

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya era globalisasi, para pengusaha berlomba-lomba dalam memajukan aktivitas usaha mereka. Berbagai perusahaan lahir dan berdiri kokoh untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Dengan persaingan usaha yang semakin ketat, maka perusahaan dituntut untuk melaksanakan segala aktivitas operasional mereka secara efektif dan efisien supaya mampu mempertahankan eksistensinya.<sup>1</sup>

Di masa perdagangan global yang tersedia adalah “*Global Product*” yaitu persaingan produk yang sama-sama ingin menjadi pilihan konsumen, kemudian mereka bersaing secara bebas dalam mendesain dan memasarkannya kepada konsumen, dan saat ini sudah mulai nampak pada pasar kita. Pada saat ini sudah terbentuk pasar yang disebut “*Emerging Global Market*” yaitu tersedianya pasar yang memberikan produk serta pelayanan secara cepat dan kondisi pasar tidak lagi menentu harus bertemunya penjual dan pembeli pada transaksi jual beli kemudian penyedia produk lebih condong meninggikan kualitas walau pada kondisi terbatas.

Dalam kondisi seperti inilah yang menjadi tantangan bagi produsen dalam negeri untuk menciptakan barang, mengemas produk dan bagaimana produk tersebut diterima dan menjadi pilihan konsumen adalah jawaban atas kemampuan bersaing dalam menghadapi persaingan pasar bebas. Semua itu dapat dihadapi bila perusahaan atau produsen dapat meraih persaingan sehingga konsumen tidak akan berpindah, dan mampu membaca berbagai kondisi persaingan yang akan terjadi sebagai konsekuensi bila ingin bertahan dalam kancah persaingan era globalisasi.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup><https://adelianjayani19.wordpress.com/tag/prinsip-ekonomi/>. Diakses tanggal 14 November 2016.

<sup>2</sup> Siti Khotijah, *Smart Strategi Pemasaran Pasar Global*, Alfabeta, Bandung, 2004, Hlm. 3-4.

Penetapan strategi bersaing sangat di perlukan perusahaan dalam memasuki persaingan yang semakin ketat agar tetap dapat bertahan (*survive*). Perdagangan bebas akan menyebabkan meningkatkan persaingan antar perusahaan. Hal ini disebabkan lingkungan usaha menghadapi suatu ketidakpastian yang tinggi. Dalam menghadapi lingkungan usaha seperti ini perusahaan diharuskan untuk senantiasa mencari cara dan metode baru agar tetap bertahan dan selalu unggul dalam persaingan.

Model strategi akan memberikan rangka yang bermanfaat bagi manajemen untuk mengidentifikasi karakteristik system informasi yang sesuai dengan berbagai jenis strategi yang berbeda-beda. Model tipologi ini banyak didokumentasikan dalam berbagai studi empiris untuk menentukan hubungan antara strategi perusahaan secara keseluruhan (*corporate strategy*) dengan strategi unit bisnis yang lain (*business unit strategy*) sebagai respon dari lingkungan (Karimi *et.,al*, 1996; Dharmawati dan Indrianto. 1999).

Salah satu usaha yang dilakukan adalah pemilihan strategi yang diterapkan disesuaikan dengan *core competencies* yang dimiliki serta kondisi eksternal perusahaan. Selain itu usaha yang dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan investasi pada teknologi informasi. Dengan teknologi informasi memungkinkan perusahaan yang mengadopsinya memiliki keunggulan kompetitif.<sup>3</sup>

Islam telah menggariskan bahwa hakekat amal perbuatan manusia harus berorientasi pada pencapaian ridha Allah. Apa pun itu seperti hadits berikut:

عن أمير المؤمنين أبي حفص عمر ابن الخطاب رضی الله عنه قال سمعت رسول الله ﷺ يقول : إنما الأعمال با النيات وإنما لكل امرئ ما نوى فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله فهجرته إلى الله ورسوله ومن كانت هجرته لدنيا يصيبها او امرأة ينكحها فهجرته الى ما هاجر اليه...

---

<sup>3</sup>Bandi, Pengaruh Respon Perusahaan Dalam investasi Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Perusahaan; Strategi bisnis, Kematangan Teknologi Informasi, dan Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Anteseden *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang, 23-26 Agustus 2006*.

