenangkan “persaingan”. Bagi seorang muslim persaingan adalah berebut menjadi yang terbaik, terbaik dalam produk yang bermutu, harga bersaing “tidak membanting harga, maupun merugikan konsumen”, dan dengan pelayanan total.

وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا ۖ وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا

*“Dan Kami jadikan malam sebagai pakaian<sup>26</sup>. Dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan.”<sup>27</sup>*

Dalam Qur’an Surat an-Naba’ 10-11 dijelaskan bahwa dalam hal kerja, Islam memerintahkan setiap muslim untuk memiliki etos kerja yang tinggi, sebagaimana Allah telah memerintahkan umatnya untuk berlomba-lomba dalam kebaikan. Dengan landasan ini, persaingan tidak lagi diartikan sebagai usaha mematikan pesaing lainnya, tetapi dilakukan untuk memberikan sesuatu yang terbaik dari usaha bisnisnya

#### b. Cara bersaing

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

<sup>26</sup> Malam itu disebut sebagai pakaian karena malam itu gelap menutupi jagat sebagai pakaian menutupi tubuh manusia.

<sup>27</sup> Al-Quran Surat an-Naba’ 10-11

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

Pemberian suap untuk memuluskan negosiasi, misalnya, jelas dilarang syariat. Atau dengan cara memberikan umpan perempuan, sebagaimana telah menjadi hal lumrah dalam praktik bisnis sekarang.

Dalam berhubungan dengan rekan bisnis, setiap pebisnis muslim harus memperhatikan hukum-hukum Islam yang berkaitan dengan akad-akad bisnis. Dalam berakad, haruslah sesuai dengan kenyataan tanpa manipulasi. Misalnya, memberikan sampel produk dengan kualitas yang sangat baik, padahal yang dikirimkan itu memiliki kualitas jelek.

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

mampu meningkatkan kualitas penjualan dan menarik para pembeli tanpa menghancurkan pedagang lainnya.

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

c. Produk (barang dan jasa) yang dipersaingkan

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

- Produk

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

- Harga

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

- Tempat

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

- Pelayanan

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

- Layanan purna jual

Layanan purna jual ini merupakan servis yang diberikan kepada konsumen untuk sesuai akad yang telah disepakati.<sup>28</sup>

#### 4) Analisis Pesaing

Kita sering kali mendengar sebuah pernyataan yang sangat sederhana dan sering muncul, “siapa pesaing kita?” jawabannya ternyata tidak sesederhana pertanyaannya. Banyak faktor yang dapat memengaruhi apakah suatu perusahaan menjadi pesaing kita atau tidak, seperti dilihat dari sisi industri, harga, bahkan segmen pasar. Penentuan pesaing sangatlah penting, mengingat hal tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Pertanyaan sederhana di atas sangat wajar terjadi, karena ternyata menurut penelitian “hanya 20%, pemasar yang dapat mengidentifikasi pesaingnya dengan tepat, sementara 80% lainnya salah sasaran”.<sup>29</sup>

“Jangan membunuh pesaingmu, agar kamu tidak kehilangan rasa bersaing”, hal ini perlu diperhatikan. Persaingan itu jangan kita lihat sebagai ancaman, dimana kita harus memenangkan bahkan mematikan pesaing, justru sebaliknya dengan adanya persaingan, maka perusahaan kita selalu mempunyai ‘rasa bersaing’ yang membawa kita pada perbaikan perusahaan,

---

<sup>28</sup> Yusanto, et, al, Manajemen.., h. 96

<sup>29</sup> Hutabarat, et, al, Peoses.., h.71

baik proses di dalam, manajemen, kualitas produk yang bisa memberikan nilai tambah serta kepuasan kepada seluruh pihak yang berkepentingan, terutama pihak pelanggan, pemilik dan karyawan.<sup>30</sup>

Pengertian pesaing menurut perspektif industri yaitu mengidentifikasi pesaing sebagai organisasi yang membuat produk atau jasa yang sama. Kedua, perspektif pemasaran menyatakan bahwa pesaing adalah organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen yang sama. Yang ketiga, perspektif kelompok stratejik yaitu kumpulan perusahaan yang bersaing dalam sebuah industri yang mempunyai kesamaan strategi dan sumber daya meliputi; harga, kualitas, karakteristik produk dan pangsa pasar.<sup>31</sup>

Jadi pengertian pesaing adalah perusahaan atau industri yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang kita tawarkan baik berupa strategi maupun sumber daya. Hal-hal yang perlu diketahui dari pesaing dan terus-menerus kita pantau adalah produk pesaing, baik mutu kemasan, label, atau lainnya. Kita bandingkan kelebihan dan kelemahan produk yang dimiliki pesaing dengan produk kita. Pengusaha juga harus mampu menangkap peluang yang ada di pasar sebelum ditangkap pesaing.

Hal-hal yang perlu diketahui dari pesaing adalah tentang:

- Kelengkapan, mutu, desain, dan bentuk produk
- Harga yang ditawarkan

---

<sup>30</sup> Ibid, h. 73

<sup>31</sup> Kuncoro, Strategi..., h. 87

- Saluran distribusi
- Promosi yang dijalankan
- Rencana kegiatan pesaing ke depan

Cara Baru Melihat Persaingan;

1. Paradigma lama

- “Yang lain” adalah musuh saya.
- Nama permainan itu adalah kemenangan
- Saya lebih baik daripada mereka
- Saya terpisah dari yang lain

2. Paradigma baru

- “Yang lain” adalah *benchmark* saya
- Nama permainan itu adalah pengembangan terus-menerus
- Saya adalah sesuatu yang penting
- Saya adalah bagian dari komunitas<sup>32</sup>

## **B. Kajian Pengembangan Produk**

### **1) Pengertian Produk**

Menurut Philip Kotler produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, digunakan, atau dikonsumsi sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.<sup>33</sup>

Produk adalah barang dan jasa yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat

---

<sup>32</sup> Yusanto, et. al, Manajemen..., h. 94

<sup>33</sup> Kasmir, Kewirausahaan, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006, edisi 1, h. 174

memenuhi keinginan atau kebutuhan.<sup>34</sup> Produk adalah barang fisik dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen.<sup>35</sup>

Dari berbagai pengertian di atas menjelaskan bahwa produk adalah barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, digunakan dan dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Dalam perencanaan produk harus memikirkan produk pada tiga tingkatan. Tingkatan paling dasar adalah 'produk inti', yang ditunjukkan untuk menjawab pertanyaan; "Apa yang sebenarnya dibeli oleh pembeli?". Produk inti terdiri dari jasa untuk memecahkan masalah atau manfaat inti yang dicari konsumen ketika mereka membeli suatu produk. Jadi ketika merancang produk, terlebih dahulu pemasar harus menetapkan inti 'manfaat' yang diberikan produk bagi konsumen.

Setelah perencanaan produk inti kemudian perencanaan 'produk aktual'. Produk aktual mungkin mempunyai lima macam karakteristik, yaitu tingkat mutu, sifat, desain, nama merek, dan kemasan. Yang terakhir yaitu perencanaan 'produk tambahan' dengan menawarkan tambahan servis dan manfaat bagi konsumen.<sup>36</sup>

Konsep produk menegaskan bahwa konsumen menyukai produk yang paling bermutu, berkinerja paling baik dan inovatif. Dalam surah Yusuf (12:20)

---

<sup>34</sup> M Fuad, Christine H.. (et. al), Pengantar Bisnis, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, Cet ketiga, h. 128

<sup>35</sup> Jeff Madura, Pengantar Bisnis, Jakarta: Salemba Empat, 2001, Buku 2, h. 84

<sup>36</sup> Abdullah, et, al, Manajemen ..., h. 153

وَشَرَوْهُ بِثَمَنٍ بَخْسٍ دَرَاهِمَ مَعْدُودَةٍ وَكَانُوا مِنْ الظَّالِمِينَ

*“Dan mereka menjual Yusuf dengan harga yang murah, Yaitu beberapa dirham saja, dan mereka merasa tidak tertarik hatinya kepada Yusuf”.<sup>37</sup>*

Penjelasan tentang ayat di atas yaitu, penjual tidak memandang Yusuf sebagai produk yang baik dan bermutu sehingga menjualnya dengan harga yang murah. Selain itu, konsumen tidak tertarik kepada Yusuf karena dia masih anak-anak, jadi mereka khawatir jika pemiliknya datang mengambilnya. Berarti konsumen akan membeli sebuah barang apabila barang tersebut bermutu, berkualitas, baik dan berguna bagi pembelinya.<sup>38</sup>

## 2) Pengembangan Produk dan Tujuan

Strategi pengembangan produk merupakan strategi mengembangkan produk baru yang berhubungan dengan produk yang ada sekarang. Dalam menerapkan strategi pengembangan produk perlu diperhatikan faktor-faktor penentu kapan strategi tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, antara lain:

- a. Kemampuan riset dan pengembangan perusahaan.

Strategi ini efektif jika perusahaan memiliki kemampuan atau kapabilitas dalam riset dan pengembangan yang kuat, dengan demikian produk baru dapat dilansir dengan cepat, diterima dan terus menerus.

---

<sup>37</sup> Hati mereka tidak tertarik kepada Yusuf karena Dia anak temuan dalam perjalanan. Jadi mereka kuatir kalau-kalau pemiliknya datang mengambilnya. oleh karena itu mereka tergesa-gesa menjualnya Sekalipun dengan harga yang murah.

<sup>38</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Marketing Membangun dan Mengembangkan Bisnis Dengan Praktik Marketing*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012, h. 54

- b. Daur hidup produk dan keberhasilan produk dimata pelanggan.

Bila produk telah mencapai tahap dewasa (*maturity*) dalam daur hidup produk serta produk berhasil di mata pelanggan, maka strategi ini efektif untuk dilakukan, dengan harapan agar pelanggan tersebut tertarik untuk mencoba produk baru yang diluncurkan.

- c. Perkembangan teknologi.

Strategi ini sangat cocok diterapkan bila pesaing industri dalam pengembangan teknologi sangat cepat.

- d. Persaingan produk di pasar.

Strategi ini efektif dilakukan pada saat pesaing sedang gencar-gencarnya melansir produk baru dengan BMW (biaya, mutu, dan waktu) yang lebih baik.

- e. Pertumbuhan industri.

Strategi ini efektif jika perusahaan bersaing dalam industri dengan pertumbuhan yang (sangat) tinggi.<sup>39</sup>

Pengembangan produk melibatkan modifikasi substansial terhadap produk yang ada saat ini atau penciptaan produk yang baru, namun masih terkait yang dapat dipasarkan pada pelanggan saat ini melalui saluran distribusi yang sudah ada. Strategi pengembangan produk biasanya digunakan untuk memperpanjang siklus hidup dari produk yang ada saat ini atau untuk memanfaatkan reputasi atau merek yang menguntungkan. Idenya adalah untuk memenuhi kepuasan pelanggan produk baru sebagai

---

<sup>39</sup> Hutabarat, et, al, Proses..., h. 172-173

hasil dari pengalaman positif mereka dengan tawaran awal perusahaan tersebut.<sup>40</sup>

Pengembangan produk/barang (*product development*) yaitu pembuatan produk baru oleh suatu perusahaan untuk menggantikan produk yang sudah ada. Pengembangan produk sangatlah penting untuk mempertahankan pengistimewaan produk dan untuk meningkatkan pangsa pasar. Penyempurnaan produk adalah unsur yang terpenting dalam mempertahankan siasat umum yang diberlakukan oleh suatu perusahaan.

Tujuan pengembangan produk yaitu untuk memberitahukan kepada para pelanggan bahwa perusahaan masih memiliki kekuatan persaingan yang begitu penting untuk mempertahankan kesetiaan mereka.<sup>41</sup>

Cara lain untuk menambah nilai bagi pelanggan adalah lewat rancangan produk yang membedakan. Rancangan dapat menjadi salah satu senjata bersaing yang amat ampuh dalam senjata pemasaran perusahaan. Rancangan adalah konsep yang lebih luas ketimbang 'gaya'. Gaya hanya menguraikan tampilan produk. Gaya mungkin menarik dipandang atau menginspirasi kemajuan. Gaya yang sensasional mungkin menarik perhatian, tetapi tidak selalu membuat produk berkinerja lebih baik.

Dengan semakin meningkatnya persaingan, rancangan akan menawarkan salah satu alat paling ampuh untuk membedakan dan menetapkan posisi produk dan jasa perusahaan. Rancangan yang bagus dapat menarik perhatian, memperbaiki kinerja produk, mengurangi biaya

---

<sup>40</sup> Pearce, et. al, Manajemen..., h. 217

<sup>41</sup> Pardede, Manajemen..., h. 505

produksi, dan memberikan keunggulan kuat untuk bersaing bagi produk di pasar sasaran.<sup>42</sup>

Pembaharuan Produk, banyak perusahaan yang mempunyai beberapa produk yang kurang menguntungkan. Namun perusahaan enggan dalam menghilangkan produk tersebut karena takut akan mengurangi volume penjualan. Secara ideal perusahaan menemukan produk baru untuk mendesak ke luar produk yang lama (tidak diminati konsumen). Sebab lain disamping mengurangi kerugian juga untuk mengembangkan produk dan jasa, jadi pilihan pembeli bisa berubah ke produk baru yang diciptakan.

