STRATEGI MENGHADAPI PESAING DALAM MEMPERTAHANKAN USAHA KUE SANGKO BAMA DI BALINGKA KAB.AGAM

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S1) Pada Fakultas Dan Bisnis Islam (FEBI)

OLEH :

Selvy Anggrayni

3213.063

JURUSAN EKONOMI ISLAM

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BUKITINGGI

2016/2017

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang berjudul: **"StrategiMenghadapiPesaingDalamMempertahankan Usaha KueSangkoBama Di BalingkaKab. Agam"**,yang disusun oleh saudari **SELVY ANGGRAYNI, NIM 3213.063**, telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bukittinggi, hari Kamis tanggal 04 September 2017 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam.

Bukittinggi, 12 September 2017

Ketua

Dr. Miswardi, SH, M.Hum
NIP. 196612102005011005

Tim Penguji

Penguji Utama	Penguji Pendamping (Pembimbing)
Dr. Miswardi, SH, M.Hum	**Era Sonita, SE, M.Si**
NIP. 196612102005011005	**NIP. 197110252003122002**
Rahmi, MA	**Hj. Zulhelmi, SE, MM**
NIP. 197605152009012002	**NIP.198407232015031003**

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi

H. Harfandi, SE, M.Si
NIP. 19621110 199903 1003

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama **Selvi Anggraini** nim **3213.063**, dengan judul **"Strategi Menghadapi Pesaing dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka Kab. Agam''.** memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke Sidang *Munaqasah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Bukittinggi, Maret 2017

Pembimbing I	Pembimbing II
Era Sonita SE, M.Si	**Hj. Zulhelmi, MA**
NIP. 19660817 199403 1005	**NIP. 19840723 201503 1003**

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya tanpa batas kepada penulis, Shalawat dan salam penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan pencerahan melalui pribadinya yang luhur dan agung, serta meninggalkan dua pedoman hidup menuju jalan yang diridhai oleh Allah SWT yaitu Al-Quran dan Hadits. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Strategi Menghadapi Pesaing dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka Kab. Agam".

Skripsi ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi Strata 1 untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Keberhasilan penyusunan skripsi ini juga atas bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih yang tulus tak terhingga kepada teristimewa Ayahanda **Edison** dan Ibunda **Heni** yang telah membesarkan, mengasuh, mendidik, serta membina penulis dengan penuh kasih sayang dari sejak kecil, dan selalu memotivasi hingga dapat menyelesaikan perkuliahan ini. Selanjutnya dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu **Dr. Ridha Ahida, M.Hum**, Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi beserta Bapak dan Ibu Wakil Rektor yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi Strata 1 di IAIN Bukittinggi.
2. Bapak **H. Harfandi, SE, M,Si**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Bapak **Yefri Joni, MA**, Ketua Jurusan Ekonomi Islam atas izin dan kesempatan, bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu **Era Sonita SE, M.Si**, Pembimbing I yang dengan sabar telah berkenan meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan hingga akhir penulisan ini.

4. Ibu **Zulhelmi, SE, MM**, Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, *bahkan* buah pikiran sehingga penis dapat menyelesikan skripsi ini.
5. Bapak **Gusril Basril, SH, M.Hum,** Dosen Penasehat Akademik yang selalu menasehati dan memberikan motivasi demi kelancaran proses belajar penululis.
6. Wali Nagari Balingka Kecamatan Ampek Koto Kabupaten Agam yang telah membantu dan memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Nagari Balingka.
7. Ibu Efni selaku pemilik usaha Kue Sangko Bama, yang telah memberikan saya kesempatan untuk daapat melakukan penelitian pada usaha Kue Sangko Bama, dan meluangkan waktunya untuk menggali informasi mengenai Usaha Kue Sangko.
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis islam IAIN Bukittinggi telah memberikan dorongan kepada saya dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Yang teristimewa kepada kedua orang tua saya yang telah membimbing, mendidik, serta selalu memberikan support yang tiada henti kepada saya dalam penyelesaian perkuliahan saya.
10. Kepada saudara saya kak Ria Ramadhani, Siska Soneta, bang Rudi Saputra, terima kasih atas dukungan, doa, bantuan baik secara moril maupun materil, semangat dan motivasinya. Dan juga adik-adik saya Santi Purnama, Khumaira, dan Fatkurrahman, semoga juga mendapatkan gelar sarjana dan menjadi kebanggan orang tua.
11. Terimakasih juga kepada keluarga besar saya yang telah memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Terimakasi kepada sahabat terbaik saya Rodi Indra Saputra, yang selalu mengarahkan, memotivasi, dan tiada hentinya menyemangati saya untuk cepat menyelesaiakan skripsi ini.

13. Sahabat-sahabatku, Meri Deskayanti SE, Dina Oktavia SE, Lisa Oktavia SE, Gusniar SE, dan Putris Manursyam, terimakasi yang selalu menyemangati saya, dan memberikan arahan kepada saya.
14. Rekan-rekan Ekonomi Islam (EI) B angkatan 2013 atas kebersamaan, kehebohan, kekompakan,dukungan, semangat dan masukannya.

Atas bantuan yang telah diberikan, penulis ucapkan terimakasih. Semoga mendapatkan ridho dan balasan dari Allah S.W.T dan semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat. *Amin*

Bukittinggi, Maret 2017

Penulis

SELVI ANGGRAYNI

NIM.3212.063

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul "**STRATEGI MENGHADAPI PESASAING DALAM MEMPERTAHANKAN USAHA KUE SANGKO BAMA DI BALINGKA KAB. AGAM''** disusun oleh Selvy anggrayni Nim 3212.063, Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi.

Usaha Kue Sangko Bama merupakan usaha kue tradisional yang sudah berdiri dari puluhan tahun yang lalu, tapi masih mampu bertahan sampai sekarang meskipun banyaknya bermunculan usaha kue modern. dan juga memiliki kualitas rasa yang selalu dipertahankan, sehingga sangat diminati oleh konsumen dan pelangganya. Berawal dari situlah peneliti ingin mengetahui "Bagaimanakah strategi menghadapi pesaing dalam Mempertahankan usaha kue Sangko Bama di Balingka.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dimana peneliti menggunakan objek yang diteliti, sedangkan tekhnik pengumpulan data menggunakan observasi langsung dan wawancara,dan kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Sumber data yaitu data primer yang diperoleh langsung dari pemilik usaha.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing yang dilakukan oleh usaha Kue Sangko Bama yaitu strategi S-O *(Strenght Opportunity)*, yaitu dengan memanfaatkan kekuataan untuk mendapatkan peluang yang ada. Strategi S-O meliputi: 1. Usaha kue Sangko Bama harus mempertahankan kualitas rasa, 2. Mempromosikan produk agar bisa lebih dikenal, 3. Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan, 4. Dengan lokasi yang strategis usaha kue Sangko Bama harus bisa mengenal produknya seperti dengan membuat plang merk di depan rumah. Dimana total skor strategi S-O adalah 0,70 + 0,65 = 1,35, yang menandakan bahwa strategi S-O lebih unggul dibanding staretgi yang lainya.

DAFTAR PUSTAKA

Admin. *Konsep Strategi.* Blogspot.com. 09 Juni 2016

Anoraga, Panji. 1997. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta

Alwi, Hasan, 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Balai Pustaka: Jakarta

Http//Charleysimbolon. Blogspot.com/ analisa SWOT. Html. Diakses Rabu 15 Oktober 2014

Http/www.data/android.browser/files/*strategi cara pemasaran produk.* html. Diakses minggu 2 Oktober 2016

Http//Widuri. Raharja. Info./ index. php/analisa. SWOT. Html. Diakses Rabu 15 Oktober 2015

J. Maleong, Laxy. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*

Kasmir. 2015. *Manajemen Perbankan.* Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

Kotler, Philip.2005. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks

Kotler, Philip. 2001. *Prinsip-Prinsip Manajemen.* Jakarta: Erlangga

Muhammad. 2004. *Etika Bisnis.* Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Narbuko, Kholid, Ahmad. 1997. *Metodologi Penelitian.* Jakarta: PT. Bumi Aksara

P.Siagian, Sandong. 1995. *Manajemen Stratejik.* Jakarta: PT. Bumi Aksara

_____. 2011. *Manajemen Stratejik.* Jakarta: PT. Bumi Aksara

Rangkuti, Fredy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kamus Bisnis.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Solihin, Ismail. 2015. *Manajemen Stratejik.* Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama

Supranto. *Metode Riset Aplikasi dalam Pemasaran.* Jakarta: Fakultas Ekonomi UI. 981

Supriyadi, Rambuti. 2013. *Manajemne Pemasaran Jasa.* Jakarta: Salemba Empat

Yusanto, Muhammad Ismail, Muhammad Karebed Wijaya Kusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami.* Jakarta: Gema Insani Press

Zulkarnain. 2012. *Ilmu Ekonomi.* Yogyakarta: Graha Ilmu

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... iv

ABSTRAK vii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Identifikasi Masalah..... 5

C. Rumusan Masalah dan Batasan Masalah..... 6

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... 6

E. Penjelasan Judul..... 7

F. Kajian Terdahulu..... 7

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pemasaran..... 11

1. Pengertian Pemasaran 11

2. Tujuan Pemasaran 12

B. Manajemen Strategi..... 13

C. Strategi Pemasaran..... 15

1. Strtategi Produk..... 15

2. Strategi Harga..... 17

3. Strategi Distribusi..... 18

4. Strategi Promosi..... 18

D. Strategi Bersaing..... 20

1. Jenis-jenis Strategi..... 21

2. Mengidentifikasi Strategi Pesaing..... 23

3. Analisis Pesaing..... 24

4. Menilai Pesaing..... 25

5. Strategi Meningkatkan Daya Saing..... 29
6. Strategi Penentuan Posisi..... 31
7. Strategi Bersaing dalam Perspektif Islam..... 34

E. Analisis SWOT..... 38
1. Pengertian Analisis SWOT..... 38
2. Manfaat analisis SWOT..... 39
3. Tujuan Analisis SWOT..... 39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian..... 40
B. Lokasi dan waktu penelitian..... 40
C. Jenis Sumber Data..... 40
D. Teknik Pengumpulan Data..... 41
E. Teknik Pengolahan Data..... 42
F. Teknik Analisis Data..... 42

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan..... . 46
B. Perkembangan Usaha Kue Sangko Bama..... . 50
1. Data Jumlah Karyawan..... . 50
2. Data Jumlah Produksi..... . 52
3. Data Daerah Pemasaran..... . 53
C. Analisis SWOT Strategi Bersaing Usaha..... . 54
D. Analisis Matrik IFAS dan IFES..... . 56
1. Analisis IFAS..... . 57
2. Analisis IFES..... . 58
E. Matrik SWOT..... . 60
F. Tabel Bobot Skor..... . 63
G. Analisis Hasil Penelitian..... . 65

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... . 82
B. Saran..... . 82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kegiatan industri merupakan aktivitas manusia dibidang ekonomi produktif untuk mengelola bahan mentah menjadi barang yang bernilai untuk dijual. Pertumbuhan industri terutama industri kecil sekarang ini tumbuh pesat, hal ini disebabkan karena industri kecil telah diakui sebagai penunjang utama dalam pembangunan regional, sebagian besar anggota masyarakat bergerak dalam sektor ekonomi kerakyatan.

Upaya memenuhi kebutuhan hidup manusia merupakan tahap paling menentukan bagi perkembangan ekonomi suatu masyarakat senantiasa berawal dari adanya target pemenuhan kebutuhan hidup manusia. Agar manusia tidak tergantung lagi pada lingkunganya, maka manusia berusaha untuk menguasai alam lingkunganya, yaitu dengan mempergunakan secara maksimal macam dan kualitas sumber-sumber alam yang digunakan untuk hidup.

Usaha manusia untuk memenuhi kebutuhanya sudah berjalan sejak manusia itu ada. Kebutuham manusia itu tidak hanya menyangkut kebutuhan pokok saja yang lazim disebut sebagai kebutuhan primer, akan tetapi kebutuhan lainya yang lebih luas dan sempurna baik mengenai mutu, jumlah dan jenisnya yang dinamakan kebutuhan sekunder. Semakin lama kebutuhan manusia semakin meningkat dan bervariasi sejalan dengan perkembangan zaman, itulah sebabnya manusia dituntut untuk selalu berusaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan

hidup. Salah satu usahanya adalah mengembangkan perekonomian dengan cara berproduksi yang erat hubunganya dengan distribusi sebagai tindak lanjut dari produksi tersebut.

Perubahan sosial terjadi karena adanya kondisi-kondisi sosial primer, misalnya kondisi ekonomi, teknologi, geografi, dan biologi. Kondisi inilah yang menyebabkan terjadinya perubahan pada aspek-aspek kehidupan sosial lainya. Setiap upaya pembangunan ekonomi daerah bertujuan untuk meningkatkan jenis dan peluang kerja. Pembangunan daerah di era otonomi menghadapi berbagai tantangan baik internal maupun eksternal, seperti masalah kesenjangan dan iklim globalisasi, yang akhirnya menuntut tiap-tiap daerah untuk mampu bersaing di dalam dan di luar negeri.

Dalam era pasar bebas dimana situasi pasar yang semakin kompetitif serta penuh dengan ketidak pastian, setiap perusahan dihadapkan pada persaingan yang ketat. Hal ini mengharuskan perusahan untuk dapat melakukan aktifitas seefektif dan seefesien mungkin sehingga perusahan tersebut dapat meningkatkan daya saingnya dan kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin dalam jangka waktu yang relatif lama. Ketatnya persaiangan membuat perusahaan yang ingin unggul, dituntut untuk mencari kiat-kiat yang tepat agar tetap mampu bertahan menghadapi persaingan. Oleh karena itu penyesuaian diri perusahaan mutlak diperlukan. Menghadapi persaingan tersebut, manajemen membutuhkan suatu stratgi yang terpadu sehingga para pemilik perusahaan dapat mengantisipasi dampak dari suatu kejadian dan mampu bersaing. Kemampuan untuk

mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bersaing dapat dilakukan antara lain dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat.