*Artinya: “Riwayat dari Amiril Mu’minin Aby Hafsh Umar bin Khaththab ra. Berliau bersabda: saya mendengar Rasullullah bersabda: Bahwasannya sahnya amal perbuatan itu dengan niat. Dan bahwasannya bagi setiap orang apa yang ia niatkan. Maka barang siapa yang hijrahnya menuju keridhaan Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya itu kearah ridho Allah dan Rasul-Nya. Dan barang siapa hijrahnya itu niat untuk keuntungan dunia atau karena seorang wanita yang akan di nikah, maka orang itu akan hasil apa yang dituju.”*

Dalam islam penerapan manajemen strategis Islami mensyaratkan dipenuhinya dua syarat sekaligus, yaitu niat yang ikhlas dan cara yang harus sesuai dengan syariat Islam. Bila perbuatan manusia memenuhi dua syarat itu sekaligus, maka amal itu tergolong ahsan (*ahsanul amal*), yaitu amal terbaik di sisi Allah SWT. Dengan demikian, keberadaan manajemen organisasi harus dipandang pula sebagai suatu sarana untuk memudahkan implementasi Islam dalam kegiatan organisasi tersebut. Implementasi nilai-nilai Islam berwujud pada difungsikannya Islam sebagai kaedah berfikir dan kaedah amal (tolak ukur perbuatan) dalam seluruh kegiatan organisasi. Nilai-nilai Islam inilah sesungguhnya yang menjadi nilai-nilai utama organisasi. Dalam implementasi selanjutnya, nilai-nilai Islam ini akan menjadi paling strategis hingga taktis seluruh aktivitas organisasi.<sup>4</sup>

Keunggulan kompetitif sangat penting untuk didapatkan, dimiliki, dijaga dan di pertahankan demi keberhasilan jangka panjang dari suatu perusahaan. Mengejar keunggulan kompetitif akan mengarahkan perusahaan kepada kesuksesan persaingan. Perusahaan tidak cukup hanya memiliki keunggulan kompetitif, karena pada umumnya keunggulan kompetitif hanya bertahan untuk periode tertentu diakibatkan karena ditiru oleh pesaing atau melemahnya keunggulan tersebut.

Nilai yang harus diciptakan dalam konteks persaingan adalah sesuatu yang dicari oleh konsumen seperti harga yang murah, produk berkualitas, merek yang terkenal, keunikan fitur, atribut produk yang khas, dan pelayanan

---

<sup>4</sup>Agustianto, *Manajemen Perusahaan Islami Perspektif Manajemen Strategis*, <http://agustianto.niriah.com/category/etika-bisnis/Diakses> 23 November 2016.

purna jual. Penciptaan nilai tersebut dapat meningkatkan nilai perusahaan secara keseluruhan dengan meningkatkan pangsa pasar dan penjualan serta bisa memberi dampak pada peningkatan harga saham. Strategi pada awalnya merupakan sesuatu yang dikerjakan oleh para pemimpin perang dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan pertempuran. Namun dalam perkembangan perusahaan yang memenangkan pertempuran adalah perusahaan yang memperoleh daya saing dan keunggulan kompetitif untuk menghasilkan keuntungan diatas rata-rata secara terus menerus dimasa mendatang. Hal ini menyatakan bahwa Strategi berkaitan dengan perilaku yang kongsinen, maksudnya ketika suatu strategi telah diterapkan, maka perusahaan tidak dapat menariknya kembali.<sup>5</sup>

Salah satu indikator pertumbuhan sebuah kota adalah sektor ekonomi. Secara umum, dapat diperhatikan bahwa suatu kota yang berkembang dan maju, memiliki tingkat perekonomian yang tinggi dan cenderung meningkat. UMKM atau Usaha Mikro Kecil dan Menengah, merupakan salah satu sektor informal yang cukup banyak memberikan dampak positif di bidang perekonomian sebuah kota karena membantu dalam penyerapan tenaga kerja. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) masih berperan penting dalam menekan angka pengangguran. Untuk itu, pemberdayaan UMKM menjadi langkah rill.