Ada 4 cara utama untuk menambah produk baru; 1. Tiru produk yang dijual oleh para pesaing, 2. Ketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan-perusahaan yang sudah membikin produk lain, 3. Melalui penelitian pasar, identifikasi kebutuhan pelanggan dan ciptakanlah produk untuk memenuhi kebutuhan itu, 4. Kembangkan produk baru melalui penelitian perusahaan.<sup>43</sup>

Pengembangan produk meliputi;

1. Mengembangkan fitur-fitur produk baru
  - a. Melakukan adaptasi (terhadap ide dan pengembangan lainnya)
  - b. Melakukan modifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, aroma, bentuk, ukuran)
  - c. Memperbesar (lebih kuat, panjang, tebal dan nilai ekstra)
  - d. Memperkecil (lebih kecil, pendek, ringan)

---

<sup>42</sup> Abdullah, et.al, Manajemen., h.159

<sup>43</sup> Ernest Dale, Michelin, Metode-metode Manajemen Modern, Jakarta: 1986, Cet. Pertama, diartikan oleh Jhon N. Rosyandi, h. 172-173

- e. Melakukan substitusi (dengan bahan baku, proses, atau kekuatan lainnya)
  - f. Mengatur kembali (pola, tata letak, urutan, atau komponen lainnya)
  - g. Membelik (menukar posisi)
  - h. Menggabungkan (mencampur, memilih, merakit; menggabungkan unit, tujuan, daya tarik, ide)
2. Mengebangkan variasi mutu
  3. Mengembangkan model dan ukuran tambahan<sup>44</sup>

### 3) Strategi Produk

Dalam strategi *marketing mix*, langkah pertama yang dilakukan adalah strategi produk. Hal ini penting karena yang akan dijual adalah produk dan konsumen akan mengenal perusahaan melalui produk yang ditawarkan. Dalam strategi produk yang perlu diingat adalah yang berkaitan dengan produk secara utuh, mulai dari nama produk, bentuk, isi, atau pembungkus.

Strategi produk yang perlu dan harus dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mengembangkan produknya adalah sebagai berikut<sup>45</sup>;

#### 1) Menentukan logo dan motto

Logo merupakan ciri khas suatu produk dalam perusahaan, sedangkan motto merupakan serangkaian kata yang berisikan misi dan visi perusahaan dalam melayani masyarakat. Dalam menentukan logo dan motto perlu beberapa pertimbangan yaitu;

---

<sup>44</sup> Paerce, et. al, MAnajemen..., h. 215

<sup>45</sup> Abdullah, et. al, Manajemen..., h. 157

- Harus memiliki arti
- Harus menarik perhatian
- Harus mudah diingat

## 2) Menciptakan merek

Merek merupakan tanda bagi konsumen untuk mengenal barang atau jasa yang ditawarkan yang berupa; nama, istilah, simbol, desain, atau kombinasi semuanya. Agar merek mudah dikenal masyarakat maka ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan;

- Mudah diingat
- Terkesan hebat dan moderen
- Memiliki arti
- Menarik perhatian

## 3) Menciptakan kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk. Penciptaan kemasan pun harus menambah berbagai persyaratan, seperti;

- Kualitas kemasan (tidak mudah rusak)
- Bentuk, ukuran, dan desain menarik
- Warna menarik

## 4) Keputusan label

Label merupakan sesuatu yang diletakkan pada produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Di dalam label harus dijelaskan;

- Siapa yang membuat
- Di mana dibuat

- Kapan dibuat
- Cara menggunakannya
- Waktu kadaluarsa
- Dan informasi lain

Sebuah produk baru tidak harus mewakili sebuah penemuan yang terkenal. Kebanyakan produk baru hanya merupakan pengembangan dari produk yang sudah ada. Produk yang sudah ada menjadi sudah usang, atau kurang bermanfaat untuk masa sekarang. Langkah-langkah penting untuk menciptakan produk baru;

- a. Mengembangkan ide produk, yaitu untuk menentukan apa yang dibutuhkan konsumen.
- b. Menilai kelayakan ide produk, yaitu menentukan antara keuntungan dan biaya yang dikeluarkan.
- c. Merancang dan menguji produk, yaitu menentukan konsumen yang akan membeli dan dengan produk yang dibeli.
- d. Mendistribusikan dan mempromosikan produk, yaitu membuat konsumen pada target pasar dan mengetahui keberadaan produk.
- e. Pengawasan paska produk, yaitu menentukan antara kebutuhan produk yang akan diperbaiki dengan biaya.<sup>46</sup>

Beberapa produk dibedakan dari produk pesaing oleh kualitasnya. Semua perusahaan mencari beberapa jenis keunggulan kompetitif yang dapat membedakan produk mereka dari produk yang lainnya. Rancangan

---

<sup>46</sup> Madura, Pengantar... h. 98

unik, kemasan unik, dan merek unik inilah beberapa metode yang lebih umum digunakan untuk membedakan suatu produk.<sup>47</sup>

#### 4) Pemasaran Produk

Pasar menurut Stanton, merupakan orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk belanja, dan kemauan untuk membelanjakannya. Jadi, dalam pengertian tersebut terdapat faktor-faktor yang dapat menunjang terjadinya pasar, yaitu; keinginan, daya beli, dan tingkah laku dalam pembelian.<sup>48</sup>

Pengertian pasar yang lain yaitu bahwa pembeli dan penjual tidak harus bertemu di suatu tempat untuk melakukan transaksi. Tetapi cukup melalui sarana elektronik, seperti telepon, faksimile, atau melalui internet.<sup>49</sup>

Pasar yaitu terdiri dari semua pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan tertentu serta mau dan mampu turut dalam pertukaran untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan itu.<sup>50</sup>

Dari berbagai pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pasar adalah, tempat di mana penjual dan pembeli melakukan transaksi permintaan dan penawaran dalam pertukaran untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan.

Konsep mekanisme pasar dalam Islam dapat dirujuk kepada hadis Rasulullah saw. sebagaimana disampaikan oleh Annas ra., sehubungan dengan kenaikan harga barang di kota Madinah. “harga melambung pada

---

<sup>47</sup> Ibid, Madura, h. 99

<sup>48</sup> Fuad, et. al, Pengantar..., h. 120

<sup>49</sup> Kasmir, Kewirausahaan..., h. 156

<sup>50</sup> Abdullah, et, al, Manajemen..., h. 14

zaman Rasulullah saw. orang-orang ketika itu mengajukan saran kepada Rasulullah.

قَالَ النَّاسُ يَا رَسُولَ اللَّهِ غَلَا السَّعْرُ فَسَعَّرْنَا، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - "إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْمَسْعُورُ الْقَائِضُ الْبَأْسَ الْبَاسِطُ الرَّازِقُ وَإِنِّي لِأَرْجُو أَنْ أَلْقَى اللَّهَ وَلَيْسَ أَحَدٌ مِنْكُمْ يُطَا لِيَنِي بِمَظْلَمَةٍ فِي دَمٍ وَلَا مَالٍ"

*"Manusia berkata: "ya, Rasulullah, hendaklah engkau menurunkan harga". Rasulullah berkata: "sesungguhnya Allah-lah yang menurunkan harga, yang menahan dan melapangkan dan memberi rizki. Sangat aku harapkan bahwa kelak aku menemui Allah dalam keadaan tidak seorang pun dari kamu menuntutku tentang kezaliman dalam darah maupun harta".*

Menurut pakar ekonomi Islam kontemporer, teori inilah yang diadopsi Bapak Ekonomi Barat, Adam Smith, dengan nama teori *Invisible Hands* yang lebih tepat dikatakan sebagai *God Hands*. Oleh karena itu mekanisme harga ditentukan oleh penawaran dan permintaan di pasar bukan ditetapkan oleh pemerintah.<sup>52</sup>

Marketing 1.0 "*Product centric marketing*" konsep inti marketing ini yaitu pengembangan produk dengan tujuan menjual produk. Marketing 2.0 "*consumer oriented marketing*" konsep inti marketing ini yaitu diferensiasi dengan tujuan memuaskan dan mempertahankan konsumen. Marketing 3.0 "*values-driven marketing*", konsep inti marketing ini yaitu nilai-nilai

---

<sup>51</sup> Ika Yunia Fauzi, Abdul Kadir Riyadi, Prinsip Dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid Al-Syariah, Jakarta: Kencana Prenamedia Group, 2014, Cet 1, h. 201

<sup>52</sup> Rivai, Islamic., h. 117

(fungsional, emosional, dan spriritual) dengan tujuan menjadikan dunia tempat yang lebih baik.<sup>53</sup>

*Syariah marketing* adalah sebuah disiplin bisnis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran, dan perubahan value dari suatu inisiator kepada *stakeholder*-nya, yang dalam keseluruhan prosesnya sesuai dengan akad dan prinsip-prinsip muamalah (bisnis) dalam Islam..<sup>54</sup>

Terdapat perbedaan antara konsep penjualan dan konsep pemasaran. Menurut T. Levitt, yang membedakan keduanya adalah: “konsep penjualan menitik beratkan pada kebutuhan penjual dan menukarkan produk dengan uang, sedangkan konsep pemasaran menitikberatkan pada kebutuhan pembeli dengan gagasan-gagasannya untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan produk yang ditawarkannya dan berbagai usaha untuk menciptakan (inovasi produk), mengirim, dan mengkonsumsinya”.<sup>55</sup>

## 5) Strategi Pemasaran Konvensional dan Strategi Pemasaran Islam

### ➤ Staretgi Pemasaran Konvensional

#### a. Segmentasi Pasar (segmentation)

Yaitu kelompok besar yang dapat diidentifikasi dalam satu pasar yang mempunyai kelompok persyaratan tertentu dengan perilaku yang tidak jauh berbeda. Bila dibagi secara umum, jenis segmen pasar yang bisa digunakan untuk menentukan rencana strategi

---

<sup>53</sup> Philip Kotler, Hemawan Kartajaya, at.al., Marketing 3.0, Jakarta: Erlangga, 2010, Alih bahasa Dian Wulandari, h. 6

<sup>54</sup> Hermawan Kartajaya, Syariah Marketing, Bandung: Mizan, 2006, h. 26

<sup>55</sup> Ir. Hendro, Dasar-Dasar Kewirausahaan Panduan Bagi Mahasiswa Untuk Mengenal, Memahami, dan memasuki dunia bisnis, Jakarta: Erlangga, 2011, h. 374

pemasaran meliputi; segmentasi geografis, demografi, psikologis, dan perilaku.

b. Penetapan pasar sasaran (targeting)

Pertama mengevaluasi daya tarik apa sajakah yang ada dalam masing-masing segmen, yang meliputi; ukuran dan pertumbuhan segmen yang tepat, daya tarik structural segmen (daya tarik pasar, tingkat kompetisinya, situasi industry, banyaknya pesaing, kekuatan pemasok), tujuan dan sumber daya perusahaan.

Kedua memilih segmen pasar. Cara memilih segmen pasar yaitu berdasarkan; konsentrasi pada segmen tunggal, spesialisasi secara selektif, spesialisasi produk untuk pasar tertentu, spesialisasi pasar yang spesifik.

c. Pemosisian produk di segman sasaran (positioning)

Positioning yaitu segala hal yang akan dilakukan dalam rangka membangun rasa kepercayaan, keyakinan, motivasi untuk membeli, persepsi kualitas, dan kepuasan rasional serta emosional dari pada konsumen sehingga mereka dengan suka rela membelinya.

Setelah menciptakan kekuatan strategi STP, strategi yang berkelanjutan untuk menciptakan keunggulan bersaing yang tinggi yaitu pembeda (*differentiation*). Untuk mewujudkan strategi pembeda (*differentiation*) yang jelas dengan produk pesaing dalam rangka menguatkan merek (*brand*) produk, perlu dipadukan disinergikan keempat faktor penting aspek pemasaran untuk

mendapatkan *integrated value* pada bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri 4p, yaitu:<sup>56</sup>

1. Produk (*product*) yang berbeda dalam memuaskan pelanggan dengan membedakan aspek-aspek; kualitas, gaya, merek, kemasan, pelayanan, garansi, purna jual, dan fitur (ciri-ciri produk).
2. Tempat (*place*) pemasaran produk yang berbeda dan mempunyai kelas yang disesuaikan dengan target atau segmen pasar yang telah ditemukan termasuk; jalur distribusi, cakupan area, lokasi tempat usaha.
3. Harga (*price*) yang tepat untuk mendukung strategi pembedanya dan pemosisian produk dalam; struktur harga, tukar tambah, potongan penjualan, promo penjualan, jangka waktu penjualan.
4. Promosi (*promotion*) dengan cara dan gaya yang berbeda; periklanan yang disesuaikan, penjualan terpusat, hadiah, promosi penjualan, publikasi, sponsor.<sup>57</sup>

### ➤ Strategi Pemasaran Dalam Islam

#### a. Segmentasi

Yaitu seni mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang-peluang yang muncul di pasar. Segmentasi juga berarti ilmu untuk melihat pasar berdasarkan variabel-variabel yang berkembang di tengah masyarakat. Dalam marketing Islam pendekatan segmentasi

---

<sup>56</sup>Ibid...., h. 382- 387

<sup>57</sup> Hendro, dasar-dasar..., h. 382-387

ada tiga yaitu; *static attribute segmentation*, *dynamic attribute segmentation*, dan *individual segmentation*.