Strategi pemasaran yang efektif, salah satunya dapat dilihat dari stabilitas tingkat penjualan atau akan lebih baik bila dapat meningkatkan dari tahun ke tahun sesuai dengan kuantitas atau kualitas produk yang mampu diproduksi oleh perusahaan. Dalam hal ini pihak manajemen harus membuat suatu strategi yang mampu memanfaatkan berbagai kesempatan yang ada dan berusaha mengurangi dampak ancaman yang ada menjadi suatu kesempatan.

Dalam merencanakan strateginya, manajer pemasaran juga menghadapi faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikanya yang membatasinya, yaitu dimana strategi itu harus dilaksanakan. Persaiangan adalah suatu faktor hidup yang sangat berpengaruh terhadap apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan.[1] Dalam upaya mewujudkan pembanguan di pedesaan agar taraf hidup masyarakat lebih baik, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan dibangunya perindustrian di pedesaan meskipun dalam taraf kecil. Dengan demikian, usaha-usaha untuk memajukan industri terutama dalam meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan hidup manusia tidak lepas dari kehadiran, penguasaaan dan penggunaan teknologi.

Industri kecil juga tidak terlepas dari pemanfaatan sumber daya yang ada baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya alam. Setiap manusia mempunyai daya adaptasi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan

[1] Stewart H.Rewoldt. *Perencanaan dan strategi pemasaran* (jakarta : Rineka cipta, 1991)H.48-49

menggunakan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Manusia dapat menjadikan sumber daya sebagai kekayaan alam yang dapat mendukung kehidupanya.

Usaha kue Sangko merupakan usaha keluarga yang bergerak dalam bidang pembuatan kue Sangko. Yang mana dalam usaha ini ada beberapa orang pekerja, kebanyakan dari mereka adalah perempuan dan berasal dari masyarakat di daerah tersebut. Di daerah Balingka ini ada usaha kue sangko yang sudah cukup lama berdiri, yaitu usaha Kue Sangko Bama. Usaha kue sangko Bama berdiri lebih kurang sudah 80 tahun yang lalu. Pada awalnya usaha kue sangko Bama ini masih memproduksi dalam skala kecil yaitu satu ketiding setiap harinya, namun dalam beberapa tahun terakhir ini produksinya mengalami peningkatan yang pesat. Setiap harinya bisa memproduksi sampai 1000 bungkus, harga per bungkus Rp 10.000 dan Rp 4500,00. jumlah pekerjanya delapan orang, yang gaji per harinya Rp 30.000,00. Kue sangko ini dipasarkan di Bukittinggi seperti di Pasar Bawah, Pasar Aur, dan juga di Padang luar. Ada juga yang dipasarkan ke beberapa toko sanjai yaitu di toko Sanjai Niken dan Sanjai Umi Aufa Hakim. Alat pemanggang kue sangko ini masih sederhana berupa tungku berbentuk seperti oven yang bahan bakarnya dari batok kelapa.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan kemajuan hampir diseluruh aspek kehidupan manusia. Di era modern ini berbagai alat canggih dan mutakhir semakin mengiringi kehidupan manusia sehari-hari. Imbasnya hal-hal tradisional perlahan semakin ditinggalkan dalam rangka penyesuaian hidup sebagai manusia modern. Salah satunya adalah makanan-

makanan tradisional. Pada saat ini usaha kue berkembang sangat pesat, contohnya seperti usaha Kue Elna di Jambu Air, usaha Kue Bunda dan Usaha kue Budiman di Aur yang sudah sangat ternama, masing-masing usaha kue ini memiliki kualitas rasa dan variasi bentuk yang sangat menarik dengan harga yang bisa dijangkau oleh semua kalangan.

Meskipun banyak pesaing sepeti usaha kue modern, tetapi usaha kue sangko Bama yang merupakan usaha kue tradisional yang bentuknya tidak bervariasi seperti kue modern namun selalu mengalami peningkatan dalam penjualanya. Seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini.

Tahun	Penjualan
2014	300 buah kelapa
2015	300 buah kelapa
2016	400 buah kelapa

dari sinilah penulis tertarik untuk membahas lebih mendalam dan menuangkanya dalam bentuk skripsi dengan judul *''Strategi Menghadapi Pesaing dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka''*.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

a. Banyaknya bermunculan usaha kue dengan pengelolaan modern
b. Meningkatnya penjualan usaha kue sangko Bama di Balingka
c. Usaha kue modern dengan rasa dan kemasanya lebih menarik
d. Terdapatnya pesaing terhadap usaha kue tersebut

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan yaitu ‘’Bagaimanakah Strategi menghadapi pesaing dalam mempertahankan Usaha Kue Sangko di Balaingka’’

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah strategi menghadapi pesaing dalam mempertahankan usaha kue sangko di Balingka.
2. Kegunaan Penelitian

   Kegunaan penelitian ini adalah

   a. Penelitian ini dapat digunakan untuk mencapai gelar SE.
   b. Praktisi (Instansi/Masyarakat)

      Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan sumbangan fikiran dan informasi dalam menambah ilmu pengetahuan dan keilmuan tentang strategi Pemasaran Produk Usaha Kue Sangko di Bukittinggi.

c. Studi lanjut

Penelitian ini berguna untuk menambah literatur pengetahuan dan keilmuan tentang Strategi Pemasaran Produk.

E. Penjelasan Judul

Dalam pembahasan ini tentu harus memberikan penjelasan pada penelitian untuk memperoleh suatu gambaran yang jelas untuk menghindari pengertian yang salah tentang apa yang dimaksud dengan judul ini. Adapun judul dari penelitian ini adalah Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Mempertahankan Usaha (studi kasus: usaha kue Sangko di Balingka).

Strategi :Merupakan rencana untuk memperbesar terhadap pasar baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang didasarkan pada riset pasar, penilaian, perencanaan produk, promosi, dan perencanaan penjualan serta distribusi.[2]

Pesaing :Merupakan perusahaan yang menghasilkan jasa yang sama atau mirip dengan produk seperti yang kita tawarkan.

F. Kajian terdahulu

1. Meutia Farida. BP: 3213.064

[2]Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), h.1092

penelitian ini tentang Strategi Bersaing Kacang Karamel Prodok *Home Industry* Rancak Snack Di Nagari Lubuak Batingkok Kec. Harau. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa Strategi Bersaing Kacang Karamel Prodok *Home Industry* Rancak Snack Di Nagari Lubuak Batingkok Kec. Harau. Analisis data yang digunakan yaitu analisis SWOT, IFE dan EFE, total bobot skor dan menggunakan *marketing mix.* Sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara berupa data primer dan data sekunder.

2. **Emmita BP : 3213.127**

Penelitian ini tentang analisa Strategi Bersaing Waserda Mutia Dalam Mempertahankan Pangsa Pasar Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Silang Empat Kec. Dua Koto Kab. Pasaman). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing dalam mempertahankan pangsa pasar menurut ekonomi islam. Jenis penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif yaitu dengan menggunakan analisis deskriptif. Sehingga untuk menentukan strategi yang digunakan, peneliti menggunakan analisis SWOT dalam upaya mempertahankan pangsa pasar. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer.

3. **Elpi. BP: 3210.084**

Pada tahun 2014 meneliti tentang strategi bersaing yang diterapkan oleh dua perusahaan, yaitu Sanjai Ummi Aufa Hakim dan sanjai Mintuo Bukittinggi, kemudian menjelaskan apa dampak secara ekonomi dan strategi bersaing yang diterapkan oleh kedua perusahaan tersebu

Dari keempat kajian tersebut yang membedakan dengan penelitian yang penulis buat yaitu pada penelitian terdahulu lebih membahsa tentang produk barang sedangkan yang penulis teliti adalah tentang produk jasa. Penulis membahas tentang stategi bersaing yang dilakukan oleh jasa Qiups Laundry dan Mr. Clean dalam mengahdapi persaingan, dan menjelaskan apakah strategi apakah strategi bersaing sudah sesuai pembahasan.

G. Sistematik Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan penulisan dan mendapatkan gambaran yang utuh dan terpadu mengenai kajian ini, maka penulis menulis sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I **:** Pendahuluan,

yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah dan batasan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, penjelasan judul, kajian terdahulu dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teori,

Yang terdiri dari manajemen pemasaran, pengertian pemasara, tujuan pemasaran, manajemen strategi, strategi pemasaran, strategi bersaing, jenis-jenis strategi, mengidentifikasi strategi bersaing, analisis pesaiang, menilai pesaing, strategi meningkatkan daya saiang, penentuan posisi bersaing, strategi bersaing menurut syariah.

BAB III : Metode Penelitian,

Berisikan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian

Mengemukakan gambaran umum perusahaan, perkembangan usaha Kue Sangko Bama, analisis SWOT strategi bersaing usaha, analisis matriks IFAS dan EFAS, matrik SWOT, tabel bobot skor, analisis hasil penelitian.

BAB V : Mengemukakan kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

Landasan Teori

A. Manajemen Pemasaran

1. Pengertian pemasaran

pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain. Definisi pemasaran ini berstandar pada konsep inti: kebutuhan (needs), keinginan (wants), permintaan (demands), produk (barang, jasa dan gagasan), nilai, biaya, kepuasan, pertukaran, transaksi, hubungan, pasar, pemasaran serta pemasar.[3]

American Marketing Association (AMA) mendefenisikan pemasaran sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan rencana penetapan harga, promosi, dan distribusi dari ide-ide, barang-barang dan jasa-jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individual dan organisasional.[4]

Manajemen pemasaran terjadi ketika setidaknya satu pihak dalam sebuah pertukaran potensial berpikir tentang cara-cara untuk mencapai respon yang diinginkan pihak lain. Karenanya kita

[3]Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: PT. Indeks, 2005), h 123
[4] Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis,* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1997), hal. 215

memandang manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengkumunikasikan nilai pelanggan yang unggul.[5]

2. Tujuan Pemasaran

keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh baiknya perencanaan yang telah disusun, diimplementasikan dan dievaluasi sebagai suatu umpan balik untuk menilai apakah perencanaan yang disusun berjalan sesuai yang ditetapkan. Perencanaan adalah suatu yang dibuat dan disusun hari ini untuk dijalankan dalam mencapai tujuan dimasa yang akan datang. Penentuan tujuan perusahaan dapat meliputi dua aspek penting yaitu tujuan untuk mendapatkan laba dan tujuan yang bersifat non laba misalnya mensejahterahkan buruh, masyarakat, dan lainya.

Secara umum tujuan pemasaran adalah:

a. Memaksimalkan konsumsi, dengan kata lain memudahkan dan merangsang konsumsi, sehingga dapat menarik pelanggan untukk membeli produk yang ditawarkan perusahaan secara berulang-ulang.
b. Memaksimumkan kepuasan konsumen melalui berbagai pelayanan yang diinginkan pelanggan, konsumen yang puas akan menjadi

[5] Zulkarnain, *Ilmu Menjual,* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).hal. 9

ujung tombak pemasaran selanjutnya, karena kepuasan ini akan ditularkan kepada konsumen lainya melalui ceritanya.

c. Memaksimumkan pilihan (ragam produk) dalam artian menyediakan berbagai jenis produk barang sehingga konsumen memiliki berbagai pilihan pula.

d. Memaksimumkan mutu hidup dengan memberikan berbagai kemudahan kepada konsumen dan menciptakan iklan yang efesien.

B. Manajemen Strategi

Meskipun para pakar memberikan defenisi yang berbeda-beda tentang manajemen stratejik, suatu hal yang biasa dari kegiatan ilmiah kiranya tidak akan jauh dari kebenaran apabila dikatakan bahwa manajemen stratejik adalah "serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.[6]

Pada awalnya konsep strategi *(strategy)* didefinisikan sebagai cara untuk mencapai tujuan *(ways to achieve ends).* Bahwa tujuan utama pembuatan strategi oleh perusahaan adalah agar perusahaan mampu menghadapi perubahan lingkungan dalam jangka panjang.[7]

Pengertian strategi secara umum adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya

[6] Sondanag P.Siagian, *manajemen stratejik,* (jakarta:PT Bumi Aksara, 1995), hal. 15

[7] Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), hal .24-25

bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Pengertian strategi secara khusus adalah tindakan yang bersifat meningkat dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan dimasa depan.

Strategi menempatkan parameter-parameter sebuah organisasi dalam pengertian menentukan tempat bisnis di antara bisnis untuk bersaing. Strategi menunjukkan arah umum yang hendak ditempuholeh suatu organisasi (perusahaan) untuk mencapai tujuannya.Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting. Setiap organisasi yang dikelola baik memiliki strategi, walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit.[8]

C. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk tercapainya tujuan pemasaran perusahaan. Dengan kata lain strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya. Terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Strategi pemasaran mengandung dua faktor yang terpisah tetapi berhubungan dengan erat,

[8]Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1997), hal. 338

yakni:[9]

1) Pasar target/sasaran, yaitu suatu kelompok konsumen yang homogen yang merupakan sasaran perusahaan.
2) Bauran pemasaran (*marketing mix*), variabel-variabel pemasaran yang dapat dikontrol, yang akan dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Kedua faktor ini berhubungan erat. Pasar sasaran merupakan suatu sasaran yang akan dituju, sedangkan bauran pemasaran merupakan alat untuk menuju sasaran tersebut. Strategi pemasaran mempunyai ruang lingkup yang luas dibidang pemasaran, diantaranya adalah:[10]

1. Strategi Produk

inovasi produk bisa dilakukan dalam banyak versi. Mulai dari sekedar ganti kemasan, menghadirkan produk dengan ukuran kemasan yang berbeda atau memasarkan produk yang sama sekali baru. Cara memperhatikan suatu produk adalah:

a. Penentuan logo dan moto

Logo merupakan ciri khas suatu perusahaan, sedangkan moto berisi serangkaian kata- kata yang berisikan visi dan misi suatu perusahaan dalam melayani masyarakat.

