

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sektor pertanian merupakan sektor yang berperan penting dalam menghasilkan bahan pangan untuk mencukupi kebutuhan primer bagi setiap individu. Hasil pertanian yang melimpah bertujuan sebagai penggerak pembangunan pertanian dengan didorong keberadaan industri yang berperan dalam mengubah produk pertanian menjadi variasi produk yang berguna sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen. Menurut Soekartawi (2001), pembangunan ekonomi di dalam pembangunan nasional jangka panjang di Indonesia mempunyai sasaran utama mencapai keseimbangan antara sektor pertanian dan industri. Keseimbangan tersebut dapat tercapai apabila kondisi perekonomian atau industri yang maju didukung oleh sektor pertanian yang tangguh. Adanya pengembangan industri, baik berskala besar maupun kecil nantinya tidak hanya ditunjukkan untuk pengembangan kegiatan industri tersebut, tetapi ditunjukkan juga untuk pengembangan kegiatan pengolahan dan pemasaran hasil pertanian.

Kabupaten Tuban merupakan wilayah dengan potensi alam yang cukup baik, dimana wilayahnya terdiri dari tanah ladang, sawah, dan hutan. Pertanian di Kabupaten Tuban banyak bergerak disubsektor bahan makanan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistika (2016), tanaman bahan makanan yang diproduksi di Kabupaten Tuban meliputi tanaman padi (padi sawah dan padi ladang) dan palawija. Tanaman palawija yang diproduksi terdiri dari tanaman jagung, singkong, ubi jalar, kacang tanah, kedelai dan kacang hijau. Data produksi tanaman palawija di Kabupaten Tuban dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Produksi Tanaman Palawija di Kabupaten Tuban Tahun 2011-2015 (Ton)

No	Tanaman	Produksi (Ton)				
		2011	2012	2013	2014	2015
1.	Jagung	525.381	506.571	431.776	454.784	506.966
2.	Singkong	86.146	136.129	143.589	95.730	123.545
3.	Kacang Tanah	54.222	51.068	81.836	45.447	41.559
4.	Ubi Jalar	7.558	12.931	15.753	13.389	5.720
5.	Kacang Hijau	7.829	4.108	3.439	2.482	1.980
6.	Kedelai	3.929	2.623	2.531	2.034	1.894

Sumber : Badan Pusat Statistika Kabupaten Tuban 2016

Data pada Tabel 1, menunjukkan bahwa tanaman palawija yang memiliki produksi tinggi antara lain tanaman jagung, singkong, dan kacang tanah, artinya komoditas tersebut memiliki potensi yang cukup tinggi untuk dibudidayakan di Kabupaten Tuban. Berdasarkan pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa produksi tanaman singkong tergolong tinggi, hal ini dapat dilihat dari besarnya jumlah produksi tanaman singkong yang menempati posisi kedua diantara produksi tanaman palawija lainnya (BPS, 2016). Besarnya jumlah produksi singkong berdampak terhadap meningkatnya diversifikasi produk olahan singkong di Kabupaten Tuban, sehingga banyak usaha pengolahan komoditas tersebut.

Singkong sebagai salah satu sumber karbohidrat dapat diolah menjadi berbagai macam bentuk olahan makanan dan bernilai ekonomis. Prospek pasar ini tentunya sebagai peluang usaha yang sangat baik bagi pengembangan industri kecil berskala rumah tangga (Rukmana, 2011). Singkong di Kabupaten Tuban diolah tidak hanya pada saat produksi singkong melimpah. Singkong dapat diolah menjadi berbagai macam bentuk olahan pangan antara lain keripik singkong, kerupuk singkong, tepung singkong, gaplek, dan makanan tradisional lainnya seperti kue gethuk dan tape, salah satunya diolah melalui usaha kecil menengah. Keberadaan usaha kecil menengah yang terdapat di Kabupaten Tuban cukup banyak, baik yang bersifat formal maupun informal. Jenis dan jumlah usaha kecil yang bersifat formal di Kabupaten Tuban dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jenis dan Jumlah Usaha Kecil Formal di Kabupaten Tuban (unit)