*Static attribute segmentation* meliputi geografis (kawasan provinsi atau kota) atau demografis (umur, jenis kelamin, jenis pekerjaan, agama dan pendidikan). *dynamic attribute segmentation* meliputi psikografis (gaya hidup dan kepribadian) dan perilaku “*behavior*” (sikap, penggunaan, dan respon). *individual segmentation* yaitu unit perorangan.

b. *Targeting*

Yaitu strategi yang mengalokasikan sumberdaya perusahaan secara efektif karena sumberdaya yang dimiliki terbatas. Bagi perusahaan syariah, ia harus bisa membidik hati dan jiwa dari para calon konsumennya. Dengan begini, konsumen akan lebih lama (*long-term*), bukan hanya relasi yang bersifat singkat (*short-term*), karena konsumen sudah terlanjur cinta.

c. *Positioning*

Menurut Philip Kotler, *Positioning* adalah aktifitas mendesain citra dari apa yang ditawarkan perusahaan sehingga mempunyai arti dan memosisikan diri di benak konsumen. jadi, *Positioning* adalah suatu pernyataan mengenai bagaimana identitas produk atau perusahaan tertanam di benak konsumen yang mempunyai

kesesuaian dengan kompetisi yang dimiliki untuk mendapat kepercayaan, kredibilitas, dan pegakuan dari konsumen.<sup>58</sup>

Jadi strategi pemasaran konvensional dan strategi pemasaran Islam pada intinya sama yaitu meliputi 3 hal yang biasa disingkat STP (*Segmentation, Targeting, dan Positioning*). Perbedaan dari keduanya yaitu, strategi pemasaran Islam harus memiliki prinsip-prinsip syariah diantaranya tidak boleh ada unsur.

- a. Gharar yaitu ketidakpastian dalam suatu akad, baik mengenai kualitas atau kuantitas obyek akad maupun mengenai penyerahannya.
- b. Taghrir yaitu upaya mempengaruhi orang lain, baik dengan ucapan maupun tindakan yang mengandung kebohongan, agar terdorong untuk melakukan transaksi.
- c. Jahalah yaitu ketidakjelasan dalam suatu akad, baik mengenai obyek akad, kualitas atau kuantitas (*shifat*)-nya, harganya (*tsaman*), maupun mengenai waktu penyerahannya.
- d. Ihtikar yaitu membeli suatu barang yang sangat diperlukan masyarakat pada saat harga mahal dan menimbunnya dengan tujuan untuk menjualnya kembali pada saat harganya lebih mahal.

---

<sup>58</sup> Hermawa, Syariah.. h 165-174

- e. Ghabn yaitu ketidakseimbangan antara dua barang (obyek) yang dipertukarkan dalam suatu akad, baik segi kualitas maupun kuantitasnya
- f. Ghabn Fahisy yaitu ghabn tingkat berat, seperti jual-beli atas barang dengan harga jauh di bawah harga pasar.
- g. Talaqqi al-rukban yaitu bagian dari ghabn; yaitu jual-beli atas barang dengan harga jauh di bawah harga pasar karena pihak penjual tidak mengetahui harga tersebut.
- h. Tadlis yaitu tindakan menyembunyikan kecacatan obyek akad yang dilakukan oleh penjual untuk mengelabui pembeli seolah-olah obyek akad tersebut tidak cacat.
- i. Tanajusy/Najsy yaitu tindakan menawar barang dengan harga lebih tinggi oleh pihak yang tidak bermaksud membelinya, untuk menimbulkan kesan banyak pihak yang berminat membelinya.
- j. Ghisysy yaitu salah satu bentuk tadlis; yaitu penjual menjelaskan/memaparkan keunggulan/keistimewaan barang yang dijual serta menyembunyikan kecacatannya.
- k. Dharar yaitu tindakan yang dapat menimbulkan bahaya atau kerugian pihak lain.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Fatwa Dewan Syari'ah Nasional No: 80/Dsn-Mui/Iii/2011

## BAB III

### KELOMPOK USAHA BERSAMA KUCAI JAYA

#### A. Gambaran Umum Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya

##### 1. Profil KUB Kucai Jaya

Organisasi adalah infrastruktur atau sarana yang harus dimiliki oleh badan usaha atau lembaga apa pun agar sasaran yang ingin dicapai dapat dilaksanakan melalui satu struktur yang jelas.<sup>1</sup> Pengertian organisasi menurut James D Mooney, yaitu suatu bentuk setiap persekutuan orang-orang untuk mencapai tujuan bersama.<sup>2</sup>

Sebuah perusahaan dianggap bermutu apabila perusahaan tersebut menghasilkan tiga jenis keuntungan, yaitu keuntungan bisnis/*profit*, keuntungan Negara, keuntungan masyarakat/sosial. Keuntungan bisnis/*profit* ditentukan oleh variabel; produktifitas, efisiensi, kualitas, mutu, promosi dan pelayanan. Keuntungan Negara yaitu dalam bentuk pembayaran pajak, devisa dan kewajiban lain. Keuntungan sosial meliputi; kesejahteraan masyarakat serta tetap menjaga kelestarian lingkungan sekitar.<sup>3</sup>

Setidaknya KUB Kucai Jaya telah memenuhi ketiga keuntungan seperti disebutkan di atas meskipun belum sepenuhnya sempurna. Dari keuntungan bisnis, Kucai Jaya telah menciptakan produk yang bermutu, produktifitas lancar meskipun tidak sebanyak produksi dari sebuah pabrik,

---

<sup>1</sup> Tanri Abeng, *Profesi Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006, Cet. Pertama, hlm 103

<sup>2</sup> Ernest Dale, Michelon, *Metode-metode Manajemen Moderen*, Jakarta: 1986, dietrjemahkan oleh Jhon N. Rosyandi, Cet. Pertama, hlm 42

<sup>3</sup> Tulus Tambunan, *Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Indonesia Isu-isu Penting*, Jakarta, LP3ES, 2012, hlm 55

promosi yang dilakukan melalui berbagai media dari cetak sampai elektronik. Keuntungan Negara, kucai jaya merupakan Kelompok Usaha Bersama yang berada dibawah pengawasan dan dampingan dari Dinas Koperasi dan dalam hal ini Kucai Jaya turut serta dalam mendorong kemajuan dari perkoperasian Indonesia. Keuntungan sosial, kesejahteraan anggota dapat dikatakan lebih membaik dari pada keadaan sebelum mereka ikut bergabung dalam Kelompok Usaha Bersama ini, selain itu bahan baku yang digunakan adalah hasil dari pertanian di daerah sekitar kalibeber.

Awal terbentuknya organisasi (KUB) Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya, dimulia dari dipertemukannya para pengerajin opak di kalibeber dengan Dinas Koperasi oleh pihak Aqua atau CSR Aqua.<sup>4</sup> Dahulunya, sebelum menjadi KUB Kucai Jaya terdapat dua kelompok pengerajin opak yaitu Riskuna Jaya dan safina. Karena dari pihak Dinas Koperasi hanya menerima satu nama kelompok maka diusulkanlah nama “Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya” oleh bapak Dodi salah seorang dari desa Brokah. Kenapa diberi nama KUB Kucai Jaya?, karena produk yang dihasilkan mempunyai ciri khas yaitu dengan adanya tambahan daun kucai dalam produksinya dan inilah yang membedakan produk KUB Kucai Jaya dengan produk dalam industri makanan ringan oleh-oleh khas daerah lain.

Desember 2012 awal berdirinya KUB Kucai Jaya yang berada di bawah dampingan aqua dan pengawasan dari pihak dinas Koperasi.

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dari bapak Romadhon (sekertaris), 20 Aguatus 2014

Setelah para pengerajin opak di kalibeber membentuk sebuah perkumpulan “Kelompok Usaha Bersama”, pihak aqua mempertemukan KUB Kucai Jaya dengan sebuah lembaga kemasyarakatan dari Surakarta yaitu LPTP (Lembaga Pengembangan Masyarakat Pedesaan) yaitu merupakan lembaga swadaya masyarakat yang berkedudukan di Surakarta Jawa Tengah.

Sebagai organisasi independen, LPTP tidak berafiliasi pada kekuatan golongan tertentu, bukan organisasi rasial, keagamaan kesukuan maupun golongan serta bukan *underbow* dari partai politik manapun. LPTP berorientasi pada masalah kemanusiaan dan pembangunan dengan menjunjung tinggi transparansi, partisipasi dan toleransi.<sup>5</sup>

Upaya meningkatkan perannya dalam pemberdayaan masyarakat terus dilakukan oleh LPTP baik secara kualitas maupun kuantitas sepanjang waktu. Penataan internal dan perluasan jaringan eksternal juga dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan kemajuan lembaga. Lewat ketekunan, keuletan dan kegigihannya masa demi masa dilewati oleh LPTP dan hingga sekarang masih tetap eksis menjalankan misinya memperkuat peran masyarakat pada berbagai bidang.

LPTP adalah lembaga yang ditunjuk aqua untuk mendampingi KUB-KUB yang berada dibawah naungannya antara lain; KUB Kucai Jaya, Sejahtera, Amanah, Pager Bumi, Al-Anwar, RDT Thalibin, Masytoh,

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dari Mas Tri pihak LPTP , 1 September 2015

Reksa Bumi, Reaksi, dan Mpok Darsih. LPTP memberi dampingan berupa pelatihan pembuatan opak mini, pengemasan, pelebela, pemasaran, *business plan* (pembukuan) dan banyak kegiatan lain yang bermanfaat.

Selain didampingi oleh aqua, KUB juga berada dibawah pengawasan Dinas Koperasi. Setiap ada kegiatan pameran hasil UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) diseluruh Indonesia KUB kucai jaya juga sering diundang untuk ikut serta dalam memamerkan produk yang dihasilkannya.

Pada awal tahun 2013 saat KUB baru resmi berdiri, dari pihak Dinas Koperasi memberikan undangan pada pihak KUB Kucai Jaya untuk ikut serta dalam acara pameran hasil UMKM di TMII (Taman Mini Indonesia Indah). Dalam acara pameran hasil UMKM tersebut diadakan juga nominasi oleh-oleh terbaik diseluruh Indonesia dan Opak mini mendapatkan juara harapan ketiga dari nominasi tersebut.

Opak adalah makanan ringan rendah lemak dan cocok bagi konsumen yang takut akan kolesterol. Opak merupakan makanan ringan yang menyehatkan, serta tidak mengandung bahan kimia yang berbahaya karena pernah diuji di laboratorium Universitas Gajah Mada Yogyakarta sebanyak 3 kali dan hasilnya tidak ada bahan kimia berbahaya yang terkandung di dalamnya.

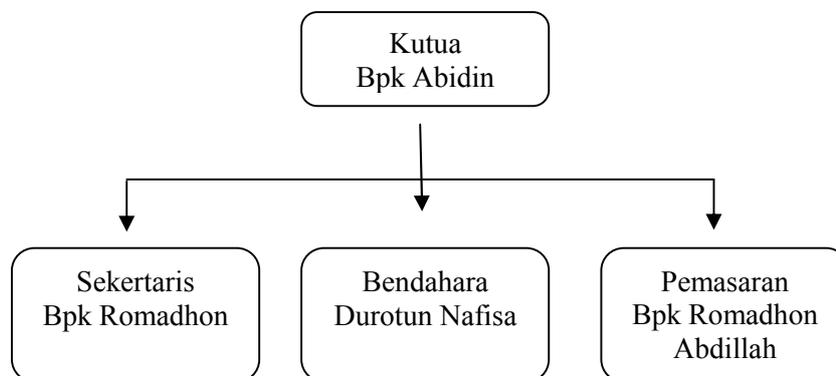
Meskipun hanya baru satu merek yang baru mendapat label halal dari pihak MUI (Majelis Ulama Indonesia), tapi produk yang dihasilkan oleh KUB Kucai Jaya merupakan makanan ringan yang baik dikonsumsi.

Bahan yang digunakan adalah berasal dari tanaman yang halal untuk dikonsumsi dan proses pembuatannya juga tidak ada campuran bahan kimia, meskipun ada yang menggunakan pewarna tapi pewarna yang digunakan adalah pewarna makanan yang telah direkomendasikan dari dinas Kopersi.

## 2. Daftar Susunan Kepengurusan KUB Kucai Jaya

Sebelumnya KUB telah mengalami pergantian kepengurusan tanggal 17 April 2013 dengan susunan, di bawah ini adalah daftar kepengurusan terbaru.<sup>6</sup>

Gambar III. 1



---

<sup>6</sup> Hasil wawancara bapak Romadhon, 23 Agustus 2014

Anggota :

1	Suriah	10	Basarudin
2	Misliah	11	Muchlasin
3	Nunuk Musyarofah	12	Yuliani
4	Imronah	13	Duriah
5	Fitri Khosyatillah	14	Istianah
6	Muadib	15	Subhan
7	Sofiah	16	Wahidan
8	Marliyah	17	Arum Kusumawati
9	Titin Rustiana	18	Eliswati

### 3. Prakoperasi

Setelah berjalan hampir satu tahun tepatnya 15 Nopember 2013 KUB Kucai Jaya bersama LPTP membentuk sebuah Prakoperasi untuk menunjang kegiatan usaha bersama. Prakoperasi didirikan dengan tujuan menghimpun dan menyalurkan dana dari kelompok untuk kelompok agar anggota kelompok lebih mandiri.<sup>7</sup>

Awal berdiri Prakoperasi disediakan dana kurang lebih Rp. 10.000.000 oleh pihak aqua sebagai dana awal pinjaman. Setiap anggota hanya diperbolehkan meminjam maksimal Rp. 2.000.000 dengan pemberian jasa 1% dengan angsuran 10 kali.