[9]Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), hal. 230-231
[10]Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), hal. 220-223

b. Menciptakan merek

Pengertisn merek sering diartikan sebagai nama, istilah, simbol, desain atau kombinasidari semuanya. Penciptaan merek harus memperhatikan faktor-faktor antara lain: mudah diingat, terkesan hebat dan memilki arti yang positif, menarik perhatian.

c. Menciptakan kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk, perusahaan harus merancang kemasan semenarik mungkin, agar konsumen lebih tertarik dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

d. Keputusan label

Label merupakan sesuatu yang dilengketkan pada produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Didalam label dijelaskan siapa yang membuat, kapan dibuat, cara penggunaan dan informasi lainnya.[11]

Cara supaya pemasaran produk bisa terlaris dipasaran sehingga bisa meningkatkan omset penjualan sebagai berikut:[12]

1) Melakukan promosi

Promosi adalah memberitahukan kepada konsumen tentang produk yang dihasilkan beserta kualitas dan keunggulan yang

[11] Kasmir, *Manajemen Perbankan,* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), hal. 222-223

[12]http//www.data/android.browser/files//*strategicarapemasaranproduk*.html.Diakses (Minggu,2Oktober2016.11.30wib)

dimiliki, serta kelebihan produk yang dimiliki dan hindari kesalahan sekecil apapun dalam berpromosi, agar tidak menjatuhkan nilai produk dimata konsumen.

2) Mengenali konsumen (pelanggan, pembeli, partner)

   Cara memasarkan produk yang baik dan benar adalah dengan menjalin hubungan baik dengan konsumen.

3) Memilih lokasi yang strategis

   Pemilihan lokasi pemasaran produk juga sangat mempengaruhi dalam keberhasilan pemasaran produk. Pemilihan lokasi ini sangat penting sekali, tujuannya adalah untuk mempermudah interaksi antara pejual dan pembeli. Namun dalam tekhnik pemasaran yang berusaha mendekati konsumen langsung ke tempat mereka berada.

4) Gunakan strategi internet marketing

   Tidak bisa dipungkiri dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat telah mendorong berbagai bidang usaha dan bisnis kini beralih ke online.

5) Menjalin ikatan baik dengan konsumen

   Dalam kehidupan masyarakat dalam proses pemasaran produk harus ada ikatan baik dengan konsumen, berpromosi dengan memetingkan bahwa produk kita dapat membantu orang lain (konsumen).

2. Strategi Harga

Strategi harga adalah menetapkan berapa rupiah produk tersebut akan dijual. Penetapan harga ini selain memperhitungkan faktor produksi dan keuntungan yang akan didapatkan juga harus memperhitungkan harga produk yang sudah ada, apakah akan ditetapkan sama, di bawah atau di atas harga produk yang sudah ada jika produk tersebut merupakan produk *follower*. Selain itu penetapan harga harus memperhatikan daya beli konsumen pada saat produk diluncurkan.[13].

3. Strategi Penyaluran/Distribusi

Strategi distribusi adalah menentukan saluran distribusi yang akan digunakan, serta panjang pendeknya saluran distribusi tersebut. Banyak produk yang berhasil menggunakan saluran distribusi yang pendek, misalnya lewat *Multi Level Marketing* atau penjualan online. Namun tidak sedikit pula produk yang harus menggunakan saluran distribusi yang cukup panjang, misalnya melewati distributor, agen, pengecer baru ke konsumen. Distribusi ini biasanya banyak digunakan barang-barang konsumsi sehari-hari. Semakin panjang saluran distribusi maka semakin banyak jasa yang harus dibayar oleh konsumen, demikian juga sebaliknya.

[13]Philip Kotler, Gary Amstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1* (Jakarta : Erlangga, 2008), h 346-348

Saluran distribusi yang digunakan adalah suatu struktur yang menggambarkan alternatif saluran yang dipilih oleh para produsen seperti: pedagang besar, agen dan pengecer.

4. Strategi Promosi

a. Program periklanan yang dijalankan, kegiatan periklanan merupakan sebagai media utama bagi perusahaan untuk menunjang kegiatan promosi dimana promosi memiliki tujuan utama untuk menarik konsumen agar mau melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan. Saat ini periklanan yang sering digalakkan adalah melalui kegiatan media cetak dan elektronik.

b. Promosi dengan mengutamakan penjualan yang dilakukan secara pribadi atau lebih dikenal dengan istilah “Personal Selling”. Kegiatan promosi yang satu ini bisa dikatakan sebagai ujung tombak dari kegiatan promosi. Karena kegiatan personal selling adalah kegiatan promosi yang mengharuskan berhadapan dengan konsumen secara langsung.

c. Promosi yang dilakukan dengan mengedepankan kualitas promosi penjualan. Promosi penjualan mengedepankan aspek penambahan intensitas terhadap strategi dalam pemasaran produk. Penambahan intensitas disini dalam meliputi berbagai aspek manajemen pemasaran, meliputi peningkatan kualitas produk, kualitas pelayanan distribusi, menambah kualitas

pelayanan agar menjadi lebih baik demi tercapainya kepuasan pelanggan atas produk yang telah dipasarkan.

d. Promosi dengan cara meningkatkan publisitas, cara ini lebih condong untuk membentuk sebuah image yang lebih positif terhadap produk yang ditawarkan. Pembentukan image positif ini dapat dilakukan dengan iklan atau promosi yang memiliki karakteristik tertentu yang tidak dapat dimiliki oleh strategi pemasaran produk lainnya.

Strategi pemasaran merupakan strategi untuk melayani pasar atas segmen pasar yang dijadikan target oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan.[14] Merancang strategi pemasaran yang kompetitif dimulai dengan melakukan analisis terhadap pesaing. Di dalam pemasaran sebuah perusahaan harus menentukan strategi pemasaran. Penentuan strategi pemasaran dapat dilakukan oleh manager pemasaran dengan membuat tiga macam keputusan, sebagai berikut:[15]

1) Konsumen manakah yang dituju

Usaha-usaha pemasaran akan lebih berhasil jika hanya ditujukan kepada konsumen tertentu saja, dan bukannya masyarakat secara keseluruhan. Konsumen yang dituju merupakan individu-individu yang harus dilayani oleh perusahaan dengan memuaskan.

[14]Philip Kotler, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2001), h 76
[15]Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, 1990), h 401

2) Menentukan keinginan konsumen

Strategi pemasaran yang efektif memerlukan suatu pengetahuan tentang keinginan konsumen yang ditujukan terhadap manfaat barang.

3) Menentukan bauran pemasaran

Marketing mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yakni produk, harga kegiatan promosi dan distribusi.

D. Srtaegi Bersaing

Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian lainya strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan, dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut. Jadi, pengertian strategi secara umum adalah rencana tentang serangkaian kegiatan, yang mencakup seluruh elemen yang kasat mata maupun tak yang kasat mata, untuk menjamin keberhasilan mencapai tujuan yang telah disepakati.

Para ahli tidak akan jauh berbeda memberikan definisi tentang strategi yaitu serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Telah umum diketahui bahwa istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai “kiat para jendral untuk memenangkan suatu peperangan.” Istilah strategi sudah

digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasinya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya, karena dalam arti yang sesungguhnya, manajemen puncak memang terlibat dalam satu bentuk "peperangan" tertentu.[16]

1. Jenis-jenis Strategi

jenis-jenis strategi terbagi atas :

a) Strategi Integrasi, antara lain terdiri dari:
   1. *Integrasi ke hilir,* yaitu memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengencer dan produk perusahaan.
   2. *Integrasi ke hulu,* memiliki atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok.
   3. *Integrasi horizontal,* memiliki atau meningkatkan kendaliatas perusahaan pesaing.

b) Strategi Intensifikasi, antara lain terdiri dari:
   1. *Penetrasi pasar,* yaitu meningkatkan penetrasi pasar pada pasar yang sudah ada melalui usaha marketing yang lebih kuat.
   2. *Pengembangan pasar*, memperkenalkan produk yang ada pada area pasar yang baru.
   3. *Pengembangan produk,* yaitu meningakatkan produk yang sudah ada atau menciptakan yang baru.

[16]Sondang P Siagian, MPA. *Manajemen Stratejik,* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011) hal 15.

c) Strategi diversifikasi, antara lain terdiri dari :

1. *Diversifikasi se-inti,* yaitu manambah produk yang baru namun masih berhubungan dengan produk yang sudah ada.
2. *Diversifikasi konglomerat,* yaitu menambah produk yang baruyang tidak berhubungan dengan produk yang sudah ada.
3. *Diversifikasi horizontal,* yaitu menambah produk yang baru namun masih berhubungan dengan produk yang sudah ada dan memperkenalkan produk tersebutpada pelanggan yang sudah ada.
4. *Pembubaran,* yaitu menjual asset perusahaan seluruhnya.

2. Mengidentifikasi strategi pesaing

Semakin mirip strategi suatu perusahaan dengan perusahaan lain, semakin tajam persaingan antara kedua perusahaan itu. Dalam kebanyakan industri, pesaing dapat dipisahkan menjadi kelompok-kelompok yang mengejar strategi berbeda. Kelompok strategi adalah kelompok perusahaan di dalam industri yang mengikuti strategi yang sama atau mirip dalam pasar sasaran tertentu.

Beberapa pandangan penting muncul dari pengidentifikasian kelompok stretegi. Contohnya, jika sebuah perusahaan memasuki salah satu kelompok, anggota kelompok pertama. Meskipun persaingan paling sengit terjadi di dalam kelompok strategis, ada pula persaingan antar kelompok. Pertama, beberapa kelompok strategi mungkin tertarik untuk merangkap segmen pelanggan. Kedua, pelanggan mungkin tidak

melihat banyak perbedaan dalam penawaran kelompok- kelompok yang berbeda ataupun melihat kualitas produk. Ketiga, anggota salah satu kelompok strategi mungkin berekspansi ke segmen strategi baru. [17]

Perusahaan harus melihat keseluruhan dimensi yang mengidentifikasi kelompok strategi di dalam industri. Perusahaan harus memahami bagaimana masing-masing pesaing menghantarkan nilai kepada pelanggan. Perusahaan harus mengetahui kualitas produk pesaing, fitur, dan baurannya. Layanan pelanggan, kebijakan penetapan harga, cakupan distribusi, strategi tenaga penjualan serta iklan dan program promosi penjualan. Perusahaan juga harus mempelajari detail masing-masing pesaing, proses manufaktur, pembelian, keuangan, dan strategi lainnya.

3. Analisis Pesaing

Untuk merencanakan strategi pemasaran efektif, perusahaan harus mencari tahu tentang pesaing. Perusahaan harus terus membandingkan strategi pemasaran, produk, harga, saluran, dan promosi dengan pesaing terdekat.[18]

[17]Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip- Prinsip Pemasaran Jilid2,* (Jakarta: Erlangga,2008) hal. 272

[18]PhilipKotler,Gary Armstrong, *Prinsip- Prinsip Pemasaran Jilid 2, (*Jakarta,Penerbit Erlangga,2008) hal. 269

a. Mengidentifikasi pesaing

Perusahaan yang menawarkan produk dan layanan yang sama kepada pelanggan yang sama dan harga yang sama. Perusahaan sebenarnya menghadapi pesaing sebagai semua perusahaan yang membuat produk atau kelas produk yang sama.

Perusahaan-perusahaan dapat mengidentifikasi pesaing mereka dari sudut pandang industri. Bisa menempatkan diri di industri minyak, industri farmasi, atau industri minuman. Perusahaan harus memahami pola persaingan dalam industrinya jika perusahaan itu berharap bisa menjadi “pemain” efektif dalam industri tersebut. Perusahaan juga bisa mengidentifikasi pesaing dari sudut pandang pasar. Di sinilah mendefinisikan pesaing sebagai perusahaan yang berusaha memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama atau membangun hubungan dengan kelompok pelanggan yang sama.

Secara umum, konsep persaingan pasar membuka mata perusahaan terhadap kumpulan pesaing aktual dan potensial yang lebih luas. Salah satu pendekatan adalah membuat profil pesaing langsung dan tidak langsung dengan memetakan langkah-langkah yang diambil pembeli dalam meraih dan menggunakan produk.

4. Menilai pesaing

1. Menentukan Tujuan Pesaing

Perusahaan ingin mengetahui arti penting relatif yang ditempatkan pesaing pada profitabilitas saat ini, pertumbuhan pangsa pasar, arus kas, kepemimpinan jasa, dan tujuan lain. Dengan mengetahui bauran tujuan pesaing, kepuasan pesaing atas situasi saat ini dan bagaimana pesaing bereaksi terhadap tindakan kompetitif yang berbeda akan terungkap.

Perusahaan juga harus mengawasi tujuan pesaing untuk berbagai segmen. Jika perusahaan menemukan bahwa pesaing telah menemukan segmen baru, hal ini mungkin merupakan peluang. Jika perusahaan menemukan bahwa rencana pesaing baru berpindah ke segmen yang kini dilayani oleh perusahaan, perusahaan akan mendapat peringatan dini, dan, diharapkan, mempersiapkan diri lebih dini.