Jenis Usaha	Jumlah (unit)
Kayu dan Mebel	81
Makanan	61
Pembakaran Gamping	36
Kupas Kacang	14
Rajang Tembakau	10
Bata dan Genteng	9
Minuman	2
Tas Kulit	1
Total	214

Sumber : Badan Pusat Statistika Kabupaten Tuban 2016

Berdasarkan data pada Tabel 2, menunjukkan bahwa jumlah usaha kecil menengah yang bersifat formal di Kabupaten Tuban sebanyak 214 unit antara lain usaha dibidang kayu dan mebel, makanan, pembakaran gamping, kupas kacang, rajang tembakau, bata dan genteng, minuman, dan tas kulit. Usaha kecil menengah bersifat formal merupakan lapangan usaha yang secara sah terdaftar dan mendapat izin dari pejabat berwenang. Jumlah usaha kecil formal berupa makanan menempati posisi kedua yaitu sebanyak 61 unit usaha. Jenis usaha kecil menengah yang memproduksi makanan merupakan salah satu usaha yang sangat berprospek, dimana usaha tersebut memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan (BPS, 2016). Jenis usaha makanan berskala kecil formal diantaranya berupa usaha yang memproduksi kerupuk, keripik, marning, kemplang, rempeyek, kue kering, emping jagung, jenang, kue dumbek, ampyang, manisan atau sari buah, tape, gerih, terasi, dan petis (Diskopperindag, 2016). Usaha di bidang makanan mengharuskan bagi pelaku usaha untuk selalu berpikir kreatif dan inovatif, hal tersebut sangat diperlukan dalam pemasaran produk supaya produk tetap bertahan di pasar.

Keripik singkong merupakan produk olahan singkong yang banyak di produksi di Kabupaten Tuban yaitu sebanyak 29 unit dibandingkan dengan keripik lainnya, hal ini dikarenakan tingginya daya beli konsumen terhadap keripik singkong (Diskopperindag, 2016). Keripik singkong banyak digemari oleh seluruh kalangan karena harganya yang ekonomis sehingga

mempengaruhi permintaan keripik singkong yang semakin meningkat. Adanya peningkatan permintaan tersebut akan mempengaruhi perkembangan usaha keripik singkong itu sendiri dan menyebabkan munculnya merek-merek baru terkait produk yang sejenis. Data daftar nama-nama merek produk keripik singkong produksi usaha kecil menengah yang beredar di Kabupaten Tuban disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Daftar Merek Produk Keripik Singkong Produksi UKM yang Beredar di Kabupaten Tuban Tahun 2016

Nama Industri	Nama Merek Produk Keripik Singkong
UKM Sumekar Pratiwi	Gerus
UKM Dian Pangestu	Bunga Tulip
UKM Yugus	YGS
UKM Al wira	Al wira
UKM Wahyu Barokah	Barbilla
UKM Dua Putra	Keripik
UKM Ana	Keripik Cap Ana
UKM Prima Rasa	Keripik Singkong
UKM Sarana Rezeki	Cap Bawang

Sumber : Analisis Data Primer 2016

Berdasarkan data pada Tabel 3, dapat dilihat bahwa pelaku usaha kecil menengah yang memproduksi keripik singkong di Kabupaten Tuban cukup banyak. Pelaku usaha kecil menengah yang mempunyai kapasitas produksi dalam jumlah besar dan menguasai pasar di Kabupaten Tuban adalah UKM Sumekar Pratiwi, UKM Dian Pangestu, UKM Yugus dan UKM Al wira. UKM Sumekar Pratiwi berkapasitas produksi rata-rata 3000 kg setiap bulannya. UKM Dian Pangestu merupakan usaha kecil menengah yang mempunyai kapasitas produksi rata-rata 3450 kg setiap bulannya. UKM Yugus kapasitas produksi mencapai 3500 kg dan UKM Al wira 3000 kg setiap bulannya. enguasaan pasar yang luas, salah satunya melalui *reseller* atau agen tempat pusat oleh-oleh di Tuban. Pelaku usaha kecil menengah yang memproduksi keripik singkong tersebut mulai saling berkompetisi dalam merebut pangsa pasar. Hal tersebut ditunjukkan dengan merek produk keripik singkong yang beredar dipasar.