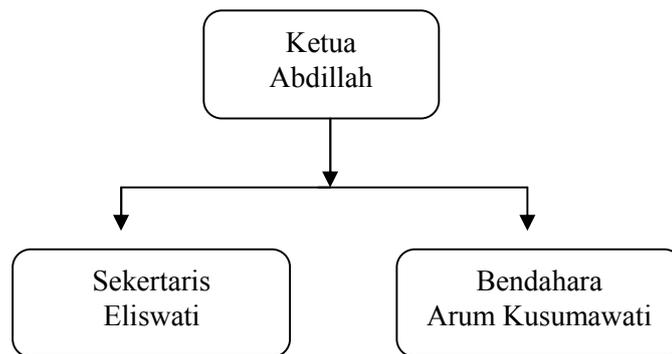
---

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Eliswati (sekertaris prakoperasi), 5 September 2014

Simpanan terdiri dari; simpanan pokok, wajib, sukarela. Dimana simpanan pokok yaitu sebesar Rp. 10.000 per bulan, simpanan wajib minimal Rp. 2.000 simpanan sukarela sesuai kemampuan para anggota.

Daftar susunan kepengurusan;

Gambar III. 2



Anggota:

- |               |              |
|---------------|--------------|
| 1 Muadib      | 12 Dariyah   |
| 2 Nafisah     | 13 Ira       |
| 3 Shopiah     | 14 Tri       |
| 4 Fitria      | 15 Misliyah  |
| 5 Romadhon    | 16 Suriyah   |
| 6 Yulia       | 17 Arum      |
| 7 Abidin      | 18 Abdillah  |
| 8 Musyarofah  | 19 Marliyah  |
| 9 Eliswati    | 20 Zam       |
| 10 Istichanah | 21 Sri       |
| 11 Muchlasiin | 22 Basarudin |

#### **4. Letak Geografis KUB Kucai Jaya**

Desa Kalibeber RT 02 RW VIII kecamatan Mojotengah, Kabupaten Wonosobo. Kalibeber adalah daerah yang dekat dengan sumber budin yang cocok untuk produksi opak, sehingga krupuk singkong menjadi lebih khas. Setiap daerah dapat memproduksi krupuk singkong, tapi opak mempunyai rasa yang khas karena berasal dari budin dan tambahan daun kucai. Itulah yang menjadikan opak lehih khas atau berbeda dengan krupuk singkong.

Lingkungan yang sejuk dapat dimanfaatkan untuk membuat opak mini dengan proses pengerasan adonan secara alami, karena proses pengerasan adonan hanya dapat dilakukan dengan cara yang alami dan tidak bisa dilakukan di tempat yang beruaca panas. Curah hujan yang lumayan tinggi terkadang dapat menghentikan proses produksi, apabila berproduksi maka hasilnya tidak akan maksimal.

#### **5. Alamat KUB Kucai Jaya**

Desa Kalibeber RT 02 RW VIII Kecamatan Mojotengah, Kabupaten Wonosobo, tepatnya di rumah bapak Romadhon selaku sekretaris KUB Kucai Jaya. Nomer telephon 085743072516.

## **B. Strategi Bersaing Dalam Pengembangan Produk di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya**

Setiap badan usaha pasti mempunyai keistimewaan tersendiri untuk menunjang perkembangan usahanya, inilah yang biasa disebut keunggulan bersaing. KUB Kucai Jaya merupakan sebuah kelompok usaha yang memproduksi makanan ringan tradisional “oleh-oleh khas daerah”. Inovasi, ini yang menjadikan opak terkesan bukan menjadi makanan tradisional lagi, tapi menjadi makanan ringan/cemilan rendah lemak yang bernilai, berharga jual dan dicari oleh konsumen yang peduli akan kesehatan.

KUB Kucai Jaya adalah Kelompok Usaha Bersama yang bergerak pada bidang makanan khas wonosobo yang berasal dari budin “ketela pohon”. Produk yang menjadi keistimewaan di KUB adalah opak mini, karena produk ini berbeda. Opak lingkaran matang, merupakan hasil pengembangan produk yang dilakukan oleh Kucai Jaya setelah satu tahun berjalan. Tujuannya yaitu untuk meningkatkan penjualan, perluasan pasar dan meningkatkan *profit*.<sup>8</sup>

Meskipun opak hanyalah makanan oleh-oleh khas daerah, tapi opak saat ini bersaing dengan produk-produk yang dijual di supermarket. Opak merupakan produk yang mengikuti perkembangan jaman. Saat ini banyak konsumen yang peduli akan kesehatan maka opak adalah cemilan yang tepat. Rendah lemak dan bebas bahan kimia, itulah hasil penelitian yang dilakukan

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara bapak Romadhon, 20 Agustus 2014

oleh dinas pemasaran di Universitas Gajah Mada, serta mendapat label halal dari MUI (Majelis Ulama' Indonesia).<sup>9</sup>

Karena keterbatasan tempat produksi, ada beberapa anggota yang memproduksi pada tempat seadanya. Kebersihan tempat produksi anggota yang pemasaran curah dengan anggota yang pemasarannya dengan pengemasan berbeda. Anggota yang memasarkan produknya curah proses produksinya kurang menjaga kebersihan, sedangkan anggota yang pemasarannya dengan pengemasan tempat produksinya lebih bersih karena telah sesuai dengan yang di anjurkan oleh pihak LPTP.

Awalnya opak berbentuk kotak, ligkaran, dan kecil yang disebut mping jet. Setelah berjalannya waktu, bersamaan dengan berdirinya KUB Kucai Jaya mping jet berganti mana menjadi opak mini. Ini lah pengembangan produk yang dilakukan oleh KUB Kucai Jaya untuk membuktikan bahwa KUB mempunyai sebuah produk yang tidak mudah ditiru oleh pesaing. Bukan hanya nama yang berubah, teknik pembuatannya juga berbeda dari mping jet, pengemasan, dan berbagai variasi rasa.<sup>10</sup>

Akhir tahun 2014 KUB memasarkan produk baru. Produk yang dihasilkan yaitu; cireng, kletuk dan pangsit. Cireng dan kletuk adalah produk yang terbuat dari sari budin/ketela pohon "kanji". Tidak mudah untuk memasarkan sebuah produk baru, dibutuhkan promosi (pengenalan produk) untuk mendapat tempat dihati konsumen.

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara bapak Romadhon, 2 Januari 2015

<sup>10</sup> Hasil wawancara bapak Romadhon, 20 Agustus 2014

Banyak produk makanan ringan di Indonesia yang saling bersaing untuk meningkatkan penjualan dan memperluas pasar. Produk dari KUB juga mempunyai tujuan yang sama dengan produk-produk lain. Dari tahun ke tahun penjualan produk selalu mengalami peningkatan dan itu cukup signifikan, meskipun banyak terdapat kendala.

Terbukti bahwa opak mini merupakan produk yang mempunyai ciri khas yang unik dan berbeda dengan produk makanan ringan lain yang diproduksi oleh UMKM di Indonesia. Pada awal tahun 2013, pihak dinas memberikan undangan kepada pihak KUB Kucai Jaya untuk ikut serta dalam acara pameran hasil UMKM di TMII (Taman Mini Indonesia Indah). Dalam acara pameran hasil UMKM tersebut diadakan juga nominasi oleh-oleh terbaik diseluruh Indonesia dan Opak mini mendapatkan juara harapan tiga dari sekian banyak produk.

Opak dengan ukuran mini diameter sekitar 1,5 – 2 cm dengan tipis 1-2 mm dengan varian rasa yang beraneka ragam, disebut opak mini. Opak dengan ukuran diameter 4-5 cm dan tipis 1-1.5 mm dengan berbagai variasi warna; merah, putih, dan hijau serta dengan tambahan daun kucai, disebut opak original. Opak dengan ukuran panjang 8 cm dan lebar 10 cm dengan warna putih serta ditambah daun kucai, disebut opak kotak.<sup>11</sup>

Persaingan yang dihadapi oleh KUB adalah persaingan dalam industri makanan ringan “oleh-oleh” yang dihasilkan oleh UMKM terutama di area sekitar wonosobo dan temanggung. Persaingan yang dimaksud disini

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara bapak Romadhon, 20 Agustus 2014

bukanlah persaingan untuk; kemenangan dalam meraih pangsa pasar, menganggap yang lain adalah musuh, dan harus menjadi yang lebih unggul dari yang lain. Persaingan dalam Kucai Jaya yaitu berlomba-lomba menciptakan produk yang lebih baik dan bermanfaat bagi konsumen.

### **C. Pemasaran di Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya**

Hasil produksi opak dipasarkan ditempat penjualan oleh-oleh di sekitar Wonosobo, Temanggung, Magelang, Solo, Yogyakarta selain itu penjualan juga telah sampai keluar pulau jawa melalui “pemesanan”. Selain penjualan dengan pengemasan ada juga penjualan curah “dijual perkilo”. Harga setiap opak beraneka ragam tergantung siapa pembeli dan yang menjual.

Tempat pemasaran sampai saat ini telah mencapai lebih dari 15 pusat oleh-oleh di area wonosobo maupun di luar area wonosobo. Akhir tahun 2014 Dinas Koperasi membantu pemasaran di Carrefour diantaranya Carrefour Semarang dan Magelang. Dalam pemasaran produknya, KUB dibantu oleh Dinas Koperasi dan pihak pendamping dari Aqua.

Selain dijual di pusat oleh-oleh ada juga sebagian yang dijual curah dengan harga antara Rp. 15.000 – Rp. 20.000. Pengerajin tidak bisa mengandalkan pemasaran yang dititipkan di tempat oleh-oleh, karena hasil penjualan diberikan saat barang habis atau sudah waktunya untuk diambil.

Agar tetap dapat memproduksi pengerajin opak memproduksi dengan 3 kualitas, kualitas 2 dan 3 dijual curah dan kualitas 1 di jual ditempat pusat

oleh-oleh dengan pengemasan. Sebelum ada keputusan penyesuaian harga, harga ditentukan oleh anggota sendiri. Pada awal tahun 2015 baru disepakati penyesuaian harga untuk mengantisipasi apabila terjadi kenaikan harga bahan baku, BBM, dan kenaikan bahan-bahan lain yang akhirnya akan berpengaruh pada harga opak itu sendiri.

Harga Rp. 12.000 untuk opak mini 200gr, Rp. 7.000 untuk opak lingkaran matang 200gr, Rp 14.000 opak lingkaran matang 400rg dan Rp. 9.000 opak lingkaran mentah 200gr. Harga di atas telah disepakati dengan konsekuensi apabila harga-harga yang dapat mempengaruhi produksi opak naik tidak akan mempengaruhi profit karena akan tertutupi saat harga-harga di atas turun.

**BAB IV**

**ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN  
PRODUK**

**1. Strategi Bersaing Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya**

Diferensiasi, itulah strategi bersaing yang digunakan oleh Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya. Diferensiasi dilakukan untuk menciptakan produk yang berbeda dengan produk lain dan menciptakan keunikan tersendiri agar dapat bersaing dalam sebuah industri. Dengan menciptakan keunikan terhadap produk diharapkan konsumen tertarik dan mampu mempertahankan loyalitas mereka.

Secara teoritis strategi bersaing yang dijalankan dengan benar dan tepat akan menguntungkan perusahaan baik dalam hal pemasaran maupun dalam hal meraih keuntungan. Tidak mudah mendiferensiasikan sebuah produk, saat Kucai Jaya menganggap bahwa produknya unik tapi belum tentu konsumen menganggap produk itu unik. Maka dari itu Kucai Jaya harus terus memantau perkembangan produk-produk yang ada dalam sebuah industri dan membandingkan produknya dengan produk pesaing.

Saat mengembangkan pembedaan (*differentiation*) Kucai Jaya harus memperhatikan beberapa hal diantaranya:

a. Menguntungkan Perusahaan

Posisi "*Positioning*" yang dijalankan, haruslah pada akhirnya menguntungkan. *Positioning* seharusnya mampu membedakan posisi pengusaha dengan pesaing. Dalam persaingan industri, produk opak

memiliki posisi yang cukup baik dikalangan masyarakat. Diferensiasi yang dijalankan oleh Kucai Jaya yaitu memproduksi opak dengan menggunakan sayuran yang baik bagi kesehatan yaitu daun kucai. Banyak konsumen yang tidak tahu bahwa kucai memiliki banyak manfaat bagi kesehatan.

Dalam persaingan industri (sesama jenis opak), diferensiasi yang dilakukan oleh Kucai Jaya yaitu menciptakan opak mini. Opak mini memiliki ukuran yang kecil dimana tidak setiap pengerajin opak kalibeber dapat membuat seperti yang dibuat oleh Kucai Jaya.