2. menilai kekuatan dan kelemahan pesaing

Perusahaan biasanya mempelajari kekuatan dan kelemahan pesaing mereka melalui data sekunder, pengalaman pribadi, dan berita dari mulut ke mulut. Mereka juga dapat mengadakan riset pemasaran primer dengan pelanggan, pemasok, dan penyalur. Atau dapat menetapkan tolok ukur (*benchmarking*) terhadap perusahaan lain, membandingkan produk dan proses perusahaan dengan pesaing atau perusahaan terkemuka dalam industri lain untuk menemukan cara meningkatkan kualitas dan kinerja. Tolok ukur

telah menjadi alat yamg ampuh untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

3. Memperkirakan reaksi pesaing

Tujuan pesaing, strategi serta kekuatan dan kelemahan akan berguna untuk menjelaskan tindakan yang akan diambil perusahaan. Semua hal tersebut juga menunjukkan reaksi perusahaan seperti pemotongan harga, peningkatan promosi, atau pengenalan produk baru. Setiap pesaing mempunyai filosofi tertentu dalam menjalankan bisnis, budaya internal tertentu dan norma yang dianut. Manajer pemasaran memerlukan pemahaman mendalam tentang mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengatisipasi cara pesaing beraksi atau bereaksi.[19]

Pesaing memiliki beragam reaksi. Beberapa pesaing tidak bereaksi dengan cepat atau kuat terhadap gerakan pesaing lain. Pesaing merasa bahwa pelanggan mereka kekurangan dana untuk bereaksi. Dalam beberapa industri, kondisi persaingan relatif harmonis dalam beberapa industri lain, pesaing bertarung sengit. Dengan mengetahui cara pesaing utama bereaksi akan memberikan petunjuk kepada perusahaan tentang cara terbaik untuk menyerang pesaing atau cara terbaik untuk mempertahankan posisi perusahaan.

[19]Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip- Prinsip Pemasaran Jilid 2(*Jakarta,Penerbit Erlangga,2008) hal 273

4. Memilih pesaing yang diserang dan dihindari

Perusahaan sudah memilih pesaing utamanya secara luas melalui keputusan awal tentang sasaran pelanggan, saluran distribusi, dan strategi bauran pemasaran. Sekarang manajemen harus memutuskan pesaing mana yang harus dihadapi secara kuat.[20]

a. Pesaing kuat atau lemah

Perusahaan dapat memusatkan perhatian pada salah satu dari beberapa kelas pesaing. Sebagian besar perusahaan lebih senang bersaing dengan pesaing lemah. Persaingan dengan pesaing lemah hanya memerlukan sedikit sumber daya dan waktu. Tetapi dalam prosesnya, perusahaan juga harus bersaing dengan pesaing kuat untuk mempertajam kemampuannya. Pesaing kuat pun mempunyai beberapa kelemahan, dan keberhasilan menghadapi sering memberikan tingkat pengembalian yang lebih besar.

Kunci untuk mendapatkan keunggulan kompetitif adalah mengambil masing-masing segmen pelanggan dan membandingkan tawaran perusahaan dengan tawaran pesaing utamanya. Jika tawaran perusahaan menghantarkan nilai yang lebih besar daripada tawaran pesaing pada semua atribut

[20]Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip- Prinsip Pemasaran Jilid 2(*Jakarta,Penerbit Erlangga,2008) hal 273

penting, perusahaan dapat mengenakan harga yang lebih tinggi dan mendapat laba yang lebih besar, atau perusahaan dapat mengenakan harga yang sama dan memperoleh lebih banyak pangsa pasar. Jika kinerja perusahaan berada pada tingkat yang lebih rendah daripada pesaing utamanya untuk beberapa atribut penting, perusahaan harus berinvestasi dalam memperkuat atribut atau menemukan atribut penting lainnya agar perusahaan dapat memimpin di atas pesaingnya.

b. Pesaing dekat atau jauh

Sebagian besar perusahaan akan bersaing dengan pesaing dekat pesaing yang paling mirip dengan perusahaan daripada dengan pesaing jauh.

c. Pesaing baik atau buruk

Sebuah perusahaan benar-benar membutuhkan dan memanfaatkan pesaing. keberadaan pesaing menghasilkan beberapa manfaat strategis. Pesaing bisa membantu meningkatkan total permintaan. Bisa berbagi biaya pasar dan pengembangan produk serta membantu penerapan teknologi baru. Melayani segmen yang kurang menarik atau menghasilkan lebih banyak diferensiasi produk. Menurunkan resiko antimonopoli dan meningkatkan daya tawar terhadap buruh atau pembuat peraturan.

Industri yang berisikan pesaing baik dan buruk. Pesaing yang baik bermain sesuai aturan industri. Pesaing buruk,

sebaliknya, melanggar aturan itu. Mencoba membeli pasar dan tidak memperolehnya, mengambil risiko besar, dan bermain dengan aturan sendiri.

Implikasinya adalah bahwa perusahaan yang baik ingin membentuk industri yang hanya terdiri dari pesaing yang berprilaku baik. Perusahaan mungkin bertindak cerdik dengan mendukung perusahaan yang baik, mengarahkan serangannya ke pesaing buruk.

5. Merancang sistem intelijen kompetitif

Jenis informasi utama yang diperlukan perusahaan tentang pesaing. informasi ini harus dikumpulkan, diterjemahkan, didistribusikan, dan digunakan. Biaya uang dan waktu dalam mengumpulkan intelijen kompetitif ini cukup tinggi, dan perusahaan harus merancang sistem intelijen kompetitifnya dengan cara yang efektif biaya.[21]

5. Strategi meningkatkan daya saing

Dalam melakukan kompetensi ada beberapa penilaian yang membedakan nilai saing suatu perusahaan dengan perusahaan lain, ada tujuh elemen yang dapat dipakai untuk menilai tingkat daya saing sebuah perusahaan:

[21]Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip- Prinsip Pemasaran Jilid 2(*Jakarta,Penerbit Erlangga,2008) hal 276

a. Persepsi konsumen

Dalam kompetensi hal pertama yang diperhatikan oleh setiap perusahaan adalah persepsi konsumen terhadap perusahaan dibanding persepsi konsumen terhadap konsumen kompetitor.

b. Kualitas produk

Perusahaan harus memastikan bahwa produk mereka lebih baik atau memilii keunggulan dibandingkan produk perusahaan competitor.

c. Produk inovatif

Produk inovatif tidak saja terkait dengan produk yang dibeli langsung oleh konsumen. Tetapi sebuah proses terintegrasi mulai dari proses sebelum, selam, dan sesuadah penjualan.

d. Pendekatan dengan konsumen

Pendektan dengan konsumen menjadi salah satu tolak ukur untuk melihat apakah perusahaan memiliki daya saing yang tinggi, karena kedekatan dengan konsumen akan mempengaruhi tingkat pembelian produk dari konsumen.

e. Distribusi

Distribusi sangat terkait dengan pengiriman barang dari suplayer kepada perusahaan yang selanjutnya akan dikirim kepada konsumen.

f. Harga yang kompetetif

Harga yang kompeterif tidak berarti selalu murah, harga yang kompetetif berarti para konsumen bisa melaporkan penduduk dengsn nilsi tambahan yang sangat besar tetapi dengan harga yang bersaing.

g. Tenaga penjual/tenaga produksi

Kenaikan sebuah produk sangat dipengaruhi oleh tenaga produksi. Disini yaitu keahlian dan keterampilan dari tenaga produksi, dimana harus bisa menciptakan produk yang berkualitas dan baik.

6. Strategi penentuan posisi

penentuan posisi tidak hanya menyangkut apa yang dilakukan terhadap produk. Akan tetapi penentuan posisi berkaitan dengan apa yang pemasar lakukan terhadap pikiran konsumen. Tujuanya untuk memebedakan persepsi perusahaan berikut produknya dari kompetitor penenempatan posisi dalam teorinya memang banyak mengedepankan umur komunukasi. Penentuan posisi dalam produk barang mengkuminakasikan atribut dari barang tersebut, sedangkan dalam produk jasa atribut yang dikomunikasikan seputar karakteristik dari jasa tersebut.

Penentuan posisi merupakan konsep spikologis yang terkait dengan bagaiman konsumen yang ada atau calon konsumen dapat menerima perusahaan trsebut dan produknya dibandingkan dengan perusahaan lain. Latar belakang pemikiran penentuan posisi adalah untuk menciptakan cita yang diharapkan. Maksutnya adalah langsung dengan terkait bagaimana konsumen yang berada di segmen pasar tertentu atau spesifik itu memperesepsikan produk jasa perusahaan.

a. Langkah-langkah dalam mementukan posisi

ada tiga langkah dalam melskukan penentuan posisi, sebagai berikut:

1) Mengenali keunggulan-keunggulan yang mungkin dapat ditampilkan dengan hubungan dengan kompetitor.
2) Memilih keunggulan-keunggulan yang paling kuat atau menonjol.
3) Menyampaikan keunggulan itu secara efektif kepada target pasar.

Tidak semua keunggulan merupakan target indikator yang bissa ditampilkan ke pasar, tetapi harus diseleksi. Sebuah keunggulan yang patut ditampilkan harus memenuhi kriteria : penting, berbeda, lebih unggul dibandingkan kompetitor, dapat dikomunikasikan, tidak mudah ditiru, terjangkau dan menguntungkan.

Penentuan posisi dengan beberapa keunggulan bisa berupa mutu terbaik, pelayanan terbaik, nilai terbaik, teknologi tercanggih, dan sebagainya. Selain itu terdapat cara penetuan posisi dengan menyatakan diri sebagai yang terbaik dengan dalam dua keunggulan yang saling melengkapi. Dengan demikian apabila di dalam benak konsumen telah tertanan perbedaan tersebut maka dengan sendirinya peruhaan tersebut telah mencoba dan berhasil membuat perbedaan atau differensiasi bagi produknya.

b. Prinsip pada penentuan posisi

Dalam menentukan posisi dari sebuah bisnis atau produk, perussahaan harus mampu menciptakan karakteristik dari bisnis yang dijalankan ataupun produk barang dan jasa yang ditawarkan.

1) Harus mampu mengantarkan dan membangun penentuan posisi dalam benak konsumen.

Strategi ini merupakan tujuan utama perusahaan membuat posisi bisnis atau produk jasa mereka. Usaha yang bisa dilakukan oleh perusahaan, misalnya dengan menggunakan media promosi yang mencantumka slogan.

2) Penentuan posisi harus khusus sederhana, dan konsisten

Dengan menentukan posisi, keunggulan utama dari perusahaan diharapkan dapat tergambarkan. Kata-kata yang digunakan dalam membuat slogan pun harus sederhana, selain itu untuk dapat diserap dan diingat oleh konsumen, penentuan posisi harus bersifat konsisten disetiap perangkat yang digunakan dalm perusahaan.

3) Penentuan posisi harus dapat membedakan perusahaan dari kompetitornya.

Penentuan posisi diharapkan menunggulkan kemampuan utama dari perusahaan, dimana keunggulan utama ini adalah pembeda dari perusahaan dengan kompetitornya. Dengan

demikian, hal ini akan mEmbantu konsumen dalam keputusan pembelian layanan.

4) Perusahaan tidak dapat merangkul semua kebutuhan untuk semua jenis

Penentuan posisi yang diharapkan mampu mengusung pembeda perusahaan dari kompetitornya, hal ini membuat perusahaan semakin fokus dalam menentukan pasar sasaran.[22]

7. Strategi Bersaing dalam Perspektif Islam

Bauran pemasaran *(marketing mix)* merupakan komponen-komponen yang dimanfaatkan oleh manajemen di dalam kegiatan penjualan, bahwa pemasaran *(marketing mix)* terdiri dari 4P *(product, price, place, dan promotion).*[23]

a. Produk

Produk atau jasa yang dibuat harus memperhatikan nilai kehalalan, bermutu, bermanfaat, dan berhubungan dengan kehidupan manusia. Melakukan jual beli mengandung unsur tidak jelas atau (*gharar*) terhadap suatu produk akan menimbulkan terjadinya penipuan atau ketidak adilan terhadap salah satu pihak. Rasulullha melarang kita untuk transaksi terhadap suatu produk yang mengandung unsur *gharar*. kualitas suatu produk harus menjadi perhatian utama, dimana barang dan jasa yang dijual harus jelas kualitasnya.

[22]Rambuti Supriyadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta : Salemba Empat 2013)
[23] Amin Abdullah, *Strategi Pemasaran Asuransi Syariah,* Jakarta: PT. Grasindo, 2007, h. 62

b. Harga

Penentuan harga dalam ekonomi syariah didasarkan atas mekanisme pasar, yakni harga ditentukan berdasarkan kekuatan permintaan dan penawaran atas azaz sukarela sehingga tidak ada satu pihak pun yang teraniaya atau terzalimi. Dengan syarat kedua pihak yang bertransaksi harus meneganal produk dan harga yang dipasarkkan. Islam melarang mengambil keuntungan di atas keuntungan normal dengan jalan menjual lebih sedikit barang untuk harga yang lebih tinggi atau yang sering dikenal dengan monopoli.

c. Tempat

Penentuan tempat yang mudah terjangkau dan dilihat akan memudahkan bagi konsumen untuk mengetahui, memahami dan mengamati dari suatu produk yang ditawarkan. Penetuan tempat ditentukan berdasarkan jenis usaha dan produk yang diciptakan. Seperti produk sembako yang tidak tahan lama akan lebih baik jika ditempatkan dekat dengan konsumen. Untuk barang berharga yang bermutu tinggi akan lebih baik di tempat yang berkessan mewah.

d. Promosi

Promosi dalam sistem ekonomi syariah harus memperhatikan nilai-nilai kejujuran dan menjauhi penipuan. Media atau metode yang digunakan harus sesuai dengan syariah, tujuan

pengguanaan iklan adalah untuk memberitahukan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan produkyang dimiliki oleh suatu perusahaan.