UKM Sumekar Pratiwi merupakan industri kecil pertama yang berdiri sejak Tahun 2005 dengan merek dagang keripik singkong cap Gerus. Keberhasilan usaha ini membuat banyak orang tertarik untuk mengelolah singkong menjadi produk olahan keripik singkong, sehingga usaha ini berkembang pesat di Kabupaten Tuban. Keripik singkong cap Gerus yang menjadi produk unggulan dari UKM Sumekar Pratiwi berasal dari bahan baku pertanian lokal, dimana kualitas bahan baku ini sangat berpengaruh terhadap produk yang dihasilkan. Saat ini, dalam keberjalanan usaha produk keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi dihadapkan pada persaingan usaha yang semakin pesat seperti munculnya produk sejenis dengan bahan baku yang sama. Lokasi dari para pesaing yang tidak begitu jauh menimbulkan persaingan yang semakin pesat untuk menarik perhatian konsumen. Jenis produk, konsep usaha dan target konsumen yang sama akan menyulitkan perusahaan dalam memposisikan produknya. Target konsumen dari usaha kecil menengah yang memproduksi keripik singkong tersebut adalah pengunjung tetap yang berasal dari Tuban dan pengunjung yang berasal dari luar. Banyaknya jenis pilihan merek produk keripik singkong yang ada di pasaran dengan keunggulan dan karakteristik masing-masing terhadap produk yang ditawarkan, membuat konsumen dapat memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya, sehingga bagi para pelaku usaha yang ada mengharuskan orientasi pada kepentingan konsumen.

Suatu perusahaan dalam menjalankan strategi yang kompetitif diharapkan secara terus menerus mengetahui dan memantau setiap pergerakan pesaingnya. Menurut Rangkuti (1997), perusahaan harus melihat secara objektif kondisi internal dan kondisi eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumberdaya yang ada. UKM Sumekar Pratiwi dalam memasarkan produk keripik singkong cap Gerus harus mengetahui dengan pasti kelebihan dan kelemahan yang

dimiliki oleh produknya. Atribut produk merupakan hal penting dalam menentukan keberhasilan pemasaran bagi suatu perusahaan. Atribut produk yang perlu diketahui dari pesaing dan yang harus dipantau oleh UKM Sumekar Pratiwi terkait produk keripik singkong adalah dengan membandingkan atribut produk sendiri dengan produk pesaing, yaitu : rasa, volume (gram), warna produk, kerenyahan produk, daya tahan produk, rasa akhir setelah makan, merek, harga, desain kemasan, kualitas kemasan, desain label, dan kelengkapan label. Hal tersebut penting dilakukan untuk mengetahui posisi bersaing dan perumusan alternatif strategi bersaing.

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat diketahui bahwa pentingnya menerapkan beberapa strategi bersaing bagi suatu perusahaan untuk mengetahui posisi bersaing diantara pesaingnya. Selain itu, tujuan dari penerapan strategi bersaing yaitu untuk menghasilkan laba yang tinggi secara berkelanjutan, meningkatkan kualitas pada produk, memposisikan produk, serta mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada perumusan strategi bersaing untuk membantu produk keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi untuk menghadapi banyaknya pesaing yang ada dipasar dan mencapai tujuan bisnis.

B. Rumusan Masalah

UKM Sumekar Pratiwi sebagai industri kecil pertama yang bergerak dibidang pengolahan makanan ringan di Kabupaten Tuban dengan produk keripik singkong cap Gerus. Saat ini, UKM Sumekar Pratiwi dalam menjalankan usahanya mengalami persaingan yang semakin pesat dengan munculnya produk sejenis, terutama usaha berskala kecil dan menengah yang mempunyai konsep usaha yang sama, target konsumen yang sama, serta lokasi dari para pesaing yang tidak begitu jauh. Adanya persaingan tersebut mengakibatkan pendapatan yang diperoleh dari penjualan keripik singkong cap Gerus berfluktuatif. Hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan menyebabkan perusahaan kesulitan untuk membayar gaji

karyawannya. Data penjualan produk keripik singkong produksi UKM sumekar Pratiwi pada tahun 2016 disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Data Penjualan Keripik Singkong Produksi UKM Sumekar Pratiwi pada Bulan Januari-Desember Tahun 2016