Kabupaten Kudus merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah yang dapat berkembang pesat melalui kemajuan UMKM masyarakat. Salah satunya adalah di salah satu desa di Kecamatan Gebog, yaitu Desa Padurenan, yang dicanangkan oleh pemerintah Kabupaten Kudus sebagai Desa Produktif karena terdapat banyak UMKM masyarakat di desa tersebut di bidang konveksi. Jumlah UMKM yang ada di Desa Padurenan kurang lebih 300 UMKM, namun yang terdaftar dalam koperasi hanya 120 UMKM, UMKM di bidang konveksi memproduksi baju, jaket, dan pesanan sesuai keinginan konsumen dengan bahan dasar kain yang dijahit menggunakan mesin jahit

---

<sup>5</sup> M. Husni Mubarak, *Strategi Korporat dan Persaingan Bisnis*, STAIN, Kudus, 2009, Hlm. 11

listrik. Para pengusaha konveksi tersebut tersebar di kawasan Desa Padurenan, dengan pola cluster tersebar di perkampungan yang merupakan satu kesatuan unit, antara rumah, tempat produksi, serta kios.

Untuk dapat merumuskan strategi pemasaran kompetitif yang efektif, perusahaan perlu mendapatkan sejauh mungkin segala sesuatu mengenai pesaingnya. Perusahaan harus terus menerus membandingkan produk, harga, saluran dan promosi miliknya dengan milik pesaingnya. Dengan cara ini perusahaan akan dapat menemukan kekurangan dan keunggulan kompetitif yang ada, dan dapat menyiapkan pertahanan yang kuat terhadap aksi pesaing.

Dari 120 UMKM yang terdaftar di koperasi Padurenan, terdapat satu UMKM yaitu UMKM konveksi Max-Thing collection yang berdiri sudah berpuluh puluh tahun yang lalu, saat ini perusahaan ini menghadapi tantangan yang tidak kecil baik dalam kaitannya dengan *product life cycle* produk yang dihasilkannya sebagai akibat semakin banyaknya pesaing di Desa Padurenan, maupun dalam hubungannya dengan problematika manajemen produksi yang dituntut untuk semakin efisien di tengah kenaikan harga bahan baku serta komponen biaya produksi lainnya. Sasaran menunjukkan apa yang ingin dicapai oleh unit bisnis, sedangkan strategi adalah rancangan permainan untuk mencapai sasaran, yang terdiri dari *strategi pemasaran*, *strategi teknologi*, dan *strategi penetapan sumber*.<sup>6</sup>

Konveksi Max-Thing collection merupakan salah satu contoh perusahaan yang dapat bertahan dari tahun ketahun dengan produksi yang dihasilkannya tidak lepas dari strategi bisnis yang dilakukan oleh pemilik usaha atau pelaku bisnis. Strategi generik inilah merupakan salah satu cara bagaimana perusahaan itu mampu membangun keunggulan kompetitif di bidang UMKM, dengan memproduksi pakain yang berkualitas mempunyai nilai yang lebih bagi konsumen. Seiring berjalannya waktu banyak bermunculan pengusaha UMKM yang bergerak di bidang konveksi sehingga menjadikan persaingan ini sangatlah ketat dan harus memiliki strategi

---

<sup>6</sup> Philip Kotler Dkk, *Manajemen Pemasaran Sudut Pandang Asia*, PT. Indeks Gramedia, Jakarta, 2003, Hlm. 117

bagaimana cara perusahaan memiliki keunggulan tersendiri dimata pesaingnya. Max-Thing collection adalah salah satu usaha UMKM yang sudah berdiri dari tahun ketahun dan sudah memiliki ciri khas dan keunikan tersendiri dari produk yang dibuatnya.

Dalam menghadapi persaingan pasar yang ketat, perbedaan dalam menerapkan strategi yang dilakukan pelaku bisnis (usaha) menjadi suatu keharusan. Keunggulan dasar yang diperoleh pelaku bisnis (usaha) ketika mampu menerapkan strategi yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja pemasaran dan pembelanjaan organisasi. Perusahaan yang menjalankan strategi dengan tepat dapat bertahan lama dalam menjalankan usahanya, seperti Max-Thing collection merupakan salah satu industri yang dapat menunjukkan kreativitas dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya, selain itu faktor strategi yang dilakukan juga turut berperan serta dalam mempertahankan dan mendapatkan keunggulan bersaing dari para pesaingnya dari waktu ke waktu.