Strategi bersaing adalah meliputi penentuan posisi atau posititioning suatu usaha untuk memaksimalkan nilai kemampuan yang membedakanya dari pesaing. Strategi yang efektif meliputi tindakan-tindakan yang ofensif maupun difensive guna menciptakan posisi yang aman *(defendeble)* terhadap kelima kekuatan persaingan. Kelima kekuatan itu adalah kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, serta persaingan diantara pesaing yang ada.

Tujuan dari strategi bersaing perusahaan adalah agar perusahaan bersaing lebih efektif dan memperkuat posisi pasarnya dalam industri tersebut tetapi tidak merugikan pesaingnya. Allah SWT berfirman dalam surat An-Nisa ayat: 29

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَأۡكُلُوٓاْ أَمۡوَٰلَكُم بَيۡنَكُم بِٱلۡبَٰطِلِ إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً عَن تَرَاضٖ مِّنكُمۡۚ وَلَا تَقۡتُلُوٓاْ أَنفُسَكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِكُمۡ رَحِيمٗا ٢٩

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan

jalan perniagaan yang berlaku dengan dasar suka sama suka diantara kamu dan janganlah kamu membunuh dirimu, sesungguhnya Allah maha penyanyang kepadamu.

Ayat ini menjadi pedoman yang penting bagi para pebisnis muslim dalam menjalankan usahanya, sehingga pebisnis muslim menjauhi cara-cara yang bathil dalam usahanya. seorang pebisnis muslim harus menjadi seorang kompetitor yang baik yang terhormat menganut kaidah yaitu "*tidak melakukan mudharat dan tidak membalas orang dengan kemudharatan*".[24]

Strategi bersaing yang efektif mempunyai beberapa pendekatan, antara lain:

a. Penempatan posisi

   menempatkan perusahaan dalam suatu posisi sehingga perusahaan dapat memberikan pertahanan yang terbaik untuk menghadapi kekuatan persaingan yang ada.

b. Memengaruhi keseimbangan

   kekuatan melalui gerakan strategis inovasi dapat meningkatkan identifikasi atau jika tidak mendiferensiasikan produk. Keseimbangan kekuatan dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal dan internal.

[24]Kaidah-kaidah hukum Islam Dalam Menyelesaikan Masalah yang Praktis (Jakarta: kencana, 2010), hal 200

c. Memanfaatkan perubahaan

Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menjadi penyebab kekuatan persaingan, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan perubahan dengan memilih strategi yang cocok dengan keseimbangan persaingan yang baru sebelum pesaing menyadarinya. Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menjadi penyebab kekuatan persaingan yang baru sebelum pesaing menyadarinya.

Dalam kehidupan ekonomi atau bisnis, Islam mengajarkan kepada manusia kebebasan dalam menjalankan bisnis dalam berbagai bentuk yang tidak dibatasi jumlah kepentingan hartanya (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara memperoleh dan mendayagunakan hartanya karena aturan halal dan haram.[25] Dalam menjalankan aktifitas bisnis, Islam juga mengajarkan strategi bisnis yang memiliki aturan-aturan seperti yang dijalankan Rasulullah SAW. Unsur-unsur yang perlu dicermati dalam persaingan bisnis dalam Islam.[26]

e. 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

[25]Muhammad, *Etika Bisnis Islami*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004), h 38.

[26]Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebed Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, cet ke 1 (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), h 92-93

diperoleh adalah rezeki yang merupakan karunia yang telah ditetapkan Allah.

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 diambil pesaing. Hal ini di jelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Mulk ayat 15

هُوَ ٱلَّذِى جَعَلَ لَكُمُ ٱلْأَرْضَ ذَلُولًا فَٱمْشُوا۟ فِى مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا۟ مِن رِّزْقِهِۦ ۖ وَإِلَيْهِ ٱلنُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya*: "Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagikamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezkinya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali) setelah dibangkitkan''.*

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi seorang pebisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakkal yang kokoh dalam berbisnis. Seorang muslim akan memandang bahwa bisnis hanyalah sebagai pelaksanaan perintah Allah untuk mencari karunianya yang tersebar di 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 pelayanan total. 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 tetapi dilakukan untuk memberikan sesuatu yang terbaik dari usaha bisnisnya.

f. Cara bersaing

Berbisnis adalah bagian dari muamalah. Karenanya, bisnis juga tidak terlepas dari hukum-hukum yang mengatur masalah muamalah. Persaingan bebas yang menghalalkan segala cara merupakan praktik yang harus dihilangkan karena bertentangan dengan prinsip-prinsip muamalah Islam. Dalam berbisnis, setiap orang akan berhubungan dengan pihak-pihak lain seperti rekan bisnis dan pesaing bisnis. 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 sedangkan yang dikirim 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 menyebutkan spesifikasi barang yang dijual dengan jujur termasuk jika

ada cacat pada barang tersebut. Secara alami, hal seperti itu justru mampu meningkatkan kualitas penjualan dan menarik para pembeli tanpa menghancurkan pedagang lainnya.

E. Anslisis SWOT

a. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat banalisis yang menggunakan pengaruh fsktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Perusahaan yang diberikan bisa berdampak positif dan negatif kepada perusahaan. Dampak positif yang datang dari perusahaan disebut kekuatan atau *strengths.* Dampak positif dari luar perusahaan disebut peluang atau *apportunities.* Serta dampak negatif luar perusahaan disebut ancaman atau *threats.*

b. Manfaat analisis SWOT

Analisis SWOT bermanfaat apabila telah jelas ditentukan dalam bisnis apa perusahaan beroperasi. Dan arah mana perusahaan menuju kemasa depan serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen dalam menjalankan misinya dan mewujudkan visinya. Manfaat dari analisis SWOT adalah merupakan strategi bagi *stakeholder* untuk menetapkan sarana-sarana saat ini atau kedepan terhadap kualitas internal mauaupun eksternal.[27]

c. Tujuan analisis SWOT

tujuan analisis SWOT yaitu membandingkan antara faktor

[27] http//charleysimbolon.blogspot.com/2014/tujuan-manfaat-dan-fungsi-analisis-SWOT.html

eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan sehingga dari analisis tersebut dapat diambil suatu kesempatan strategis organisasi.[28]

[28] http//widuri.raharja.info/index.php/analisa_SWOT.html(rabu.15Oktober2014.pukul21:58)

BAB III

Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat *field research* (penelitian lapangan) dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini bertujuan untuk pendeskripsian secara sistematis, faktual da akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

   Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (purposive). Penelitian dilakukan ditempat usaha kue sangko yang berlokasi di nagari Balingka, Kec.IV Koto, Kab.Agam. Yang difokuskan kepada para pemilik usaha.

2. Waktu Penelitian

   Waktu penelitian 20 April-20 Juni 2017.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

   Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau suatu organisasi langsung melalui objeknya.[29]

[29]Supranto M.A, *Metode Riset Aplikasi Dalam Pemasaran,* (Jakarta:Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI,981),hal.15

Dalam penelitian ini yang jadi data primer adalah diperoleh dari pemilik usaha kue sangko.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung, hanya didapat dari kepastian buku literatur pustaka baik bacaan maupun data yang memungkinkan serta relavan dengan penelitian, serta didapat dari situs internet. Data sekunder adalah data tentang jumlah karyawan, dan omset pertahun.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data yang akurat mengungkapkan permasalahan dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa instrumen, diantaranya :

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewee). Maksud mengadakan wawancara, antara lain : mengkontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain.[30]

Wawancara yang dilakukan dalam hal ini yaitu wawancara terbuka, yaitu wawancara yang penulis lakukan dengan informasi yang menjadi subjek secara bebas dengan pertanyaan yang terbuka,

[30]Laxy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif...h.135*

dalam hal ini peneliti melakukan wawancara ataupun tanya jawab dengan pemilik usaha kue sangko.

2. Observasi

Observasi adalah seorang peneliti yang mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian dengan cara sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.[31] Pengumpulan data juga dapat dilakukan dengan cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati, mencatat kejadian-kejadian dengan cara yang sistematis, observasi langsung memberikan sumbangan yang sangat penting sekali dalam penelitian deskriptif.

Pengamatan yang dilkukan merupakan alat yang ampuh untuk mengetes suatu kebenaran. Jika suatu data yang diperoleh kurang meyakinkan, biasanya peneliti ingin menanyakanya kepada subjek, tetapi karena ingin memperoleh keyakinan tentang keabsahan data tersebut maka cara yang ditempuhnya adalah mengamati sendiri yang berarti mengamati secara langsung peristiwanya. [32]

Dalam hal ini penulis melakukan observasi terhadap aktivitas strategi perkembangan usaha Kue Sangko di Balingka.

[31]Kholid Narbuko dan Ahmad, *Metodologi Penelitian,* (Jakarta:PT.Bumi Aksara,1997)h.94
[32]Kholid Narbuko dan Ahmad, *Metodologi Penelitian,* (Jakarta:PT.Bumi Aksara,1997)h.38

E. Teknik Pengolahan Data

Setelah data terkumpul, kemudian penulis mengolah data dengan menggunakan teknik analisis deskriptif. Data yang diperoleh tidak dituangkan dalam bentuk angka, bilangan, atau statistik, melainkan tetap dalam bentuk kualitatif. Penulis melakukan analisis data dengan memberikan pemaparan gambaran situasi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu dengan menggunakan data referensi baik berupa literatur maupun artikel-artikel yang berhubungan dengan menggambaran apa yang terjadi di lapangan.[33]

a. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat banalisis yang menggunakan pengaruh fsktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Perusahaan yang diberikan bisa berdampak positif dan negatif kepada perusahaan. Dampak positif yang datang dari perusahaan disebut kekuatan atau *strengths.* Dampak positif dari luar perusahaan disebut peluang atau *apportunities.* Serta dampak negatif luar perusahaan disebut ancaman atau *threats.*

[33]Muhammad Teguh, *Metode Penelitian Ekonomi,* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,1999),h.144

b. Analisis matrik IFAS dan IFES

Bermanfaat untuk melihat berapa bobot masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman dan seberapa pentingnya faktor tersebut, sehingga dapat diformulasikan menjadi suatu strategi. Semua faktor yang diidentifikasikan ditentukan bobotnya. Dimana bobot diperhatikan tingkat kepentingan faktor tersebut. Jumlah bobot seluruh faktor baik internal maupun eksternal harus sama dengan 1,0 atau 100%, pilihan bobot sendiri dari:

1) 0,001 : sangat rendah
2) 0,05 : rendah
3) 0,10 : sedang
4) > : tinggi

Setelah menentukan bobot dari masing-masing faktor tersebut dengan pilihan ranking sebagai berikut:

1) Rangking 1 : tidak penting
2) Rangking 2 : cukup penting
3) Rangking 3 : penting
4) Rangking 4 : sangat penting

Jika bobot dan ranking telah ditentukan maka data-data tersebut dapat diolah menjadi arahan untuk pemilihan strategi dengan menggunakan matrik SWOT.

c. Matrik SWOT

Setelah dilakukan analisis dan diberi bobot serta peringkan untuk masing-masing dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Pada Matrik SWOT dapat dirumuskan beberapa alternative strategi yaitu, S-O *(Strengths opportunity),* S-T *(Strenghts Threats),* W-O *(Weaknesses Opportunity)*

Tabel 3.1

Matrik SWOT tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

	Strenghts (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal.	Weakness (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal.
Opportunities (O) Tentukan faktor peluang eksternal.	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Threats (T) Tentukan faktor ancaman eksternal	Strategi (ST) Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber Fredy Rangkuti: 1997:31

d. Total Bobot Skor

Tabel bobot skor adalah merupkan tabel yang menunjang skor pada masing-masing strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, Strategi WT. Tabel bobot skor akan memberikan panduan kepada para pengguna mengenai skor untuk masing-masing strategi, sehingga nantinya para pengguna dapat mengambil keputusan, manakah strategi yang paling tepat yang akan diambil oleh perusahaan.

Dengan menggunakan tabel bobot skor akan bermanfaat untuk menentukan strategi utama. Dilakukan dengan cara menjumlahkan total skor dari masing-masing strategi yang mempunyai total skor tertinggi maka itulah strategi utama yang sebaiknya digunakan.

Tabel 3.2

Tabel Bobot Skor

Internal / Eksternal	(S) Kekuatan	(W) Kelemahan
(O) Peluang	Total Skor Strategi S-O	Total Skor Strategi W-O
(T) Ancaman	Total Skor Strategi S-T	Total Skor Strategi W-T

Sumber: Fredy Rangkuti : 2002: 1

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Usaha kue Sangko Bama merupakan usaha keluarga yang dikelola secara turun temurun, usaha ini berdiri sudah sangat lama lebih kurang 80 tahun yang lalu, yang beralamat di Balingka, Kec. IV Koto, Kab. Agam. Kue sangko ini juga merupakan kue atau oleh-oleh khas minang, dan yang disebut juga dengan kue tradisional karena bahan dan alat yang digunakan masih tradisional. biasanya pada saat liburan dan lebaran orang akan membeli kue ini untuk keluarga dan karib kerabatnya, kue ini juga bisa dijadikan sebagai cemilan sehari-hari. Santan hasil perasan kelapa juga bisa dijual dan diolah menjadi minyak makan yang dijual dengan harga lebih murah perkilonya Rp 10.000.