“Opak mini sebenarnya adalah peralihan nama dari mping jet. Sejak Kucai Jaya berdiri kelompok memutuskan untuk mengganti nama mping jet menjadi opak mini sebagai nama baru bagi produk kami. Awalnya banyak anggota yang memprotes dengan penggantian nama tersebut, kemudian sekertaris menjelaskan dengan mengasumsikan bahwa pemberian nama terhadap suatu benda itu tergantung kesepakatan bersama. Seperti contoh, orang tidak akan menyebutnya ini sendok jika orang dahulu tidak memainkannya (sambil memegang sendok).”<sup>1</sup>

Setelah pemberian nama baru diharapkan opak mini dapat diterima oleh siapa saja tanpa ada pihak yang merasa dirugikan. Mendapat citra baik di masyarakat dan konsumen adalah keuntungan tersendiri untuk meningkatkan pemasaran.

b. Penting bagi konsumen

Ketika perbedaan yang ditonjolkan dianggap penting oleh konsumen, dengan sendirinya konsumen akan membeli produk (karena seharusnya menguntungkan). Kesehatan adalah yang

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan ibu Yuli (anggota Ka Va), 9 Januari 2015.

diutamakan oleh konsumen, jadi konsumen yang pintar akan membeli produk yang bermanfaat baginya. Bahan baku pembuatan opak banyak mengandung gizi dan bermanfaat bagi kesehatan.

Daun kuci memiliki banyak manfaat jika dikonsumsi sesuai takaran diantaranya; menurunkan berat badan, menurunkan tekanan darah dan kolesterol, mencegah sembelit, mencegah kanker, mengatasi masalah kulit, membantu mencegah jerawat, dan mencegah rambut rusak.<sup>2</sup>

Pelayanan terhadap konsumen sangatlah penting untuk membentuk *trust*. *Trust* dapat diperoleh apabila pengusaha jujur terhadap konsumen, apabila berjanji ditepati, ramah, dan memberi pelayanan yang terbaik.

“Sampai saat ini Kucai Jaya belum bisa memberikan informasi gizi kepada konsumen karena penelitian terdahulu hanya untuk mendapat sertifikat Halal dari MUI untuk produk Ka Va. Produk dari Kucai Jaya menyehatkan, karena bahan bakunya banyak mengandung kalori dan sedikit kolesterolnya. Bahan tambahannya (daun kucai) juga banyak mengandung zat yang juga menyehatkan tubuh. Banyak orang yang tidak mengetahui khasiat dari daun kucai, tapi ternyata orang terdahulu mengetahui akan itu, mereka menciptakan sebuah produk yang bermanfaat bagi sesamanya.”<sup>3</sup>

c. Dapat dikomunikasikan

Kekhasan yang istimewa, tidak ada atrinya ketika produk sulit untuk dikomunikasikan. Untuk menyampaikan perbedaan pada konsumen dapat melalui; beriklan, promosi penjualan, sampai

---

<sup>2</sup> [www.infojajan.com/artikel/7-manfaat-kucai-untuk-kesehatan](http://www.infojajan.com/artikel/7-manfaat-kucai-untuk-kesehatan). Diakses 4 Maret 2015.

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

dengan desain, kemasan produk, logo, karakter huruf, serta *jinggel* iklan.

“Kucaai Jaya adalah nama sebuah kelompok usaha bersama yang memproduksi opak. Opak adalah makanan ringan khas Wonosobo yang diturunkan oleh nenek moyang warga Kalibeber. Opak terbuat dari budin dan tambahan daun kucai. Daun kucai, inilah yang menjadikan opak menjadi khas dan digunakan sebagai nama kelompok usaha bersama “KUB Kucai Jaya”. Daun kucai adalah ciri khas produk Kucai Jaya. Banyak olahan makanan ringan yang terbuat dari ketela pohon dan Kucai Jaya juga dapat membuat makanan ringan dari ketela pohon dengan ciri khas tersendiri.”<sup>4</sup>

Dalam hal ini Kucai Jaya ingin memberitahukan kepada konsumen bahwa produknya terbuat dari daun kucai yang kaya akan khasiat bagi tubuh. Oleh karena itu daun kucai digunakan sebagai nama Kelompok Usaha Bersama agar produk mudah dikenal oleh masyarakat.

d. Tidak mudah untuk ditiru

Sedapat mungkin, buatlah perbedaan yang memang sulit ditiru pesaing. Biasanya sebuah konsep yang berhasil termasuk *positioning* akan ditiru oleh pesaing. Meskipun ini cukup sulit, tapi paling tidak Kucai Jaya telah mengarah kesana.

Opak mini, ini produk yang bisa ditiru, tapi tidak mudah menyamainya karena proses pembuatannya yang rumit. Tidak semua anggota bisa membuat opak mini hanya 3 anggota yang bisa memproduksi opak mini.

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

“Opak mini memang susah untuk ditiru dalam proses pembuatannya, tapi bentuknya mudah sekali untuk ditiru. Opak mini Kucai Jaya proses pembuatannya berbeda dengan mping jet. Mping jet, pembuatannya dimulai dari adonan dibuat bola-bola kecil kemudian di pejet hingga berbentuk lingkaran kecil ukuran 1-2 cm kemudian dijemur. Opak mini prosesnya lebih lama dari mping jet, dimulai dari adonan dibuat seperti sosis dengan ukuran diameter 1,5-2 cm dengan panjang 30-50 cm, kemudian didiamkan agar mengeras selama 2-3 hari kemudian baru bisa diiris tipis-tipis dengan ketebalan 1-1,5 mm setelah itu dijemur.”<sup>5</sup>

Dalam industri makanan ringan UMKM dan oleh-oleh khas daerah pastinya memiliki cirikhas tersendiri. Sebuah produk yang mencapai kesuksesan dengan waktu singkat maka akan banyak pendatang baru yang berusaha menyamai produk tersebut. Untuk mengantisipasi hal seperti itu Kucai Jaya harus terus melakukan pengamatan, pengembangan dan inovasi agar produk tetap eksis.

Peneliti menganggap diferensiasi yang dijalankan oleh Kucai Jaya cukup berhasil yaitu melalui data penjualan yang selalu meningkat dari tahun ketahun. Selain dari data penjualan banyaknya pesanan yang ditolak karena keterbatasan tenaga yang dapat membuat opak mini. Opak mini mengalami peningkatan pemesanan yaitu pada saat bulan Ramadhan. Opak mini memiliki banyak variasi dan rasa itulah yang menjadikannya berbeda dengan mping jet.

Kemasan yang menarik menjadikan keuntungan tersendiri, dari hasil wawancara dengan bapak Ramadhan menyatakan bahwa ada pihak produsen makanan ringan UMKM yang tertarik dengan

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan bapak Adib (kelompok Intan Jaya), 6 Januari 2015.

kemasan dari produk opak mini dan ingin membeli kemasannya. Kemasan produk opak Kelompok Kucai Jaya adalah hasil pelatihan dari pihak LPTP.

Tabel III  
Data Penjualan Opak di Kucai Jaya.<sup>6</sup>

Merek Barang	Produk	jumlah penjualan th 2012		jumlah penjualan th 2013		jumlah penjualan th 2014	
		Total	Retur	Total	Retur	Total	Retur
Ka Va	Mentah	242	16	1,159	123	1,501	240
	Matang			159	12	733	161
	Kotak			4		42	
	Mini	76	18	351	57	88	20
Arofa	Mentah	31	9	472	93	857	171
	Matang			106	69	490	113
Intan Jaya	Mentah	25	7				
	Mini	204	58	349	50	331	34
AS	Mentah						
Safina	Mentah	40	9	2	0		
Produk baru	Cireng					29	6
	Pangsit					46	10
Jumlah		618	117	2,602	404	4,117	755

Keterangan: untuk opak mini Ka Va mengalami penurunan penjualan yang sangat drastis karena pengerajinnya berhenti beroperasi selama 8 bulan karena sakit yang mengakibatkan beliau di rawat di rumah sakit. Pada tahun ketiga opak mini Intan Jaya mengalami penurunan penjualan karena pengerajinnya mengalami sakit “keguguran” sehingga tidak bisa memproduksi pada saat itu.

<sup>6</sup> Data dari pihak pemasar Abdillah (anggota Ka Va), 8 Januari 2015

## 2. Analisis Strategi Bersaing Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Dalam Pandangan Islam

Dalam bukunya Hutabarat, et al, *Peoses, Formasi & Implementasi Manajemen Strategik Kontenporer Operasionalisasi Strategi* (2006:71) menyatakan “Jangan membunuh pesaingmu, agar kamu tidak kehilangan rasa bersaing” maksudnya, apabila perusahaan ingin menerapkan strategi bersaing janganlah membuat pesaing kehilangan konsumen. Apabila pesaing tidak mendapat konsumen dan pesaing sudah tidak bisa menciptakan startegi unuk menciptakan produk baru, maka perusahaaan tidak memiliki *benchmark* sebagai sumber inovasi dan kreatifitas untuk menciptakan produk yang lebih baik lagi. Hal ini perlu diperhatikan oleh Kucai Jaya agar produknya berkembang dan maju.

Menentukan siapa pesaing Kucai Jaya sangatlah penting, karena berpengaruh terhadap keberhasilan pemasaran. Kucai Jaya tidak pernah menganggap bahwa yang lain adalah pesaing. Kucai Jaya menetapkan harga yang lebih tinggi bukan bermaksud untuk menyaingi siapapun. Kucai Jaya tidak pernah mengelompokkan siapa yang akan menjadi saingannya, sebaliknya Kucai Jaya menjadikan mereka semua *benchmark* atau pembanding kualitas produk yang diproduksi.

Setiap pebisnis muslim harus memperhatikan hukum-hukum islam yang berkaitan dengan akad-akad bisnis. Dalam berakad haruslah sesuai dengan kenyataan tanpa manipulasi. Misalnya memberikan sampel produk “kualitas” dan timbangan/ukuran.

Kualitas bahan baku memang berpengaruh pada hasil sebuah produk “output”. Kualitas yang baik akan menghasilkan produk yang baik pula. BMW (biaya, mutu, dan waktu) adalah komponen utama untuk mengetahui kualitas produk. Kualitas terbaik akan mempunyai nilai jual yang tinggi. Produk dengan bahan baku terbaik dan proses produksi tepat, maka akan menghasilkan produk yang mamapu bertahan lama meskipun tidak menggunakan bahan pengawet kimia.

Dalam kejujuran timbangan, penulis meyakini bahwa para anggota memberi timbangan angka lebih dari 200gr dan tidak kurang dari itu untukantisipasi merugikan konsumen. Alat timbang yang digunakan memang masih ada yang menggunakan timbangan bandul, tapi yang lain sudah menggunakan timbangan angka untuk ketepatan dalam timbangan.

Mengurangi timbangan itu dilarang dalam Islam, karena konsumen akan merasa dirugikan. Diterangkan dalam QS. al-Muthaffifin/83:1-3

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

“1. Kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang curang<sup>7</sup>. 2. (yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi. 3. Dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi.”

Allah telah memberi peringatan kepada umatnya untuk tidak berlaku curang dalam muamalah. Mengurangi timbangan adalah hal yang dilarang

---

<sup>7</sup> Yang dimaksud dengan orang-orang yang curang di sini ialah orang-orang yang curang dalam menakar dan menimbang

dan akan mendapat celaka bagi mereka yang melakukan perbuatan tersebut. Allah maha adil maka kita sebagai umatnya juga harus meniru sifat adil yang dimilikinya.

Apabila bermuamalah atau berbisnis berlaku tidak adil, maka suatu saat konsumen akan merasa dirugikan dan kepercayaan konsumen akan menghilang yang mengakibatkan konsumen pindah ke produk yang lain. Mempertahankan konsumen itu lebih sulit dari pada mencari konsumen. apabila pengusaha berlaku jujur kepada konsumen baik itu jujur akan kualitas, takaran dan biaya maka konsumen akan menunjukkan sikap loyalitasnya pada sebuah produk. Beberapa keunggulan produk yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing adalah sebagai berikut:

➤ Produk

Kuai Jaya adalah sebuah kelompok usaha yang memproduksi opak yaitu makanan ringan khas daerah wonosobo. Meskipun produk opak sudah melalui proses inovasi, opak tetap memberi ciri khas tersendiri yaitu dengan tambahan daun kuai.

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

Produk opak adalah produk makanan ringan yang sehat dan tepat bagi mereka yang takut akan kolesterol. Terbuat dari tanaman yang kaya akan zat gizi. Seperti yang sudah dijelaskan diatas,

bahwa singkong atau budin adalah makanan yang memberikan kalori banyak rendah lemak dan daun kucai yang kaya akan manfaat. Seperti yang dijelaskan pada Al-Quran Surat An Nahl ayat 69

ثُمَّ كُلِي مِنْ كُلِّ الثَّمَرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلَالًا ۗ يَخْرُجُ مِنْ بَطُونِهَا شَرَابٌ

مُخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ ۗ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٦٩﴾

*“Kemudian makanlah dari tiap-tiap (macam) buah-buahan dan tempuhlah jalan Tuhanmu yang telah dimudahkan (bagimu). dari perut lebah itu ke luar minuman (madu) yang bermacam-macam warnanya, di dalamnya terdapat obat yang menyembuhkan bagi manusia. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda (kebesaran Tuhan) bagi orang-orang yang memikirkan.”*

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa dalam mengkonsumsi makanan harus barang yang halal. Baik itu bahan baku, proses pembuatan dan produk semua harus sesuai dengan tuntuan Islam agar menghasilkan produk yang halal. Sebagai manusia yang berakal sempurna, seharusnya kita dapat memanfaatkan tumbuhan, buah-buahan yang tumbuh disekitar kita.

