

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara yang sedang berkembang, terutama dalam sektor ekonomi yaitu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Kurang kokohnya perekonomian Indonesia saat ini mendorong pemerintah untuk terus memberdayakan UMKM. UMKM dinilai tangguh dalam menghadapi krisis perekonomian global karena umumnya UMKM memanfaatkan sumber daya lokal, baik sumber daya manusia, bahan baku, modal maupun peralatan.

Pada tahun 2011 UMKM mampu berandil besar terhadap penerimaan negara dengan menyumbang 61,9 persen pemasukan Produk Domestik Bruto (PDB) melalui pembayaran pajak, yang diuraikan sebagai berikut: sektor usaha mikro menyumbang 36,28 persen PDB, sektor usaha kecil 10,9 persen, dan sektor usaha menengah 14,7 persen melalui pembayaran pajak. Sementara itu, sektor usaha besar hanya menyumbang 38,1 persen PDB melalui pembayaran pajak (BPS, 2011).

Di Indonesia UMKM juga mempunyai peranan yang strategis dalam pembangunan, hal ini ditunjukkan pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 (BAPPENAS) yang menyatakan bahwa untuk memperkuat daya saing bangsa, salah satu kebijakan pembangunan dalam jangka panjang adalah memperkuat perekonomian domestic berbasis keunggulan masing-masing wilayah menuju keunggulan kompetitif. Hal ini ditegaskan dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden No.6 tahun 2007 tentang percepatan pengembangan sector riil dan usa

ha mikro kecil menengah(UMKM) yang menunjukkan semakin kuatnya posisi UKM dalam kebijakan pembangunan nasional.

Sebagian besar (hampir 99 persen), UMKM di Indonesia adalah usaha mikro di sektor informal dan pada umumnya menggunakan bahan baku lokal dengan pasar lokal. Itulah sebabnya tidak terpengaruh secara langsung oleh krisis global. Laporan *World Economic Forum* (WEF) 2010 menempatkan pasar Indonesia pada ranking ke 15. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia sebagai pasar yang potensial bagi Negara lain, potensi ini yang belum dimanfaatkan oleh UMKM secara maksimal.

Namun demikian usaha kecil menengah dalam perkembangannya masih menghadapi berbagai persoalan yang perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak seperti rendahnya produktifitas sumber daya manusia dan manajemen yang belum profesional, kurang tanggap terhadap perubahan teknologi dan kurangnya permodalan, kemudian akses pasar yang belum memadai, termasuk di dalamnya jaringan distribusi yang berfungsi sebagai jalur pemasaran belum berjalan efisien dan belum adanya tanda-tanda membaiknya perekonomian nasional serta tantangan dari perkembangan perdagangan bebas.

David (2006) mengatakan kinerja UKM sebagai salah satu entitas bisnis juga terpengaruh oleh kondisi lingkungan, baik lingkungan internal ataupun lingkungan eksternal. Lingkungan internal terdiri dari berbagai dimensi yang mudah dikontrol . pada lingkungan internal UKM perlu memperhatikan berbagai aspek sumber daya yang dimiliki seperti karyawan, keunggulan bersaing, pengetahuan, dan sumberdaya lainnya. Pada lingkungan eksternal perlu diperhatikan berbagai aspek yang berada diluar organisasi seperti lingkungan social budaya, lingkungan politik, perkembangan teknologi, serta lingkungan industri.

Lingkungan industri merupakan lingkungan luar yang paling dekat dan memiliki implikasi yang lebih langsung terhadap perusahaan. Lingkungan industri tidak diartikan secara terbatas sebagai sekumpulan perusahaan yang memproduksi produk/jasa yang sama, tetapi

berbagai dimensi eksternal yang berinteraksi secara langsung dengan perusahaan (Porter, 2007). lebih jauh lagi Porter menjelaskan tentang analisis lingkungan industri, terdapat lima aspek dalam lingkungan industri yaitu hambatan masuk kedalam industri, keberadaan produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli dan pemasok, serta kondisi persaingan di dalam industri. Kelima dimensi ini diyakini mempengaruhi kinerja perusahaan termasuk kinerja perusahaan dengan skala kecil seperti UKM. Peran UKM di sektor industri ini berkembang pesat, meningkatkan prestise untuk negara mereka sendiri dan mereka telah menjadi solusi untuk mengatasi kendala pertumbuhan ekonomi di masa yang akan datang (Aysenur.R. 2015).

Porter (2007) mengatakan semakin banyak kompetitor dalam suatu industri, maka semakin tinggi pula tingkat persaingan yang akan terjadi, keadaan lingkungan ini akan menentukan bagaimana posisi suatu perusahaan dalam persaingan. Untuk menghadapi persaingan ini dibutuhkan strategi yang tepat dan efektif agar mampu mempertahankan posisi yang kompetitif.

Positioning menentukan apakah profitabilitas perusahaan berada diatas atau di bawah rata-rata industri. Perusahaan yang dapat memposisikan diri dengan baik akan mampu memperoleh tingkat pengembalian yang tinggi meskipun struktur industri tidak menguntungkan (Porter, 2007). Dapat disimpulkan bahwa pada lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, kesuksesan yang dicapai oleh perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan sangat tergantung pada bagaimana perusahaan menerapkan strategi untuk mempertahankan posisi kompetitif.