Pendiri usaha ini merupakan orang tua dari ibu Bama yang bernama ibu Halimah. Beliau adalah yang menjadi perintis usaha kue sangko ini pada waktu itu. Dia mulai mendirikan usaha ini di usia yang masih muda lebih kurang 25 tahun, beliau mengelola usaha ini sampai dia meninggal dunia,Pada waktu itu usaha kue sangko ini belum menggunakan merk.Setelah orang tuanya meninggal usaha ini dilanjutkan oleh anaknya yaitu ibu Bama selama lebih kurang 60 tahun, saat dikelola oleh ibu Bama inilah diberi merk BM (Bama).Produksi usaha kue sangko pada awal dikelola oleh ibu Bama masih sedikit, kira-kira 450 bungkus perhari. Lokasi pemasaranya di Pasar Lereng yang pada waktu itu

merupakan tempat penjualan makanan. Pelanggan juga masih sedikit lebih kurang lima orang, dan karyawanya juga masih terbatas.

Setelah ibu Bama wafat usaha ini dilanjutkan oleh anaknya Ibu Efni.Karena dari dia remaja sudah terbiasa membantu orang tuanya dalam pembuatan usaha kue sangko ini, jadi dia sudah sangat paham resep, cara pembuatan, dan pemasaran kue sangko. Dalam tiga tahun terakhir permintaan terhadap kue sangko semakin meningkat, produksi dalam sehari sampai 900-1200 bungkus perhari. Dengan produksi yang meningkat tentu juga membutuhkan tambahan tenaga kerja.

Berdirinya usaha kue sangko ini dilatarbelakangi karena desakan ekonomi ketika itu yang mengharuskan keluarga Bama sebagai pendiri usaha kue sangko ini untuk berfikir kreatif dan inovatif agar terpenuhinya kebutuhan hidup. Semakin berkembangnya zaman maka kebutuhan manusia juga semakin bertambah. Untuk pemenuhan kebutuhan hidup tersebut maka diamencoba mengolah bahan mentah menjadi sesuatu yang bernilai yaitu dengan membuat Kue yang dinamakan kue Sangko. Untuk mengolah kue ini dia menggunakan alat tradisional seperti belango sebagai alat pemanggangnya, semakin berkembangnya usaha maka dibuatlah berupa tungku yang dibuat berbentuk oven untuk memanggang kue tersebut yang bahan bakarnya dari batok kelapa dan kayu, dan alat pencetaknya nya pun ketika itu masih tradisional yang terbuat dari kayu.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari pemilik usaha yaitu ibu Efni, Mekipun alat yang digunakan masih tradisional, tapi aroma dan

rasa kue berbeda dengan kue yang dibuat dengan alat modern. Jadi salah satu dari adik Ibu Efni ini baru saja memulai usaha kue Sangko di Bukittinggi dengan resep yang sama. Adik ibu Efni menggunakan alat pemanggang yang sudah modern berupa oven dan juga kompor gas. Dari sinilah ibu Efni bisa membandingkan langsung kue sangko yang dibuat dengan alat tradisional dengan kue sangko yang dibuat dengan alat modern. Kue yang dibuat dengan alat tradisional tentunya lebih enak dan aromanya pun lebih wangi, mungkin ada pengaruh dari bahan bakar yang digunakan untuk pemanggang seperti kayu dan batok kelapa dibandingkan dengan gas.

Kue Sangko Bama terbagi menjadi dua jenis, yaitu kue sangko kering dan kue sangko kukus. Tapi yang lebih dikenal yaitu kue sangko kering, karena kue sangko kukus hanya diproduksi ketika ada yang memesan. Kedua kue sangko ini dibuat menggunakan bahan yang sama, tetapi berbeda cara pengolahanya, salah satu bahan pembuatan kue sangko ini adalah kelapa. Pada kue sangko kering kelapanya itu diperas agar tahan lama. dan pemangganganya menggunakan tungku oven, sedangkan pada kue sangko kukus kelapanya tidak diperas sehinggga kue tersebut lembab dan tidak tahan lama. Kue sangko kering yang dipanggang bisa bertahan hingga dua minggu. sedangkan kue sangko yang dikukus hanya bertahan paling lama lima hari.

Dalam suatu usaha tentu adanya kendala ataupun hambatan yang akan dihadapi, kendala yang muncul yaitu berupa meningkatnya biaya

produksi, seperti naiknya harga kelapa, gula, dan beras pulut. Tetapi dengan meningkatnya biaya produksi tidak mengurangi jumlah produksi dari yang biasa dan harga juga tidak dinaikan, tetap diproduksi seribu bungkus setiap harinya, hanya saja kuenya sedikit diperkecil karena sesuai dengan permintaan konsumen agar harganya tidak dinaikan. Pada waktu musim buah permintaan terhadap kue juga menurun, karena orang akan cenderung membeli buah daripada kue sangko. Kemudian alat yang digunakan juga masih tradisional, seperti alat pemanggangnya berupa tungku yang dibuat seperti oven dengan bahan bakar dari batok kelapa dan kayu, jadi apinya harus sering dikontrol karena jika apinya terlalu besar kuenya bisa hangus dan tidak bisa dijual. Ini akan menyebabkan kerugian terhadap pemilik usaha.

Kemudian pemasaran atau saluran distribusi yang digunakan oleh pemilik usaha kue sangko. Saluran distribusi adalah lembaga-lembaga distributor atau lembaga penyalur yang mempunyaikegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen. Kerena usaha kue sangko ini adalah usaha yang dikelo secara turun-temurun, dari awal distribusi yang digunakan dalam pemasaran usaha kue sangko ini adalah dari produsen-pengecer-konsumen. Jadi produsen melayani pembelian dalam jumlah besar kepada pengecer, dan pembelian oleh konsumen dilayani oleh pengecer. Sampai sekarang masih seperti itu.

Dalam bersaing pemilik usaha kue Sangko Bama tidak mengakhawatirkan banyaknya saat ini bermunculan usaha kue modern yang ada di Bukittinggi seperti toko kue Bundadan juga kue modern lainya yang berdiri sudah cukup lama seperti yang dikenal saat ini yaitu toko kue Budiman dan toko kue Elna yang menyediakan bermacam-macam kue yang bisa dipesan langsung oleh konsumendengan variasi bentuk dan rasa. Berdasarkan penuturan dari ibu Efni pemilik usaha ini yang mengatakan bahwa usahanya bisa bersaing dengan kue modern karena usahanya berdiri sudah cukup lama dan juga sudah dikenal oleh banyak orang. Yang menjadi keunggulan dari usaha ini adalah rasa dari awal berdirinya sampai sekarang tidak pernah dirubah, sehingga konsumen tertarik untuk membeli kue sangko Bama, dengan begitu pemilik yakin usaha kue sangko ini tidak akan kalah saing dari usaha kue modern.

Dari awal berdirinya usaha kue sangko ini hanya diproduksi satu ketiding, yang kira-kira paling banyak hanya 50 bungkus perharinya. Kemudian dijual secara langsung ke pasar, karena banyaknya peminat terhadap kue sangko maka produksi semakin ditingkatkan.Meningkatnya permintaan terhadap kue sangko ini bukan dikarenakan promosi yang dilakukan oleh pemilik usaha, jadi bertambahnya pelanggan karena adanya promosi dari mulut ke mulut oleh pelangganya. Mugkin karena rasa yang enak dan juga pelayanan terhadap pelanggan yang memuaskan, sehingga pelanggan percaya. Pemilik tidak mau memasarkan produk ke mini market yang ada dikarenakan dia merasa akan lebih besar kerugianya, karena ada

batas waktu kadarluarsa. Sedangkan kalo ke pelanggan selagi kue itu masih enak tetap bisa dijual.

B. Perkembangan Usaha Kue Sangko Bama

1. Data jumlah karyawan

Seperti yang dapat kita lihat pada tabel di bawah ini, data jumlah karyawanya dan bidang pekerjaanya.

Tabel 4.1

Data Jumlah karyawan dan Tingkat Pendidikan

Usaha Kue Sangko Bama Balingka

No	Jumlah pekerja	Tingkat pendidikan	Bidang pekerjaanya
1	1	Sd	Mesangrai beras
2	1	Smp	Membuat adonan
3	1	Sd	Mengikis batok kelapa
4	1	Sd	Memanggang kue
5	1	Sd	Mencetak kue
6	1	Sd	Membungkus kue

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Seperti yang terlihat pada tabel diatas karyawan usaha kue Sangko Bama berjumlah enam orang, yang bidang pekerjaanya satu orang sebagai mesangrai beras, satu orang membuat adonan, satu orang mengikis batok kelapa, satu orang mencetak kue, satu orang memanggang kue, dan satu orang lagi membukus kue. Jadi setiap karyawan sudah memiliki bidang

pekerjaan masing-masing. Pemilik tetap ikut membantu dalam pembuatan kue ini, karena jumlah produksi yang banyak tidak bisa hanya diselesaikan oleh satu orang karyawan, seperti mengadon, mencetak, dan membungkus membutuhkan tenaga paling sedikit 3 orang.

Jadi dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa usaha kue sangko sudah memiliki karyawan yang mencukupi untuk pembuatan kue sangko, sehingga dia bisa memproduksi kue dalam jumlah yang bayak perharinya. Karyawan ini sudah cukup lama bekerja di usaha kue sangko, dan berdasarkan pengamatan saya mereka bekerja dengan cepat, seperti yang mencetak dan membungkus kue. Karyawan ini semuanya adalah berasal dari nagari Balingka, yang pada umumnya sudah bekeluarga.

2. Data jumlah produksi

   Dapat kita lihat pada tabel di bawah ini, jumlah produksi 3 tahun terakhir usaha kue Sangko Bama. Yang dijadikan tolak ukur oleh pemilik usaha adalah jumlah kelapa yang digunakan.

Tabel 4.2

Data Jumlah Produksi

Usaha Kue Sangko Bama Balingka (perhari)

NO	Tahun	Penjualan
1	2014	900 bungkus/hari
2	2015	900bungkus/hari
3	2016	1200 bungkus/hari

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Pada awalnya kue ini hanya diproduksi dalam skala kecil, yaitu satu ketiding setiap harinya, saluran distribusi yang digunakan ketika itu saluran distribusi pendek, yang mana dia langsung menjual kepada konsumen. Karena memilki rasa yang khas dan nikmat sehingga lama kelamaan kue Sangko Bama ini diminati oleh pembeli. Dengan bertambahnya peminat maka dia juga meningkatkan produksinya, dan sekarang produksi kue sangko Bama mencapai 1000 bungkus perhari. dia tidak lagi menjual secara langsung ke pasar, karena dia sudah memiliki pelanggan, jadi hanya mengantarkan kue ke pelanganya saja dua kali dalam seminggu yaitu setiap hari rabu dan sabtu.

Dari tabel diatas merupakan data produksi selama tiga tahun terakhir, pada tahun 2014 produksinya 900 bungkus perhari, tahun 2015 masih sama 900 bungkus, dan tahun 2016 mengalami peningkatan menjadi 1200 bungkus perhari. jumlah pelangganya juga meningkat, sebelumnya hanya delapan orang, sekarang pelangganya sudah berjumlah 10 orang.

3. Data daerah pemasaran

Lokasi pemasaran usaha kue Sangko Bama di Bukittinggi, dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3

Data Daerah Pemasaran Kue Sangko BamaBalingka

(Per 3 hari)

NO	Lokasi pemasaran	Jumlah (bungkus)
1	Pasar Bawah	300bungkus
2	Pasar Aur	1500 bungkus
3	Sanjai Niken	75 bungkus
4	Sanjai Umi Aufa Hakim	300 bungkus

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Lokasi pemasaran usaha kue sangko Bama ada di empat tempat, Pasar Bawah, Pasar Aur, Sanjai Niken, dan Sanjai Umi Aufa Hakim. Kue ini di distribusikan dua kali dalam seminggu setiap hari rabu dan sabtu di empat tempat tersebut, pemilik usaha langsung mengantarkanya kepada pelanggan, dan nanti di bawa ke luar daerah seperti Pekan Baru, Jambi, dan lainya untuk dijual secara eceran. Harga perbungkus ada yang Rp 4.000, 4500 dan Rp 10.000. semakin sedikit santan yang diambil semakin mahal juga harganya.

C. Analisis SWOT strategi bersaing usaha

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan analisis strategi bersaing Usaha Kue Sangko Bama pada usaha kue modern. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan *(strengh)* dan peluang *(opportunity),* namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan *(weakness)*dan

ancaman *(threat.* Berikut ini adalah rincian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Tabel 4.4

Analisis SWOT

Kekuatan	**Kelemahan**
1. Merk usaha sudah dikenal. 2. Masih Menggunakan bahan bakar dari batok kelapa untuk memperthankan kualitas rasa dan aromanya agar tidak berubah. 3. Tidak menggunakan pengawet makanan. 4. Lokasi usaha strategis	1. Kemasan dan bentuk kue yang kurang menarik. 2. Dengan masih menggunakan tungku tradisional sehingga waktu pemangganya kurang efesien dibandingkan dengan menggunakan gas. 3. Masih kurangnya promosi terhadap usaha.
Peluang	**Ancaman**
1. Memasuki setiap pasar yang ada di Bukittinggi. 2. Kejenuhan masyarakat terhadap kue modern.	**1.** Semakin banyaknya bermunculan usaha kue modern. 2. Adanya pesaing usaha dengan produk yang sama.