Banyak tanaman yang dapat berkhasiat sebagai obat yang ditumbuhkan oleh Allah agar manusia dapat memanfaatkannya, tapi terkadang manusia yang tidak mengetahuinya. Bahkan terkadang manusia memakan tanaman yang berkhasiat bagi kesehatan tapi manusia justru tidak mengetahui jika tanaman tersebut mempunyai banyak manfaat.

Seperti halnya di kelompok Kucai Jaya, mereka menggunakan bahan tambahan daun kucai sebagai pemberi ciri khas pada produknya, tapi pada kemasan tidak dicantumkan kandungan gizi dan manfaat tanaman yang digunakan dalam pembuatan produk, sehingga konsumen tidak mengetahui manfaat dan kandungan gizi apa saja yang terkandung dalam produk opak.

Sebenarnya daun kucai mempunyai banyak manfaat bagi kesehatan manfaat diantaranya; dapat menurunkan berat badan, menurunkan tekanan darah dan kolesterol, mencegah sembelit, mencegah kanker, mengatasi masalah kulit, membantu mencegah jerawat, dan mencegah rambut rusak jika konsumsinya tepat.

Produk yang dihasilkan oleh Kucai Jaya baru satu merek yang mendapat sertifikat halal MUI. Produk yang dihasilkan menggunakan bahan baku yang halal dan diijinkan oleh Islam dan juga tidak menggunakan bahan kimia.

Meskipun produk opak warna hijau menggunakan bahan pewarna, tapi perwarnan yang digunakan sesuai dengan yang dianjurkan oleh pihak LPTP. Pewarna makanan yang ada nomer DEPKES RInya, jika ketahuan tidak menggunakan pewarna yang dianjurkan oleh LPTP maka akan ditegur dan kemungkinan tidak boleh ikut pemasaran bersama-sama kelompok.

➤ Harga

Harga yang ditetapkan oleh Kucai Jaya lebih tinggi dari produk opak yang lain. Bukan berarti Kucai Jaya ingin mendapatkan keuntungan yang tinggi melainkan mengantisipasi jika suatu saat harga bahan baku naik tajam tidak menyebabkan kerugian karena akan tertutupi pada saat harga bahan baku turun.

Tapi dalam kenyataannya jarang bahan pokok produksi mengalami penurunan harga, jika harga kebutuhan pokok, BBM naik sebenarnya penjual getuk secara tidak langsung ikut menaikkan harga. Harga tetap, tapi ukuran getuk diperkecil untuk menyasati kenaikan harga yang terjadi di masyarakat.

Selain budin yang harganya terus merangkak naik, bahan pelengkap lainnya yang paling berpengaruh adalah cabai merah yang digunakan untuk pembuatan opak merah. Pada saat harga melambung tinggi maka pengerajin opak bisa jadi mengalami kerugian jika tidak menemukan alternatif pengganti cabai. Jika cabai diganti dengan saos maka hasil dan rasanya kurang memuaskan dan itu akan mempengaruhi kualitas produk.

Melihat fenomena seperti itu, langkah yang dilakukan oleh sekertaris Kucai Jaya sudah tepat yaitu mengusulkan penetapan harga baru untuk mengatasi dan mengantisipasi kerugian ataupun kesejahteraan para anggotanya. Penetapan harga dikalkulasi secara teliti agar tidak ada pihak yang dirugikan nantinya. Selain anggota kelompok, ada pihak lain yang harus diperhatikan yaitu penjual

atau pihak penitipan produk opak. Sejauh ini semua pihak tempat penitipan opak bersedia menerima harga opak yang baru.

Menurut penulis, kebijakan menaikkan harga yang dilakukan oleh sekretaris Kucai Jaya sudah tepat dan tidak dilarang dalam Islam, karena alasan menaikkan harga bukan untuk mencari keuntungan yang sebesar-besarnya melainkan mengikuti perubahan harga yang ada di masyarakat.

Harga melambung pada zaman Rasulullah saw. orang-orang ketika itu mengajukan saran kepada Rasulullah.

قَالَ النَّاسُ يَا رَسُولَ اللَّهِ عَلَا السَّعْرُ فَسَعَّرْنَا، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ -  
 إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْمَسْعُورُ الْقَائِضُ الْبَأْسَ الْبَاسِطُ الرَّازِقُ وَإِنِّي لَأَرْجُو أَنْ أَلْقَى اللَّهَ وَلَيْسَ أَحَدٌ مِنْكُمْ  
 يُظَالِمُنِي بِمَظْلَمَةٍ فِي دَمٍ وَلَا مَالٍ "

*“Manusia berkata: “ya, Rasulullah, hendaklah engkau menurunkan harga”. Rasulullah berkata: “sesungguhnya Allah-lah yang menurunkan harga, yang menahan dan melapangkan dan memberi rizki. Sangat aku harapkan bahwa kelak aku menemui Allah dalam keadaan tidak seorang pun dari kamu menuntutku tentang kezaliman dalam darah maupun harta”.*

Jadi penetapan harga yang dilakukan oleh Kucai Jaya tidak bertentangan dengan ajaran Islam, karena kenaikan yang dilakukan masih dianggap normal dan berasal. Harga yang semula Rp. 10.000/200gr menjadi Rp. 12.000 untuk opak mini. Rp. 8.000/200gr menjadi Rp. 9000 opak mentah. Rp. 6.000/200gr menjadi Rp. 7.000 opak lingkaran matang. Rp. 12.000/400gr menjadi Rp. 14.000 opak lingkaran matang.

Kenaikan harga yang ditetapkan oleh Kucai Jaya tidak bermaksud untuk bersaing dengan siapapun. Dengan menetapkan harga yang tinggi Kucai Jaya tidak bermaksud menyaingi pengerajin lain. Kucai Jaya tidak pernah merasa menyaingi siapapun dan tersaingi oleh siapapun. Pihak yang menciptakan produk sama dianggap oleh kucai jaya bukan sebagai pesaing atau musuh melainkan sebagai pendukung agar Kucai Jaya berfikir kreatif dan inovatif dalam memperbaiki produknya.

Kenaikan harga yang dilakukan oleh kucai jaya bukan semata-mata untuk memperbanyak keuntungan, melainkan untuk memotivasi bagi para pengerajin opak lain untuk ikut menaikkan harga produknya agar kesejahteraan mereka ikut naik.

➤ Tempat

Tempat harus baik, bersih, sehat dan nyaman agar dapat menarik pelanggan. Kucai Jaya memasarkan produknya di tempat penitipan oleh-oleh di sekitar objek wisata. Tempat seperti itu diharapkan dapat memberi akses yang mudah bagi konsumen untuk mendapatkan produk opak dari Kucai Jaya.

Pemasaran dititipkan di tempat penjualan oleh-oleh sekitar Wonosobo, temanggung, solo, magelang dan sekarang mulai memasarkan di pasar modern yang pemasarannya dibantu oleh pihak Dinas Koperasi untuk pemasaran di Carefour.

Tempat pemasaran yang strategis diharapkan dapat meningkatkan penjualan opak. Keberhasilan dalam pemasaran salah satunya yaitu dengan pemempatan atau pendistribusi produk yang tepat. Pencarian tempat pemasaran Kucai Jaya di bantu oleh pihak LPTP dan Dinas Koperasi untuk membantu produk opak lebih dikenal oleh konsumen.

➤ Pelayanan

Pelayanan harus diberikan dengan ramah, tapi tidak boleh dengan mendekati maksiat, jujur dan tidak boleh berlaku curang. Pelayanan yang baik dan ramah akan membuat konsumen nyaman dan tidak merasa terganggu dalam memilih produk saat akan membeli. Memberikan informasi yang sebenarnya “jujur” membuat konsumen tidak ragu untuk kembali lagi. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur’an Surat An-Najm Ayat 31

وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ لِيَجْزِيَ الَّذِيْنَ اَسْتُوْا بِمَا عَمِلُوْا وَيَجْزِيَ

الَّذِيْنَ اَحْسَنُوْا بِالْحَسَنٰتِ ﴿٣١﴾

*“ Dan hanya kepunyaan Allah-lah apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi supaya Dia memberi Balasan kepada orang-orang yang berbuat jahat terhadap apa yang telah mereka kerjakan dan memberi Balasan kepada orang-orang yang berbuat baik dengan pahala yang lebih baik (syurga).”*

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa, semua perbuatan akan mendapat balasan, baik itu perbuatan baik maupun perbuatan jahat. Dalam kehidupan perdagangan orang yang berlaku jujur maka akan

disukai oleh konsumen karena telah memberikan informasi yang benar dan tidak menutupi keburukan barang dagangannya. Justru sebaliknya, jika pedagang menutupi kekurangan barang dagangannya maka konsumen akan merasa dirugikan dan mereka tidak akan kembali lagi untuk membeli barang dagangannya.

Balasan Allah untuk kejahatan semasa di dunia dan di akhirat tentulah berbeda. Di dunia, orang yang berbuat keburukan akan dijauhi oleh sesamanya, sedangkan di akhirat mereka akan mendapat balasan neraka. Sebaliknya, balasan kebaikan yang Allah berikan yaitu banyak orang yang menyukai dan surga sebagai imbalan saat di akhirat.

Pihak dari Kucai Jaya hanya menitipkan produknya dan proses selanjutnya diteruskan oleh pihak yang mempunyai tempat penitipan oleh-oleh. Sejauh ini para pemilik toko melakukan pelayanan yang baik bahkan apabila ada keluhan dari pembeli pihak pemilik toko melapor kepada Abdillah dan bapak Romadhon selaku pemasar dari Kucai Jaya.

➤ Layanan purna jual

Layanan purna jual ini merupakan servis yang diberikan kepada konsumen. Kucai Jaya memberi batasan untuk produknya selama 3 bulan paling lama di tempat penitipan, meskipun batas kadaluarsa 6 bulan. Kucai jaya tidak ingin memberikan produk kepada konsumen yang sudah bau, sebagai antisipasinya Kucai

Jaya mengambil produknya sebelum 3 bulan lebih. Pengemasannya kurang rapat, penggunaan minyak goreng yang kualitasnya kurang atau spiner minyak kurang lama bisa membuat produk jadi bau sebelum batas kadaluarsanya.

Itulah layanan purna jual yang dilakukan oleh Kucai Jaya, barang diambil bersamaan melakukan penyetoran ulang. Jika barang sudah habis dalam waktu 3 bulan KUB melakukan penyetoran lagi dan seterusnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti paparkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa strategi bersaing diferensiasi yang digunakan untuk pengembangan produk sudah cukup baik dan sesuai dengan konsep Islam, mulai dari bahan baku yang digunakan berkualitas, penetapan harga (tidak bermaksud memperbanyak *profit*), layanan purna jual, tapi hanya saja informasi gizi yang belum dicantumkan. Mulai dari strategi produk dan melakukan diferensiasi semuanya baik sampai saat ini. Pihak Kucai Jaya harus tetap melakukan pengamatan dan mengikuti perkembangan industri yang ada agar produknya tetap eksis dan diterima masyarakat.

Pemasaran yang dilakukan anggota kelompok Kucai Jaya ada dua kategori yaitu dijual curah dan dijual dengan pengemasan atau *packing*. Yang peneliti lakukan adalah pemasaran produk dengan kemasan atau *packing* karena produk yang *dipacking*lah yang mempunyai strategi bersaing.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

1. Strategi bersaing yang dijalankan oleh Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam pengembangan produk adalah dengan strategi diferensiasi. Diferensiasi yang dilakukan yaitu melalui; bahan tambahan yang digunakan untuk produksi, bentuk produk, kualitas bahan baku, dan kemasan. Diferensiasi bahan tambahan yaitu daun kucai, jarang sekali produk makanan ringan yang menggunakan bahan dari daun kucai. Berasal dari daun kucailah nama kelompok usaha bersama ditetapkan. Bentuk produk, opak mini merupakan produk yang bisa ditiru oleh pengerajin opak lain, tapi susah untuk disamai karena proses pembuatannya yang lumayan susah dan waktu yang lama. Diferensiasi kualitas produk, produk yang dipasarkan di tempat oleh-oleh dipilih yang berkualitas paling baik. Bahan baku tambahan yang digunakan juga baik untuk kesehatan terutama pada daun kucai, banyak manfaat di dalamnya. Diferensiasi kemasan, kemasan yang digunakan oleh Kucai Jaya berbeda dari kebanyakan kemasan makanan ringan yang di jual di tempat penjualan oleh-oleh. Kekurangan dari kemasan produk opak adalah tidak dicantumkannya informasi gizi, dimana ini penting diketahui konsumen karena produk ini adalah produk baik untuk kesehatan. Diferensiasi distribusi, distribusi untuk luar jawa di kirim lewat jasa pengiriman barang yang dapat menjamin keselamatan barang, apabila

produk rusak maka akan diganti dengan yang baru tetapi ongkos pengiriman ditanggung oleh konsumen.