Dari paparan latar belakang di atas maka penulis ingin mengetahui bagaimana strategi membangun keunggulan kompetitif sekaligus menganalisa lebih mendalam salah satu perusahaan yang memiliki keunikan tersendiri dari para pesaingnya. Maka penulis akan mengambil judul “**Analisis Strategi Bersaing Generik Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Di Konveksi Max-Thing Collection Di Desa Padurenan Kudus**”.

## **B. Penegasan Istilah**

### **1. Analisis**

Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan). Untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkara).<sup>7</sup>

Lebih lengkapnya dapat disimpulkan bahwa analisis adalah suatu aktivitas menguraikan suatu pokok masalah atas berbagai bagian dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk

---

<sup>7</sup>Purwodaminto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1999, Hlm. 37.

memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman dalam arti secara keseluruhan.<sup>8</sup>

## 2. Strategi Generik

Strategi bersaing generik adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengungguli pesaing-pesaingnya dalam industri, dimana dalam struktur industri tertentu.<sup>9</sup>

## 3. Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing adalah segala sesuatu yang dilakukan dengan sangat baik oleh perusahaan dibandingkan dengan dilakukan oleh pesaingnya.<sup>10</sup>

## 4. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

Usaha Mikro Kecil dan Menengah adalah Usaha yang modal usahanya kurang dari 25 juta.<sup>11</sup>

### C. Fokus Penelitian

Agar pembahasan penelitian dapat berfokus sesuai dengan permasalahan, maka disajikan batasan penelitian sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah konveksi Max-Thing collection.
2. penelitian ini di fokuskan pada analisis strategi bersaing generik dalam membangun keunggulan kompetitif di konveksi Max-Thing collection.

---

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2006, Hlm. 207.

<sup>9</sup>Bernad E Silaban, *Analisis Strategi PT. XYZ dengan Model Michael Porter*, Jurnal ESENSI, Vol. No. 1/2006, Februari 2015, Hlm. 22.

<sup>10</sup>Hartimbul Ginting. *Manajemen Pemasaran*, CV Yrama Widya. Bandung. 2011. Hlm. 241

<sup>11</sup>Heru Sutojo, et, al, *Profil Usaha Kecil dan Kebijakan Kredit Perbankan di Indonesia*, UI Press, Jakarta, 1994, Hlm.59.

**D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi bersaing pada konveksi Max-Ting collection dari model strategi bersaing generik dalam membangun keunggulan bersaing ?
2. Faktor apa yang menjadi hambatan konveksi Max-Ting collection dalam menerapkan strategi bersaing generik dalam membangun keunggulan bersaing?
3. Strategi bersaing generik apa yang cocok buat kelangsungan Max Thong Collection?

**E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemilihan judul dan bertitik tolak dari latar belakang masalah yang telah diajukan, maka terdapat beberapa tujuan penting yang diharapkan melalui penelitian, yaitu:

1. Untuk mengetahui sejauh mana penerapan strategi generik pada konveksi Max-Ting collection dalam membangun keunggulan bersaing.
2. Untuk mencari tahu faktor yang menjadi penghambat dalam penerapan strategi generik dalam membangun keunggulan bersaing di konveksi Max-Thing collection.
3. Untuk mengetahui strategi bersaing generik yang cocok untuk Max Thing Collection.

**F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan mempunyai manfaat baik secara akademis maupun psikis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan ekonomi, khususnya ekonomi islam mengenai strategi generik dalam membangun keunggulan kompetitif.
  - b. Sebagai bahan refrensi untuk penelitian lebih lanjut mengenai strategi bersaing generik.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam pengetahuan taktik, pengetahuan system strategi bersaing dalam manajemen operasional untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan konveksi Max-Thing collection dalam menjalankan strategi bersaing yang di jalankannya.

## G. Sistematika Penulisan Skripsi

Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, penegasan istilah, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### 2. BAB II : Landasan Teori

Berupa telaah pustaka, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.

### 3. BAB III : Metode Penelitian

Berupa metode penelitian tentang jenis dan sumber data, populasi data dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi oprasional dan teknik analisis data.

### 4. BAB IV : Hasil Penelitian

Berupa analisis data yang berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, dan juga pembahasan mengenai permasalahan yang terjadi.

### 5. BAB V : Penutup

Berupa kesimpulan dan saran yang berisi tentang kesimpulan mengenai, kesimpulan mengenai masalah penelitian dan saran-saran yang diberikan berdasarkan hasil analisis pada bab-bab sebelumnya.