Sumber : pemilik usaha kue Sangko Bama

Dari data- data yang diperoleh dari penelitian maka dapat dikemukakan yang menjadi kekuatan (*strengh),* peluang *(opportunity),* kelemahan *(weakness),* dan ancaman *(threat)*dari usaha Kue Sangko Bama dalam persaingan untuk mempertahankan pangsa pasar, sebagaimana berikut:

1. Kekuatan

   Adapun yang merupakan kekuatan usaha Kue Sangko dalam mempertahankan pangsa pasar adalah:

   a. Merk, karena usaha ini berdiri sudah sangat lama dan juga sudah sangat dikenal maka masyarakat akan mengutamakan merk dalam memilih ketika membeli suatu produk.
   b. Masih Menggunakan bahan bakar dari batok kelapa untuk memperthankan kualitas rasa dan aromanya agar tidak berubah.
   c. Tidak menggunakan pengawet makanan, kebanyakan dari kue modern menggunakan pengawet makanan agar bisa bertahan lama, sedangkan kue Sangko tradisional ini tidak menggunakan pengawet.
   d. Lokasi yang strategis, letak usaha kue Sangko ini strategis karena terletak di pinggir jalan, sehingga mudah langsung dikenal ole masyarakat ataupun pendatang.

2. Kelemahan

   Adapun kelemahan yang ada pada usaha Kue Sangko Bama dalam mempertahankan pangsa pasar adalah sebagai berikut:

a. Bentuk kemasan yang kurang menarik, hanya dibungkus dengan plastik biasa yang bening, bentuk kue nya juga tidak beragam. Sedangkan kue modern dikemas semenarik mungkin dan bentuknya sangat beragam.
b. Dengan masih menggunakan tungku tradisional sehingga waktu pemangganya kurang efesien dibandingkan dengan menggunakan gas.
c. Masih kurangnya promosi, pemilik tidak mempromosikan usaha melalui pamflet ataupun iklan.

3. Peluang

Adapun peluang yang ada pada usaha Kue Sangko Bama yaitu:

a. Memasuki semua pasar yang ada di Bukittinggi.
b. Berkemungkinan orang akan jenuh dengan kue modern yang kebanyakan menggunakan pengawet makanan, sehingga beralih ke kue tradisional.

4. Ancaman

Dengan banyaknya bermunculan kue modern pada saat ini dengan kemasan, bentuk, dan rasa yang bervariasi dikhawatirkan orang akan mulai meninggalkan kue tradisional, karena kebanyakan orang lebih menyukai sesutu yang modern. Kemudian pesaing dengan produk yang sama bisa membuat pelanggan beralih ke usaha kue sangko lainya jika usaha kue sangko Bama tidak bisa menjalin komunikasi yang baik dengan pelangganya.

D. Analisis matrik IFAS dan EFAS

Dalam analisis matrik IFAS dan EFAS kita akan menilai dua buah matrik. Pertama yaitu internal faktor evaluation (IFAS) matrik yang berguna untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keadaan perusahaan dari dalam perusahaan itu, yaitu pada kekuatan dan kelemahan. Kedua yaitu eksternal faktor evaluation (EFAS) matrik berguna untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keadaan perusahaan ancaman dan peluang. Untuk lebih lengkapnya mengenai kedua faktor pada matrik IFAS dan EFAS dapat dilihat keterangan pada lampiran.

Pemberian bobot masing-masing dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 tidak penting, berdasarkan pengaruh pada faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut skornya tidak boleh melebihi skor total 1,00).[34]

Sedangkan ranking peringkat digunakan untuk menilai sejauh mana faktor internal dan eksternal penting atau tidak penting untuk dikembangkan. Pemberian nilai ranting diurutkan 1 sampai 4 dimana 1(tidak penting), 2 (cukup penting), 3 (penting), 4 (sangat penting).secara keseluruhan nilai skor yaitu merupakan hasil kali bobot dengan ranting akan memberikan besar jumlah total pada keempat faktor, baik kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang.

[34] Fredy Rangkuti, *Analissis SWOT Teknik Membedah Kamus Bisnis,* (PT: Gramedia Pustaka Utama, anggota IKAPI Jakarta, 1997), hal. 24

a. Analisis matrik IFAS

Matrik IFAS digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan faktor-faktor internal yang terdapat pada perusahaan. Matrik IFAS menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan ranting bobot yang diambil dari wawancara dengan pemilik usaha Kue Sangko Bama. Tabel menunjukan matrik IFAS yang menganalisis tujuh faktor 4 kekuatan dan 3 kelemahan.

Tabel 4.5

Tabel Hasil Analisis Matrik IFAS

NO	**Faktor Internal**	**Bobot**	**Peringkat**	**Nilai**
	Kekuatan			
1	Merk sudah dikenal	0,20	4	0,80
2	Masih Menggunakan bahan bakar dari batok kelapa untuk memperthankan kualitas rasa dan aromanya agar tidak berubah.	0,20	4	0,80

3	Lokasi usaha yang strategis	0,15	3	0,80
4	Tidak menggunakan pengawet makanan	0,10	2	0,20
	Jumlah	0,65		2,60
	Kelemahan			
1	Kemasan dan bentuk kue yang kurang menarik	0,10	2	0,20
2	Dengan masih menggunakan tungku tradisional sehingga waktu pemangganya kurang efesien dibandingkan dengan menggunakan gas.	0,15	2	0,30
3	Kurangnya promosi	0,10	2	0,20
	Jumlah	0,35		0,70

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Dari table nilai di atas dapat dijelaskan bahwa dari sisi internal dalam meningkatka persaingan usaha kue sangko Bama sangat baik.

b. Analisis Matrik EFAS

Matrik EFAS digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor eksternal perusahaan. Matrik EFAS menggambarkan kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dihitung berdasarkan bobot yang diambil dari hasil wawancara dengan pemilik usaha kue Sangko Bama.

Tabel 4.6

Tabel Hasil Analisis Matrik EFAS

NO	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai
	Peluang			
1	Memasuki sumua pasar yang ada di bukittinggi.	0,25	3	0,75
2	Masyarakat mulai jenuh dengan kue modern.	0,15	2	0,30
3	Meningkatnya penjualan pada saat liburan dan lebaran.	0,25	3	0,75
	Jumlah	0,65		1,80
	Ancaman			
1	Banyaknya bermunculan usaha kue	0,20	2	0,40

	modern yang bervariatif bentuk dan juga rasanya.			
2	Adanya pesaing usaha kue dengan produk yang sama.	0,15	1	0,30
	Jumlah	0,35		0,70

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Berdasarkan pada hasil perhitungan pada tabel di atas dilihat dari sisi eksternal terlihat bahwa nilai bobot peluang adalah 0,65 dan ancaman 0,35, maka dapat diperoleh tabel bobot skor pada tabel EFAS sebesar 1,80. Dapat disimpulkan bahwa peluang cukup besar untuk meningkatkan persaingan dalam usaha.

E. Matrik SWOT

Setelah dilakukan analisis dan diberi bobot serta peringkat untuk masing-masing elemen dari faktor internal (kekutan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) pada ussaha kue Sangko Bama semua faktor tersebut dapat digambarkan dalam bentuk matrik SWOT. Melalui matrik SWOT akan terlihat lebih rinci elemen dari faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat meningkatkan strategi bersaing, pada matrik SWOT dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi yaitu S-O *(strenght opportunities),*

S-T *(strenght-threath),* W-O (*weakness-opportunities),* W-T *(weakness-treath).*

Formulasi strategi yang dapat dimanfaatkan dalam peningkatan stratetgi bersaing antara lain dapat dilihat pada tebel berikut.

Tabel 4.7

Matrik SWOT Analisis Strategi Bersaing kue Sangko Bama dalam Mempertahankan Pangsa Pasar

internal(IFE) / **Eksternal (EFE)**	**Strenght (kekuatan)**	**Weakness/W (Kelemahan)**
	1. Merk sudah dikenal. 2. Kualitas rasa yang tidak pernah berubah. 3. Lokasi usaha yang straetgis 4. Tidak menggunakan pengawet.	1. Kemasan dan bentuk kue kurang menarik 2. Dengan masih menggunakan tungku tradisional sehingga waktu pembuatanya kurang efesien. 3. Kurangnya

		promosi
Opportunities/o (peluang)	**Strategi S-O**	**Strategi W-O**
1. Memasuki semua pasar yang ada di bukittinggi. 2. Masyarakat mulai jenuh degan kue modern. 3. Meningkatnya penjualan pada saat lebaran dan liburan.	1. usaha kue sangko Bama harus terus mempertahankan kualitas rasa. 2. Mempromosikan produk agar bisa lebih dikenal. 3. Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan. 4. Dengan lokasi yang strategis usaha kue Sangko Bama harus bisa menarik konsumen agar bisa mengenal	1. Meningkatkan promosi agar bisa memasuki semua pasar dan lebih dikenal oleh masyarakat. 2. Memperluas pangsa pasarke mini market dan pusat oleh-oleh.

	produknya seperti dengan membuat plang merk di depan rumah.	
Treath/T (tantangan)	**Strategi S-T**	**Strategi W-T**
1. Banyaknya bermunculan usaha kue modern yang lebih bervariatif bentuk dan juga rasanya. 2. Adanya pesaing usaha dengan produk yang sama.	1. Menjaga kekhasan rasa agar berbeda dari kue modern. 2. Mempromosikan dan meyakinkan masyarakat bahwa kue sangko tradisional lebih baik dikonsumsi karena tanpa adanya pengawet. 3. Menjalin hubungan yang	1. Menciptakan bentuk yang lebih bervariasi. 2. Kemasan yang menarik. 3. Menggunakan alat yang lebih modern.

	baik dengan pelanggan.	

Sumber : Usaha Kue Sangko Bama

Dari matrik SWOT di atas dapat dilihat beberapa alaternatif strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan strategi bersaing. Alternatif strategi dapat diterapkan yaitu:

1. Strategi *Strenght-Opportunities* (S-O)

   Strategi Strenght-Opportunities (S-O) merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada, strategi S-O yang dapat diterapkan untuk peningkatan stategi bersaing adalah usaha Kue Sangko Bama harus mempertahankan kualitas rasa, menjaga hubungan baik dengan konsumen, dan dengan lokasi yang strategis harus bisa menarik konsumen agar bisa mengenal produknya seperti dengan pembuatan plang merk usaha.

2. Strategi *weakness-Opportunities* (W-O)

   Dalam strategi ini diupayakan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Strategi yang dilakukan adalah mendesain bentuk kue semenarik mungkin, memperluas pangsa pasar dengan melakukan promosi ke mini market, dan menggunakan alat yang modern agar lebih efektif dalam pembuatan kue sangko.

3. Strategi *strenght-threats* (S-T)

Merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi berbagai ancaman yang ada. Strategi yang dilakukan adalah menjaga kekhasan rasa yang tradisional agar berbeda dari kue modern, dan meyakinkan konsumen bahwa kue sangko tradisional lebih baik dikonsumsi karena tanpa adanya pengawet.

4. Strategi *weakness-threath* (W-T)

Merupakan strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan serta ancaman yang ada pada straetgi bersaing. Strateginya adalah menciptakan bentuk yang bervariasi, kemasan yang menarik dan menggunakan alat yang lebih modern.

F. Tabel bobot skor

Setelah dilakukan analisis terhadap strategi-strategi yang telah ditetapkan apakah itu strategi S-O, W-O, S-T dan strategi W-T. Maka langkah selanjutnya yang harus diambil adalah dengan memilih salah satu dari keempat strategi yang ditetapkan.

Perusahaan dapat memakai metode tabel bobot skor dimana perusahaan dapat menilai manakah dari keempat strategi itu yang mempunyai nilai skor tinggi. Strategi dari skor tertinggi akan dipakai oleh perusahaan dalam membuat kebijakan. Berikut tabel bobot skor pada perusahaaan.

Tabel 4.8

Tabel Bobot Skor

Internal / Eksternal	Kekuatan (Strenght) S	Kelemahan (Weakness) W
Peluang *(Opportunities)* O	Strategi S-O Total skor 0,70+0,65=1,35	Strategi W-O Total skor 0,35+0,70=1,05
Ancaman *(threath)* T	Strategi S-T Total skor 0,70+0,30=1,00	Strategi W-T Total skor 0,35+0,30=0,65

Analisis data primer.

Dari hasil analisis di atas skor yang lebih tinggi diperoleh dari strategi S-O yaitu sebesar 1,35 maka dapat dipilih alternative persaingan pada usaha Kue Sangko Bama dalam mempertahankan pangsa pasar adalah strategi S-O, beberapa strategi S-O yang dapat diterapkan adalah:

1. usaha kue sangko Bama harus terus mempertahankan kualitas rasa.
2. Mempromosikan produk agar bisa lebih dikenal.
3. Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan.

4. Dengan lokasi yang strategis usaha kue Sangko Bama harus bisa menarik konsumen agar bisa mengenal produknya seperti dengan membuat plang merk di depan rumah.

G. **Analisis hasil penelitian**

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat dipahami bahwa usaha kue Sangko Bama unggul dari strategi S-O (*strenght-opportunity)*, berarti usaha Kue Sangko Bama memiliki kekuatan dan peluang yang sangat baik, apabila pemilik usaha Kue Sangko Bama mampu mempertahankan keunggulanya ini maka usaha ini dapat bertahan bahkan untuk berkembang lebih pesat lagi. Hanya saja pemilik perlu melakukan promosi baik melalui media sosial atau media elektronik agar usaha dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas.