2. Strategi persaingan dalam pengembangan produk yang dijalankan oleh Kucai Jaya telah sesuai dengan pandangan Islam. Persaingan dalam Islam adalah berebut menjadi yang terbaik, terbaik dalam produk yang bermutu, harga bersaing “tidak membanting harga, maupun merugikan konsumen”, dan dengan pelayanan total. Persaingan yang dijelaskan dalam Islam telah dijalankan oleh Kucai Jaya. Dalam berakad sudah sesuai dengan kenyataan tanpa manipulasi, misalnya; memberikan sampel produk “kualitas” dan timbangan/ukuran. Produk yang dipersaingkan oleh Kucai Jaya sudah sesuai dengan konsep Islam mulai dari; dari produk itu sendiri, penetapan harga, tempat penjualan, pelayanan, dan layanan purna jual semuanya sudah sesuai dengan konsep Islam.

## **B. Saran**

1. Bagi Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya.

Bagi Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya diharapkan; pertama, selalu melakukan pengamatan terhadap perkembangan yang terjadi di industri makanan ringan “oleh-oleh khas daerah” maupun produk UMKM agar lebih kreatif dan inovatif dalam melakukan pengembangan produk. Kedua, pertahankan *trust* yang telah diberikan oleh Kucai Jaya kepada pelanggan dan distributor. Ketiga, diharapkan tahun ini produk Kucai

Jaya dapat mencantumkan informasi gizi pada kemasan agar konsumen melihat bahwa produk opak benar-benar baik untuk kesehatan.

2. Bagi Anggota Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya

Bagi anggota kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya diharapkan; pertama, dapat meningkatkan produksi opak dan bersedia belajar membuat opak mini. Kedua, diharapkan setiap merek dapat memasarkan produknya seperti dahulu yaitu dengan pengemasan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang strategi bersaing dan pengembangan produk ini merupakan bagian dari konsep produksi dan pemasaran. Dengan melihat hasil penelitian ini, maka akan lebih baik apabila dilakukan penelitian mengenai pengaruh strategi diferensiasi terhadap peningkatan pangsa pasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fuad, M, Christine H.. (et. al), *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, Cet ketiga.
- Madura, Jeff, *Pengantar Bisnis*, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006, cet-12.
- Kuncoro, Mudrajad, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing*, Jakarta: PT. Gelora Aksara, 2005.
- Ismail, Muhammad Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002. Cet 1.
- Pearce II, John A, Richard B. Robinson Jr, *Manajemen Strategik: Formulasi , Implementasi, dan Pengendalian*, buku 1, Jakarta: Salemba Empat, edisi 12, 2014.
- Tim Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Walisongo Semarang, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Semarang: Basscom Creative, 2014, Cet pertama.
- Kasmiruddin, “Analisis Strategi Bersaing Bisnis Eceran Besar/ Modern (Kasus Persaingan Bisnis Ritel Di Pekanbaru)”, *Jurnal Aplikasi Bisnis*, (Vol. 3 No. 1, Oktober 2012)

- Nyoman, Ni Resmi “Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi”, *WIDYATECH Jurnal Sains dan Teknologi*, (Vol. 10 No. 3 April 2011)
- Moleong, Lexi J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993.
- Hasan, Iqbal, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, Jakarta, Bumi Aksara, 2008, Cetakan 3.
- Amirin, Tatang M., *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 1990.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012.
- Pardede, Pontas M., *Manajemen Strategik Dan Kebijakan Perusahaan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011.
- Amir, Taufiq, *Manajemen Strategik konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Raja Wakli Pers, 2011.
- Hutabarat, Jemsly, Matini Huseini, *Peoses, Formasi & Implementasi Manajemen Strategik Kontenporer Operasionalisasi Strategi*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006
- Freddy, Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep perencanaan strategic untuk menghadapi abad 21*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006. Cetakan kedua belas.
- Kasmir, *Kewirausahaan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006, edisi 1.

- Rivai, Veithzal, *Islamic Marketing Membangun dan Mengembangkan Bisnis Dengan Praktik Marketing*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012.
- Dale, Ernest, Michelin, *Metode-metode Manajemen Moderen*, Jakarta: 1986, Cet. Pertama, diterjemahkan oleh Jhon N. Rosyandi.
- Yunia, Ika Fauzi, Abdul Kadir Riyadi, *Prinsip Dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid Al-Syariah*, Jakarta: Kencana Prenamedia Group, 2014, Cet 1.
- Kotler, Philip, Hemawan Kartajaya, Iwan Setiawan, *Marketing 3.0*, Jakarta: Erlangga, 2010, Alih bahasa Dian Wulandari.
- Kartajaya, Hermawan, *Syariah Marketing*, Bandung: Mizan, 2006.
- Ir. Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan Panduan Bagi Mahasiswa Untuk Mengenal, Memahami, dan memasuki dunia bisnis*, Jakarta: Erlangga, 2011.
- Abeng, Tanri, *Profesi Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006, Cet. Pertama.
- Dale, Ernest, Michelin, *Metode-metode Manajemen Moderen*, Jakarta: 1986, diterjemahkan oleh Jhon N. Rosyandi, Cet. Pertama.
- Tambunan, Tulus, *Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Indonesia Isu-isu Penting*, Jakarta, LP3ES, 2012.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung: Diponegoro, 2008

## Lampiran 1

### Profil Perusahaan

- Nama perusahaan : Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kucai Jaya
- Nama merk : Arofa, Safina, Intan Jaya, AS, Kava
- Alamat : Desa Kalibeber RT/RW 02/VIII Kecamatan Mojotengah,  
Kabupaten Wonosobo.
- Nomor telepon : 085743072516
- Kategori produk : Opak kotak, Opak lingkaran, Opak mini, Kletuk,  
Pangsit, Cireng.
- Jam pelayanan : Pelayanan dilakukan setiap hari sesuai pesanan.

## Daftar Pertanyaan

### A. Pertanyaan Untuk Kucai Jaya

1. Bagaimana proses pembentukan kelompok dan pemberian nama merek pada produk di Kucai Jaya?

“Awal terbentuknya organisasi (KUB) Kelompok Usaha Bersama Kucai jaya, dimulia dari dipertemukannya para pengerajin opak di kalibeber dengan dinas koperasi oleh pihak Aqua atau CSR Aqua. Dahulunya, sebelum menjadi KUB Kucai Jaya dulu terdapat dua kelompok pengerajin opak yaitu Riskuna Jaya dan safina. Karena dari pihak dinas koperasi hanya menerima satu nama kelompok maka diusulkanlah nama “Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya” oleh bapak Dodi salah seorang dari desa Brokah. Kenapa diberi nama KUB Kucai Jaya?, karena produk yang dihasilkan mempunyai ciri khas yaitu dengan adanya tambahan daun kucai dalam produksinya dan inilah yang membedakan produk KUB Kucai Jaya dengan produk dalam industri makanan ringan oleh-oleh khas daerah.<sup>1</sup>

2. Bagaimana proses penciptaan kemasan produk dan apakah kemasan menarik minat konsumen?

“Saat saya mendistribusikan produk ke tempat oleh-oleh, bertemu dengan seorang yang juga mendistribusikan produknya di tempat yang sama. Saat dia melihat kemasan produk saya dia bertanya “ini belinya dimana, kok bagus bentuknya?”, “itu membuat sendiri dapat pelatihan dari LPTP” jawab saya.<sup>2</sup>

3. Bagaimana proses pelabelan?

“Pendesainan label ini dulunya di bantu oleh pihak LPTP. Label ini tertera pada stiker yang nantinya ditempel di kemasan produk. Kenapa tidak di sablon langsung kemasannya, karena biaya untuk sablon lebih

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dari bapak Romadhon (sekertaris), 20 Aguatus 2014

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

mahal dari pada untuk membuat stiker, maka diputuskan menggunakan stiker saja.”<sup>3</sup>

4. Apa yang kurang dari kemasan?

“ Saya rasa kemasan masih perlu inovasi lagi agar lebih menarik dan dapat bersaing dengan produk-produk yang lain. Informasi gizi juga belum ada pada kemasan”<sup>4</sup>

5. Bagaimana pemasaran di Kucai Jaya?

“Pemasaran dititipkan di tempat penjualan oleh-oleh sekitar Wonosobo, temanggung, solo, magelang dan sekarang mulai memasarkan di pasar modern yang pemasarannya dibantu oleh pihak dinas Koperasi untuk pemasaran di Careffour. Selain itu Kucai Jaya melayani pemesanan”.<sup>5</sup>

6. Kenapa hanya 3 kelompok yang memasarkan produknya dengan pengemasan, dimana yang lain?

“Awalnya dulu Safina dan AS ikut pemasaran bersama, AS retur semua dan yang laku keras itu kelompok Safina produksinya saya dan saya yang pertama kali berinisiatif *packing*. Insya Allah tahun ini saya kembali ikut *packing* lagi, karena sudah mendapat alat produksi dari LPTP. Jika anggota tidak ikut pemasaran maka alat produksi dan siler yang telah di kasih oleh pihak LPTP akan ditarik karena kesepakatannya seperti itu.”<sup>6</sup>

7. Seperti apa persaingan yang dihadapi Kucai Jaya dan bagai mana mengatasinya?

“Dalam rangka memberikan kualitas yang terbaik maka, proses penggilingan juga harus diulangi sebanyak 3 kali untuk menghasilkan produk yang libih halus dan tidak berserat. Sebenarnya kelompok memproduksi 2 kualitas opak, kualitas pertama yang di pasarkan di tempat oleh-oleh, dan kualitas 2 dijual curah. Harga yang ditawarkan

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan ibu fitri (anggota kelompok Safina), 7 januari 2015

juga berbeda jika curah per kilo dihargai Rp. 25.000 untuk kualitas 2, per 200gr dihargai Rp. 9.000”.<sup>7</sup>

8. Bagaimana pengembangan produk di Kucai Jaya?

“Pengembangan berawal dari dialihkan namanya dari mping jet menjadi opak mini. Selain itu diciptakan juga opak lingkaran yang sudah matang”.<sup>8</sup>

“Opak mini sebenarnya adalah peralihan nama dari mping jet. Sejak Kucai Jaya berdiri saya memutuskan untuk mengganti nama mping jet menjadi opak mini sebagai nama baru bagi produk kami. Awalnya banyak anggota kami yang protes dengan penggantian nama tersebut, kemudian saya menjelaskan dengan mengasumsikan bahwa pemberian nama terhadap suatu benda itu tergantung kesepakatan bersama. Seperti contoh, orang tidak akan menyebutnya ini sendok jika orang dahulu tidak menamainya sendok (sambil memegang sendok).”<sup>9</sup>

9. Seperti apa keistimewaan yang ditonjolkan oleh produk Kucai Jaya dengan produk lain?

“Opak mini memang susah untuk ditiru dalam proses pembuatannya, tapi bentuknya mudah sekali untuk ditiru. Opak mini Kucai Jaya proses pembuatannya berbeda dengan mping jet. Mping jet, pembuatannya dimuali dari adonan di buat bola-bola kecil kemudian di pejet higa berbentuk lingkaran kecil ukuran 1-2 cm kemudian dijemur. Opak mini prosesnya lebih lama dari mping jet, dimulai dari adonan dibuat seperti sosis dengan ukuran diameter 1,5-2 cm dengan panjang 50 cm, kemudian didiamkan agar mengeras selama 2-3 hari kemudian baru bisa diiris tipis-tipis dengan ketebalan 1-1,5 mm setelah itu dijemur.”<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan bapak Abidin (Ketua), 6 Januari 2015

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan ibu Yuli (kelompok Ka Va), 9 Januari 2015.

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan bapak Adib (kelompok Intan Jaya), 6 Januari 2015.

10. Bagaimana respon konsumen terhadap penciptaan produk baru?

“Respon awal diciptakan opak mini lumayan baik, karena mereka tertarik untuk membeli karena penasaran dengan rasanya. Setelah itu banyak pemesan berdatangan baik dari toko oleh-oleh. Tidak hanya pemilik toko yang pesan warga yang berkunjung ke kalibeber memesan untuk dibawa pulang sebagai oleh-oleh.”<sup>11</sup>

11. Bagaimana penetapan harga produk Kucai Jaya?

“Mulai awal januari 2015 harga produk opak kami naikkan sesuai dengan kesepekatan. Kenaikan harga dilakukan bukan semata-mata untuk memperoleh keuntungan yang lebih banyak, tapi untuk menghadapi kenaikan harga-harga yang dapat mempengaruhi opak. Penetapan kenaikan harga dimaksudkan untuk menutupi kerugian jika pada saat harga bahan baku naik, dan keuntungan akan didapat saat harga bahan pokok mulai stabil lagi. Harapan kami dengan kenaikan harga ini dapat diterima oleh konsumen dan dapat memahami kondisi kami, selain itu kami berharap pengerajin lain juga ikut menaikkan harga pasaran opak agar kesejahteraan mereka dapat naik”.<sup>12</sup>

12. Bagaimana posisi daya tawar produk Kucai Jaya dan apa langkah yang dilakukan oleh Kucai Jaya untuk menghadapi ancaman produk substitusi?