Bulan	Keripik Singkong Original 160 gram/pcs	Keripik Singkong Original 250 gram/pcs	Keripik Singkong Original 500 gram/pcs	Keripik Singkong Balado 160 gram/pcs	Keripik Singkong Balado 500 gram/pcs
Januari	1.121	20	263	444	54
Februari	1.072	39	296	358	60
Maret	1.310	36	241	508	46
April	1.293	56	256	602	63
Mei	881	12	221	490	32
Juni	928	10	238	454	104
Juli	370	10	62	229	34
Agustus	958	13	166	429	47
September	877	137	179	398	39
Oktober	837	25	195	411	50
November	963	84	142	467	64
Desember	947	45	205	504	82

Sumber : Analisis Data Sekunder UKM Sumekar Pratiwi 2016

Berdasarkan data pada Tabel 4, dapat dilihat bahwa penjualan produk keripik singkong pada bulan Januari sampai dengan Desember tahun 2016 berfluktuatif. Strategi bersaing sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena mampu menghasilkan hasil yang positif dengan mengidentifikasi kondisi lingkungan. Menurut Porter (1998), keunggulan bersaing perlu diterapkan bagi suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama.

Lingkungan yang semakin berubah menuntut perusahaan untuk menerapkan suatu strategi dengan melakukan identifikasi kondisi persaingan yang bertujuan untuk mempertahankan keberadaan perusahaan. Adanya permasalahan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah serta minimnya pengetahuan dan kompetensi kewirausahaan mengakibatkan rendahnya produktivitas usaha dan tenaga kerja akibatnya sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru dan meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya. UKM Sumekar Pratiwi harus mengetahui kekuatan dan kelemahannya dibandingkan dengan pesaing utama untuk

merumuskan keunggulan bersaing terhadap pesaingnya. Perumusan berbagai alternatif strategi bersaing yang dapat dilakukan oleh UKM Sumekar Pratiwi disesuaikan dengan posisi bersaing keripik singkong cap gerus diantara pesaingnya terkait kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Hal tersebut bertujuan untuk memposisikan produk dikalangan konsumen dan merebut pangsa pasar.

Bagi UKM Sumekar Pratiwi adanya penerapan strategi bersaing akan sangat membantu menciptakan keunggulan bersaing dalam memposisikan produk keripik singkong cap Gerus untuk menghasilkan laba yang tinggi secara berkelanjutan, meningkatkan kualitas produk, serta mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja supaya tetap bersaing dalam merebut pasar. Selain itu, strategi bersaing ini untuk mendukung perkembangan UKM Sumekar Pratiwi di masa yang akan datang. Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang ada, maka pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan untuk mencari solusi adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor-faktor penentu keberhasilan keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban ?
2. Bagaimana posisi bersaing keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban ?
3. Bagaimana alternatif strategi bersaing yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengkaji faktor-faktor penentu keberhasilan keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban.
2. Mengkaji posisi bersaing keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban.

3. Merumuskan alternatif strategi bersaing yang dapat diterapkan dalam pemasaran keripik singkong cap Gerus produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan mengembangkan pengetahuan mengenai strategi bersaing dalam perusahaan sehingga mendorong tumbuhnya ide dan gagasan baru untuk mengembangkan serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber bacaan untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi pembaca serta sebagai bahan acuan atau studi pustaka dalam menghadapi permasalahan yang sama pada masa mendatang.
3. Bagi UKM Sumekar Pratiwi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran untuk mengevaluasi kualitas produk keripik singkong cap Gerus dalam upaya peningkatan dan perbaikan pemasaran, diharapkan juga sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui posisi bersaing produk keripik singkong cap Gerus dan mengetahui kualitas produk yang sesuai keinginan konsumen, serta diharapkan dapat menyusun rencana strategi untuk memenangkan persaingan.
4. Bagi pemerintah, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam pengambilan kebijakan sebagai upaya peningkatan kualitas produk dan mendukung kelengkapan untuk kualitas produk.