Dibalik keunggulan tersebut ada juga bahaya yang akan mengancam bagi perusahaan, karena semakin canggihnya teknologi pada saat ini, masyarakat juga akan lebih kreatif dan inofative untuk menciptakan produk yang mampu bersaing dipasaran, baik persaingan dari segi kualitas, kuantitas, dan juga harga. Apabila pemilik tidak bisa mengantisipasi hal ini maka usaha kue Sangko Bama akan tertinggal dari usaha kue modern lainya. Strategi strenght (kekuatan) usaha kue Sangko Bama yaitu:

1. Merk, karena usaha ini berdiri sudah sangat lama dan juga sudah sangat dikenal maka masyarakat akan mengutamakan merk dalam memilih ketika membeli suatu produk.

2. Kualitas rasa yang dari awal pembuatan tidak pernah dirubah, sehingga pelanggan selalu merasa puas dan bertahan pada kue sangko Bama.
3. Tidak menggunakan pengawet makanan, kebanyakan dari kue modern menggunakan pengawet makanan agar bisa bertahan lama, sedangkan kue Sangko tradisional ini tidak menggunakan pengawet.
4. Lokasi yang strategis, letak usaha kue Sangko ini strategis karena terletak di pinggir jalan, sehingga mudah langsung dikenal oleh masyarakat ataupun pendatang.

BAB V

PENUTUP

a. kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan pada usaha kue Sangko Bama dapat disimpulkan, dalam strategi bersaing diperoleh beberapa faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dari keempat faktor tersebut dapat dirumuskan strategi S-O, yang dijadikan sebagai langkah awal dalam meningkatkan strtaegi bersaing. Antara lain usaha kue Sangko Bama harus terus mempertahankan kualitas rasa, mempromosikan produk agar bisa lebih dikenal, menjaga hubungan baik dengan pelanggan, serta dengan lokasi yang strategis usaha kue Sangko Bama harus bisa menarik konsumen agar bisa menganal produknya seperti dengan membuat plang merk di depan rumah.. Diamana total skor strategi S-O adalah 1,70 + 0,35.

Dengan menerapkan strategi S-O ini maka usaha kue Sangko Bama akan mampu bersaing meskipun banyaknya bermunculan usaha kue modern yang lebih bervariatif dari segi rasa dan juga kemasanya. Sehingga sangat besar besar kemungkinan usaha Kue Sangko Bama untuk dapat berkembang dan menguasai pangsa pasar.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka peneliti menyampaikan beberapa saran bagi pihak terkait, yang bisa dijadikan bahan informasi untuk mengambil keputusan dimasa yang akan datang. Saran yang penulis berikan sebagai berikut sebaiknya usaha kue Sangko Bama lebih

meningkatkan promosinya ke semua pasar yang ada di Bukittinggi agar usaha kue Sangko Bama ini bisa berkembang dengan sangat pesat.

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang berjudul: **"Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama Di Balingka Kab. Agam"**,yang disusun oleh saudari **SELVY ANGGRAYNI, NIM 3213.063**, telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bukittinggi, hari Kamis tanggal 04 September 2017 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam.

Bukittinggi, 12 September 2017

Ketua

Dr. Miswardi, SH, M.Hum
NIP. 196612102005011005

Tim Penguji

Penguji Utama

Dr. Miswardi, SH, M.Hum
NIP. 196612102005011005

Penguji/Pendamping
(Pembimbing)

Era Sonita, SE, M.Si
NIP. 197110252003122002

Rahmi, MA
NIP. 197605152009012002

Hj. Zulhelmi, SE, MM
NIP.198407232015031003

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi

H. Harfandi, SE, M.Si
NIP. 19621110 199903 1003

PEMERINTAH KABUPATEN AGAM
KECAMATAN IV KOTO
NAGARI BALINGKA

Alamat : Jl. Raya B. Tinggi – Maninjau KM 12 Kode Pos. 26161

SURAT KETERANGAN
Nomor : 100/483/Pemr/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini Wali Nagari Balingka Kecamatan IV Koto Kabupaten Agam, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: **SELVY ANGGRAYNI**
No. BP/ NIM	: 3213.063
Tempat/Tgl Lahir	: Subarang, 07-10-1994
Jenis Kelamin	: Perempuan
Universitas	: IAIN Bukittinggi
Jurusan	: Ekonomi Islam
Program Studi	: Fakultas dan Bisnis Ekonomi Islam
Judul Penelitian	: Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka Kabupaten Agam
Lokasi Penelitian	: Balingka

Yang namanya tersebut diatas telah melaksanakan penelitian di Nagari Balingka Kecamatan IV Koto Kabupaten Agam mulai tanggal 20 April s/d 20 Juni 2017

Demikianlah surat keterangan ini diberikan agar dapat diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Balingka, 16 Juni 2017 M
21 Ramadhan 1438 H

a/n. Wali Nagari Balingka
Sekretaris

PEMERINTAH KABUPATEN AGAM KECAMATAN IV KOTO WALI NAGARI BALINGKA

YURNALDI
Nip. 19720302 200906 1 002

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama / NIM	:	Selvy Anggrayni/ 3213.063
Tempat / Tanggal lahir	:	Subarang, 07 Oktober 1994
Fakultas / Jurusan	:	Ekonomi dan Bisnis Islam/ Ekonomi Islam
Judul Skripsi	:	Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama Di Balingka Kab. Agam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (skripsi) saya dengan judul di atas adalah benar asli karya Penulis. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini bukan karya sendiri, maka Penulis bersedia diproses sesuai hukum yang berlaku dan gelar kesarjanaan Penulis dicabut sampai batas waktu yang tidak ditentukan.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bukittinggi, 03 Agustus 2017

Yang menyatakan

METERAI TEMPEL
53A61ADF725707320
6000
ENAM RIBU RUPIAH

SELVY ANGGRAYNI
3213.063

Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Tahun berapakah awal berdirinya usaha kue Sangko Bama?
2. Bagaimankah latar belakang berdirinya usaha kue sangko Bama?
3. Jenis produk apa saja yang dihasilkan oleh usaha kue Sangko Bama?
4. Berapakah pemilik usaha kue sangko Bama mematok harga per bungkusnya?
5. Bagaimanakah cara pemilik usaha Kue Sangko Bama mempromosikan produknya?
6. Kemana saja produk kue sangko Bama di pasarkan?
7. Apakah lokasi usaha berpengaruh terhadap permintaan usaha kue sangko?
8. Kendala apa yang dihadapi oleh pemilik usaha kue Sangko Bama dalam memasarkan produknya?
9. Bagaimanakah strategi pemilik usaha kue sagko Bama dalam mempertahankan produknya?
10. Kendala apa yang dihadapi selama berdirinya usaha Kue Sangko Bama?
11. Apakah alat yang digunakan masih tradisional?
12. Apa yang membedakan antara usaha kue Sangko Bama dengan usaha kue lainya (modern)?
13. Apakah harga bahan baku mempengaruhi jumlah produk yang dihasilkan?
14. Bagaimana strategi yang digunakan usaha kue sangko Bama dalam mengatasi kenaikan harga bahan baku?
15. Kapankah terjadinya kenaikan permintaan terhadap kue Sangko Bama?
16. Apakah usaha Kue Sangko Bama masih bisa berkembang?
17. Apakah persaingan usaha kue sangko Bama telah sesuai dengan perspektif ekonomi Islam?

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya tanpa batas kepada penulis, Shalawat dan salam penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan pencerahan melalui pribadinya yang luhur dan agung, serta meninggalkan dua pedoman hidup menuju jalan yang diridhai oleh Allah SWT yaitu Al-Quran dan Hadits. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Strategi Menghadapi Pesaing dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka Kab. Agam".

Skripsi ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi Strata 1 untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Keberhasilan penyusunan skripsi ini juga atas bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih yang tulus tak terhingga kepada teristimewa Ayahanda **Edison** dan Ibunda **Heni** yang telah membesarkan, mengasuh, mendidik, serta membina penulis dengan penuh kasih sayang dari sejak kecil, dan selalu memotivasi hingga dapat menyelesaikan perkuliahan ini. Selanjutnya dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu **Dr. Ridha Ahida, M.Hum**, Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi beserta Bapak dan Ibu Wakil Rektor yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi Strata 1 di IAIN Bukittinggi.
2. Bapak **H. Harfandi, SE, M,Si**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Bapak **Yefri Joni, MA**, Ketua Jurusan Ekonomi Islam atas izin dan kesempatan, bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak **Era Sonita**, Pembimbing I yang dengan sabar telah berkenan meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan hingga akhir penulisan ini.

4. Bapak **Zulhelmi, MA**, Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, *bahkan* buah pikiran sehingga penis dapat menyelesikan skripsi ini.
5. Bapak **Gusril Basril, SH, M.Hum,** Dosen Penasehat Akademik yang selalu menasehati dan memberikan demi kelancaran proses belajar penululis. dan Bisnis banyak motivasinya Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Wali Nagari Balingka Kecamatan Amp
6. ekKotoKabupaten Agam yang telah membantu dan memberi kesempatan kepada penulis dalam pengumpulan data terkait dengan penelitian meluangkan ini.
7. Ibu Mufida Eliza selaku Pimpinan Sulaman, doa dan dukungan secara moril, semoga semua usaha penulis dapat Mufida yang
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi telah bersedia waktu Kakakku dan adik-adikku, Ns, Rini Chyntia S.Kep, Bayu Ramadhan, Fara Adisti, atas tak terhingga agar kakak dan adik-adik tercinta dapat menggapai hal yang sama bahkan lebih demi kebahagiaan dan kebanggaan orang tua.
9. kepada penulis dalam pengumpulan data terkait dengan penelitian ini.
10. Keluarga besarku seperti kakak sepupuku, Azri Yetti dan lain-lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan, doa, bantuan baik secara moril maupun materil, semangat dan motivasinya.
11. kasih sayang menjadi lecutan semangat
12. Meutia Farida SE dan Elsa Monicha SE, terima kasih sudah menjadi kawan, lawan dalam waktu bersamaan,acungan jari kelingking dan janji untuk menjadi orang yang selalu ada apapun keadaannya yang senantiasa ada untuk memberikan dukungan, doa, membangkitkan semangat untuk optimis menata masa depan.
13. Sahabat-sahabatku, Mega Febri Wahyuni SE, Rahima Amelia SE, dan Rahma Yanti SE, Efriyani SE atas kebersamaan, dukungan dan janji untuk menjadi sahabat selamanya. Selain ilmu, gelar, dan pengalaman, kalianlah hal terbaik yang penulis dapatkan semasa kuliah ini.

14. Gusniar, Annisa Amrina, Joni Rezki Saputra SE, Koko Saputra SE, Afrizon SE, Zulmaidar SE yang selalu memberi dukungan, motivasi, pelajaran, doa serta bantuan kepada penulis hingga akhir penulisan skripsi.
15. Rekan-rekan Ekonomi Islam (EI) B angkatan 2012 atas kebersamaan, kehebohan, kekompakan,dukungan, semangat dan masukannya. Teman-teman KKN yang selalu mensuport dan memberi semangatnya.
16. Semua pihak yang tidak bisa disebut satu persatu, terimakasih atas dukungan dan kasih sayang yang begitu luar biasa.

Atas bantuan yang telah diberikan, penulis ucapkan terimakasih. Semoga mendapatkan ridho dan balasan dari Allah S.W.T dan semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat. *Amin*

Bukittinggi, Maret 2017

Penulis

Melisa Ventiwi

NIM.3212.042

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING
KATA PENGANTAR ..... **i**
DAFTAR ISI ..... **iv**
ABSTRAK ..... **vii**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi Masalah 5
C. Rumusan Masalah dan Batasan Masalah 6
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian 6
E. Penjelasan Judul 7
F. Kajian Terdahulu 7

BAB II LANDASAN TEORI
A. Manajemen Pemasaran 11
1. Pengertian Pemasaran 11
2. Tujuan Pemasaran 12
B. Manajemen Strategi 13
C. Strategi Pemasaran 15
1. Strtategi Produk 15
2. Strategi Harga 17
3. Strategi Distribusi 18
4. Strategi Promosi 18
D. Strategi Bersaing 20
1. Jenis-jenis Strategi 21
2. Mengidentifikasi Strategi Pesaing 23
3. Analisis Pesaing 24
4. Menilai Pesaing 25
5. Strategi Meningkatkan Daya Saing 29
6. Strategi Penentuan Posisi 31
7. Strategi Bersaing dalam Perspektif Islam 34

E. Analisis SWOT..... 38
1. Pengertian Analisis SWOT..... 38
2. Manfaat analisis SWOT..... 39
3. Tujuan Analisis SWOT..... 39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian..... 40
B. Lokasi dan waktu penelitian..... 40
C. Jenis Sumber Data..... 40
D. Teknik Pengumpulan Data..... 41
E. Teknik Pengolahan Data..... 42
F. Teknik Analisis Data..... 42

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan..... . 46
B. Perkembangan Usaha Kue Sangko Bama..... . 50
1. Data Jumlah Karyawan..... . 50
2. Data Jumlah Produksi..... . 52
3. Data Daerah Pemasaran..... . 53
C. Analisis SWOT Strategi Bersaing Usaha..... . 54
D. Analisis Matrik IFAS dan IFES..... . 56
1. Analisis IFAS..... . 57
2. Analisis IFES..... . 58
E. Matrik SWOT..... . 60
F. Tabel Bobot Skor..... . 63
G. Analisis Hasil Penelitian..... . 65

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... . 72
B. Saran..... . 72

KETERANGAN WAWANCARA

Saya bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa:

Nama : Selvy anggrayni

Nim : 3212.063

Mahasiswa IAIN Bukittinggi memang benar telah mewawancarai saya untuk skripsinya yang berjudul "Strategi Menghadapi Pesaing dalam Mempertahankan Usaha Kue Sangko Bama di Balingka Kab. Agam"

Pemilik Usaha

(**Efni**)