“Langkah kami dalam menghadapi produk substitusi dari pesaing adalah menciptakan produk baru. awal tahun ini kami juga memasarkan cireng dan kletuk, karena baru pengenalan maka kami hanya memproduksi dalam batas tertentu. Pengembangan ini dilakuakn untuk meningkatkan jenis produk dan juga meningkatkan keuntungan. Meskipun produk ini belum banyak mendapat perhatian dari konsumen kami tetap memproduksi sebagai bahan promosi siapa tahu suatu saat produk ini bisa seperti opak. Kami terbantu oleh pihak LPTP dinas Koperasi dalam pemasaran mulai dari liputan di TV, terbit di majalah maupun ikut kegiatan pameran. Distribusi penjualan

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

produk juga dibantu oleh dinas koperasi, LPTP sehingga kami tidak perlu mengeluarkan banyak uang untuk biaya promosi.”<sup>13</sup>

13. Bagaimana opak dapat berkembang dan bersaing dengan produk makan ringan hasil UMKM?

“Sekarang produk UMKM semakin banyak, unik-unik, kreatif dan inovatif. Kami juga mempunyai pandangan suatu saat kita bisa menciptakan opak berbentuk segi lima, bintang dan lain-lain. Untuk bisa bersaing di industri UMKM kita harus melakukan pengembangan dan selalu mengikuti perubahan yang ada di pasar dan kita harus bisa mengikuti keinginan konsumen.”<sup>14</sup>

14. Bagaimana cara Kucai Jaya mengenalkan pada konsumen bahwa opak adalah produk yang sehat dan menyehatkan?

“Sampai saat ini kami belum bisa memberikan informasi gizi kepada konsumen karena penelitian dahulu hanya untuk mendapat sertifikat halal dari MUI untuk produk Ka Va. Saya yakin produk kami ini menyehatkan, karena bahan bakunya saja banyak mengandung kalori dan sedikit sekali kandungan kolesterolnya. Bahan tambahannya (daun kucai) juga banyak mengandung zat yang juga menyehatkan bagi kesehatan. Banyak orang yang tidak tahu kasit dari daun kucai, tapi ternyata nenek moyang kita mengetahui akan itu, mereka menciptakan sebuah produk yang bermanfaat bagi sesamanya.”<sup>15</sup>

15. Layanan “servis” seperti apa yang diberikan Kucai Jaya untuk konsumen agar konsumen tetap loyal pada produknya?

“Pihak dari Kucai Jaya hanya menitipkan produknya dan proses selanjutnya diteruskan oleh pihak yang mempunyai tempat penitipan oleh-oleh. Sejauh ini para pemilik toko melakukan pelayanan yang baik bahkan apabila ada keluhan dari pembeli pihak pemilik toko melapor kepada Abdillah dan bapak Romadhon selaku pemasar Kucai Jaya. Kucai jaya memberi batasan untuk produknya selama 3

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

bulan paling lama di tempat penitipan, meskipun batas kadaluarsa 6 bulan. Kucai jaya tidak ingin memberikan produk kepada konsumen yang sudah bau, sebagai antisipasinya Kucai Jaya mengambil produknya sebelum 3 bulan lebih.<sup>16</sup>

## **B. Pertanyaan Untuk Anggota Kelompok**

1. Darimana mendapat getuk (bahan utama produk opak)?

“Saya mendapat getuk dari pedangan desa sebelah yaitu bapak Rahman. Harga getuk sama dengan biasanya, tapi ukurannya yang dikecilkan. Sekarang semua harga mulai naik, jika harga getuk tidak naik maka mereka yang akan merugi. Apalagi jika musim kemarau, susah mendapat budin karena jarang yang menanam dan jika ada paling ukurannya kecil-kecil. Budin yang digunakan untuk membuat opak tidak sembarangan, harus menggunakan budin yang putih dan pulen jika tidak seperti itu hasilnya tidak akan bagus.”<sup>17</sup>

2. Apa produk bapak/ibu dikemas?, apakah apa alasannya?

“Bukannya saya tidak mau *mempacking*, hanya produksi saya terbatas, jika saya *packing* maka saya susah mendapat uang untuk produksi setiap harinya. Hasil *packing*kan diambil maksimal setelah 3 bulan, iya kalau itu laku semua kalau cuman laku satu, kan saya rugi. Kalau saya jual curah maka uang bisa langsung saya ambil. Setelah mendapat alat produksi dari LPTP insya Allah saya berani ikut pemasaran karena saya bisa memproduksi lebih banyak dari biasanya.”<sup>18</sup>

3. Apakah ada perbedaan kualitas untuk produk yang dikemas dengan yang dijual curah?

“Ya jelas berbeda, Dalam rangka memberikan kualitas yang terbaik maka, proses penggilingan opak juga harus diulangi sebanyak 3 kali untuk menghasilkan produk yang lebih halus dan tidak berserat. Sebenarnya kelompok memproduksi 2 kualitas opak, kualitas pertama yang di

---

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan bapak Romadhon, 5 Januari 2015.

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan ibu Dariyah (kelompok Kava), 3 Januari 2015

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan ibu Sofiah (anggota kelompok Safina), 9 Januari 2015.

pasarkan di tempat oleh-oleh, dan kualitas 2 dijual curah. Harga yang ditawarkan juga berbeda jika curah per kilo dihargai Rp. 25.000 untuk kualitas 2, per 200gr dihargai Rp. 9.000”.<sup>19</sup>

4. Bagaimana proses pengemasannya apakah ada kesulitan?

“Saya kesulitan dalam penataan dalam kemasan dan itu susah sekali karena produk saya banyak yang melengkung karena produk saya lebih tipis. Alternatnya yaitu saya mengemas tapi tidak tibariskan dengan rapi”.<sup>20</sup>

5. Bagaimana respon bapak/ibu terhadap kenaikan harga opak?

“Jika itu yang terbaik saya setuju. Maksudnya dengan adanya kenaikan harga tidak mempengaruhi penjualan maka saya setuju untuk menaikkan harga juga tapi jika pemasok saya memprotes maka saya akan menurunkan harga untuk yang produk curah tapi untuk produk yang pengemasan maka saya ikut kelompok”.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Hasil aawancaradengan bapak Adib (anggota kelompok Intan Jaya), 11 Januari 2015.

<sup>20</sup> Hasil aawancaradengan ibu Marliyah (anggota kelompok Safina), 10 Januari 2015.

<sup>21</sup> Hasil aawancaradengan ibu Soropah (anggota kelompok Arofa), 10 Januari 2015.

Lampiran 3

Tabel I  
Daftar Merek Produk Opak Dan Nama Kelompok.

<b>1</b>	<b>Ka Va</b>	<b>3</b>	<b>Safina</b>
	Romadhon		Fitri Khosyatillah
	Istianah		Sofiah
	Dariah		Imronah
	Suriah		Titin rustiana
	Adbillah		Marliyah
	Arum Kusumawati	<b>4</b>	<b>AS</b>
	Eliswati		Subhan
<b>2</b>	<b>Intan Jaya</b>	<b>5</b>	Wahidan
	Muchlasin		<b>Arofa</b>
	Muadib		Abidin
	Durotun Nafisa		Nunuk Musyarofah
		Misliyah	

Tabel II  
Produk Yang Dihasilkan

Merek Barang	Produk
Ka Va	Opak Putih Opak Merah Opak Kotak Opak Mini Cireng Pangsit
Arofa	Opak Hijau
Intan Jaya	Opak Hijau Opak Mini
AS	Oopak hijau
Safina	Opak Hijau

## Lampiran 4

Tabel III  
Data Penjualan Opak di Kucai Jaya.<sup>22</sup>

Merek Barang	Produk	jumlah penjualan th 2012		jumlah penjualan th 2013		jumlah penjualan th 2014	
		Total	Retur	Total	Retur	Total	Retur
Ka Va	Mentah	242	16	1,159	123	1,501	240
	Matang			159	12	733	161
	Kotak			4		42	
	Mini	76	18	351	57	88	20
Arofa	Mentah	31	9	472	93	857	171
	Matang			106	69	490	113
Intan Jaya	Mentah	25	7				
	Mini	204	58	349	50	331	34
AS	Mentah						
Safina	Mentah	40	9	2	0		
Produk baru	Cireng					29	6
	Pangsit					46	10
Jumlah		618	117	2,602	404	4,117	755

<sup>22</sup> Data dari pihak pemasar Abdillah (anggota Ka Va), 8 Januari 2015

Lampiran 4

Tabel IV  
Daftar Toko Tempat Pemasaran Opak<sup>23</sup>

Nama Toko / Tahun		
2012	2013	2014
Laris	Munggang	Barokah Agung
Barokah	Pandana S	Nunung
Irawati	Yogyakarta	Esri
Lisa	Bintang	Pak Bidin
Salis	Adiputra	Lestari
IPNU	Trio	Sahabat
Sae Swalayan	Yuasa	Zakaria Z
Solo	Carrefour (Semarang, Magelang, Yogyakarta)	Tri Sakti
Buyam		Sekar Raos
	Darma Wanita	Massugi
		Sumber Rizki
		Utami
		Dieng Anugrah
		Eva
		Fajar
		Fika
		Swit Kartika

---

<sup>23</sup> Data dari pihak pemasar Abdillah (anggota Ka Va), 8 Januari 2015

Lampiran 6

Tabel V  
Daftar Informan

No	Informan	Kelompok	Usia	Posisi	Produk yang dihasilkan
1	Bapak Romadhon	Ka Va	40th	Sekretaris, Marketing	Opak Putih, Opak Mini
2	Ibu Yuli	Ka Va	30th	Anggota	Opak Putih, Opak Mini
3	Bapak Adib	Arofa	44th	Ketua	Opak Hijau
4	Abdillah	Ka Va	19th	Marketing	Opak merah
5	Eliswati	Ka Va	20th	Anggota	Pangsit, Cireng
6	Ibu Fitri	Safina	30th	Anggota	Opak Hijau
7	Ibu Dariyah	Ka Va	62th	Anggota	Opak Kotak
8	Ibu Marliyah	Safina	49th	Anggota	Opak Merah
9	Bapak Muadib	Intan Jaya	41th	Anggota	Opak Hijau, Opak Mini
10	Mas Tri	LPTP	35th	Pendamping	-

Lmapiran 7

## Daftar Gambar I

### Produk Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kucai Jaya

#### 1. Opak Putih/Original



#### 2. Opak Merah



3. Opak Hijau



4. Opak Kotak



5. Opak Mini



Lampiran 8

Daftar Gambar II

Pemasaran Produk dan Kegiatan Expo

1. Pemasaran/distribusi



## 2. Expo Saat Peringatan Hari Koperasi



Lampiran 9

Daftar Gambar III

Dokumentasi Wawancara

1. Wawancara Dengan Ketua Kucai Jaya dan Pihak LPTP



2. Wawancara Dengan Sekertaris Kucai Jaya



### 3. Wawancara Dengan Bendahara Kucai Jaya



### 4. Wawancara Dengan Anggota Kucai Jaya



### 5. Catatan Penjualan

Kucai Jaya  
Kendari Sulawesi Tenggara  
16-12-2019

NO. NOTA	NAMA BARANG	HARGA	JUMLAH
16	kecap putih	8.000	158.000
17	kecap pedas	9.000	156.000
18	kecap	9.000	152.000
19	kecap pedas sedang	12.000	170.000
4	kecap manis	8.000	48.000
6	kecap manis	6.000	36.000
10	kecap pedas sedang	6.000	60.000
10	kecap	6.000	60.000
10	kecap	6.000	60.000
14	kecap manis kecap	9.000	176.000
			Jumlah Rp 976.000

Kucai Jaya  
Kendari Sulawesi Tenggara  
01-12-2019

NO. NOTA	NAMA BARANG	HARGA	JUMLAH
5	kecap putih	9.000	45.000
5	kecap pedas	9.000	45.000
10	kecap	9.000	30.000
8	kecap pedas sedang	7.000	70.000
5	kecap pedas sedang	7.000	35.000
10	kecap manis	7.000	70.000
			Jumlah Rp 306.000

**NOTA LEGIM DARI DUA BULAN DI ANGGAP HANGUS**

PPPT ENRUS

Hal : Surat Keterangan Bukti Riset

Yang bertandatangan dibawah ini ketua dan sekertaris Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kucai Jaya Desa Kalibeber, Kecamatan Mojotengah, Kabupaten Wonosobo menerangkan:

Nama : Anis Sholihah

NIM : 112411028

Jurusan : Ekonomi Islam

Alamat : Jl. Margoyoso II No. 39 B Tambak Aji Ngaliyan  
Semarang

Bahwa nama tersebut diatas benar-benar telah melakukan penelitian "**ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM PENGEMBANGAN PRODUK DAN PENINGKATAN PANGSA PASAR DI HOME INDUSTRI KELOMPOK USAHA BERSAMA KUCAI JAYA KALIBEBER WONOSOBO**" pada tanggal 1 Januari 2015 sampai 10 Januari 2015.

Tempat : Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber, Mojotengah, Wonosobo, RT 02 RW 08 Kalibeber, Mojotengah, Wonosobo 56351 Telp.(085) 743072516.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Ketua KUB Kucai Jaya

  
Abidin



Wonosobo, 10 januari 2015

Sekretaris

  
Romadlan

## RIWAYAT HIDUP

### **A. Identitas Diri**

Nama : Anis Sholihah  
Tempat Tanggal Lahir : Blora 15 Oktober 1991  
Alamat : Ds Klokah Rt/Rw 01/05 Kunduran Blora Jawa Tengah  
No Telepon : 089-669-131-978  
E-mail : anis15shol@gmail.com

### **B. Riwayat Pendidikan**

#### 1. Pendidikan formal

- a. SD N 1 Klokah
- b. SMP N 1 Kunduran
- c. SMA N 1 Ngawen

#### 2. Pendidikan Non-Formal

- a. Madrasah Diniyah Nurul Huda Ngrapah
- b. Ma'had Walisongo