Thomson dan Stricland (2003) mengatakan Sebuah strategi bisnis dikatakan kuat jika menghasilkan keunggulan kompetitif yang cukup besar dan berkelanjutan, sehingga bisnis tersebut akan mampu bersaing dalam jangka panjang. sebaliknya strategi bisnis dikatakan lemah jika mengakibatkan kerugian kompetitif yang akan mengakibatkan tidak mempunya menghadapi

persaingan. Porter (2007) menyatakan bahwa *competitive advantage* adalah jantung dari kinerja perusahaan untuk bersaing dan berkembang dari nilai yang perusahaan mampu ciptakan bagi pelanggannya dan dapat mempertahankan diri dari tekanan-tekanan kompetitif pasar.

Usaha kecil menengah adalah jenis usaha yang banyak berkembang di Indonesia, khususnya di Provinsi Sumatera Barat. Kondisi ini bisa dilihat di Provinsi Sumatera Barat, dimana perusahaan kecil lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan menengah dan besar. jumlah perusahaan besar dan menengah yang bertahan di Sumatera Barat hanya 0,74% dari jumlah semua perusahaan di Sumatera Barat, sementara jumlah Usaha Kecil Menengah sampai 99,26% oleh BPS (2011).

Di antara banyaknya UMKM yang ada di Sumatera Barat salah satunya adalah UMKM Jagung Manis Super Gian F1 yang bergerak pada bidang makanan olahan. Pada sektor industri makanan olahan ini Jagung Manis Super Gian F1 merupakan pendatang baru dalam industri makanan olahan di Kabupaten 50 Kota yang mulai berdiri sejak 2011 lalu. Meskipun masih tergolong sebagai UMKM yang baru di Kabupaten 50 Kota, UMKM Jagung Manis Super Gian F1 terus mengalami pertumbuhan dalam bersaing pada industri dengan UMKM sejenis seperti UMKM F1 Aina, UMKM F1 Ziya ataupun UMKM F1 Bonanza.

UMKM Gian sendiri memiliki pesaing terberat yaitu UMKM Aina yang merupakan pionir pada industri ini di Kabupaten 50 Kota dan Kota Payakumbuh, yang sudah melakukan franchise di wilayah Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Riau. Walaupun memiliki pesaing berat yang sudah lebih dulu memasuki pasar, UMKM Gian tetap mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun yang dibuktikan dengan dibukanya satu cabang baru yang berlokasi di sekitar lokasi usaha utama yang masih dikontrol oleh pemilik, serta penjualan yang

terus meningkat setiap tahunnya. Namun sampai saat ini UMKM Gian belum melakukan franchise. Berikut adalah data penjualan UMKM Gian:

Tabel 1.1

Seluruh Penjualan Jagung Gian F1 tahun 2010-2014

Tahun	Penjualan (juta)
2010	Rp.520
2011	Rp.633
2012	Rp.840
2013	Rp.1.115
2014	Rp.1.385

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi bersaing yang digunakan Jagung Manis Super Gian F1 dalam menghadapi persaingan industri makanan olahan dengan judul:

“ ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA INDUSTRI MAKANAN DI KABUPATEN 50 KOTA (Studi Kasus pada UKM Jagung Manis Super Gian F1)”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini didefenisikan sebagai berikut:

1. Bagaimana situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal Jagung Manis Gian F1
2. Bagaimana strategi bersaing yang diterapkan dan digunakan oleh Jagung Manis Gian F1 untuk menghadapi pesaing dalam industri?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisa lingkungan internal dan eksternal Jagung Manis Gian F1
2. Untuk mengetahui dan menganalisa strategi bersaing yang digunakan oleh Jagung Manis Gian F1 untuk menghadapi persaingan dalam industri.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian mengenai permasalahan ini, maka diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini dapat dikategorikan kepada dua spesifikasi, antara lain:

A. Aspek Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat tentang strategi UMKM untuk perkembangan ilmu manajemen khususnya manajemen stratejik.
2. Penelitian ini diharapkan memperkaya bahasan empiris mengenai stratejik bersaing yang dapat dijadikan bahan rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal ini.

B. Aspek Praktis



1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen Jagung Manis Gian F1 untuk menghadapi persaingan bisnis makanan di Kabupaten 50 Kota

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memfokuskan pembahasan dan analisis dalam penelitian ini, maka peneliti membatasi permasalahan yang akan dibahas yaitu:

1. Lingkungan teoritis
 - a. Lingkungan internal
 - b. Lingkungan eksternal
 - c. Strategi bersaing
2. Lingkungan kontekstual

UMKM yang ada di Kabupaten 50 Kota, terutama UKM Jagung Manis Gian F1.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, merupakan bab yang menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan teori, bab ini memaparkan landasan teori yang berisi tentang konsep analisa lingkungan perusahaan (lingkungan internal dan eksternal), strategi bersaing dan kerangka penelitian



BAB III : Metode penelitian, bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data variable penelitian, dan metode analisa data.

Bab IV : Pada bab ini berisi mengenai gambaran umum perusahaan dan pembahasan hasil penelitian

BAB V : Penutup, bab ini merupakan bagian penutup yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran bagi peneliti di masa yang akan datang.

