

**STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF WIRAUSAHA
KULINER
(Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)**

SKRIPSI

Oleh:

**LAILATUL SYA'DIYAH
NIM: 12510071**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

**STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF WIRAUSAHA
KULINER
(Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



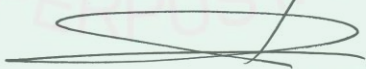
Oleh :

LAILATUL SYA'DIYAH
NIM: 12510071

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN**STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF WIRAUSAHA
KULINER
(Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu (WBT) Kota Malang)****SKRIPSI**

Oleh:

LAILATUL SYA'DIYAH
NIM: 12510071Telah Disetujui, 16 Juni 2016
Dosen Pembimbing,
Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag
NIP. 19620115/199803 1 001Mengetahui:
Ketua Jurusan,
Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 19750707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF WIRSAUSAHA KULINER (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu (WBT) Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh:

LAILATUL SYA'DIYAH
NIM: 12510071

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 29 Juni 2016

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua Penguji
Yayuk Sri Rahayu, SE., MM :
NIP. 19770826 200801 2 011
2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. H. Salim Al Idrus, MM., Ag :
NIP. 19620115 199803 1 001
3. Penguji Utama
H. Slamet, SE., MM., Ph. D :
NIP. 19660412 199803 1 003

Tanda Tangan

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lailatul Sya'diyah
NIM : 12510071
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

menyatakan bahwa "Skripsi yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN PERSAINGAN WIRAUSAHA KULINER (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 12 Juli 2016

Hormat saya,



Lailatul Sya'diyah

NIM: 12510071

SURAT PERNYATAAN

Nama	: Lailatul Sya'diyah
NIM	: 12510071
Jurusan/Prodi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi
Judul Skripsi	: STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF WIRAUSAHA KULINER (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

Mengizinkan jika karya ilmiah saya (skripsi) dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang meliputi abstrak saja.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 14 Juli 2016

Dosen Pembimbing

Mahasiswa

Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag
NIP. 19620115 199803 1 001

Lailatul Sya'diyah
NIM. 12510071



HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya tulis ilmiah skripsi ini saya persembahkan kepada:

Ibunda tercinta Siti Muti'ah yang telah melahirkan saya dan selalu menyebut nama saya di setiap do'anya.

Ayahanda Sholikin yang selama ini telah membesarkan dan mendidik saya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.

Kakak Us'Ul Laili Shofinila dan Nurul Khomariah yang selalu menyayangi dan selalu mengalah atas keegoisan saya.

Semoga Allah membalas atas kebaikan mereka, Amin.

MOTTO

وَأَسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ وَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى الْخَاشِعِينَ

Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu' (QS. Al-Baqarah: 45)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang) ”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Mudjia Rahardjo, M. Si. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M. Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus dosen pembimbing skripsi
3. Bapak Dr. H Misbahul Munir, Lc. M.Ei, selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak H. Slamet, SE., MM., Ph.D dan Ibu Yayuk Sri Rahayu, SE., MM selaku Dosen Penguji Skripsi
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ibu, Bapak, kakak dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan doa dan dukungan secara moril dan spiritual
7. Bapak Mahmudi, selaku Ketua I Pengurus Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu Kota Malang
8. Bapak Ari Karsono sekalian, Bapak Heri, dan Ibu Sulistyowati selaku informan wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang

9. Dan seluruh pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya ucapkan satu persatu

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis mengharap kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi seluruh pihak. Amin ya robbal alamin

Malang, 12 Juli 2016

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Konteks Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah	6
1.6 Definisi Istilah	6
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 8
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teoritis	12
2.2.1 Strategi	12
2.2.2 Keunggulan Kompetitif (<i>Competitive Advantage</i>)	25
2.2.3 Strategi Generik Michael Porter	29
2.2.4 Strategi Adaptif Miles & Snow	34
2.2.5 Strategi Persaingan Generik Mintzberg	36
2.2.6 Definisi Wirausaha	37
2.2.7 Syarat-Syarat Menjadi Wirausaha	38
2.2.8 Membentuk Jiwa Wirausaha Unggul	39
2.2.9 Konsep Tentang Kuliner	42
 BAB III METODE PENELITIAN	 45
3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian	45
3.2 Lokasi Penelitian	46
3.3 Subjek Penelitian	46
3.4 Data Dan Jenis Data	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	48
3.6 Analisis Data	52

BAB IV PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	55
4.1 Paparan Dan Pembahasan Data Hasil Penelitian	55
4.1.1 Sejarah singkat Wisata Belanja Tugu kota Malang	55
4.1.2 Produk penjualan di Wisata Belanja Tugu kota Malang	57
4.2 Paparan Data Hasil Wawancara Dan Observasi	59
4.2.1 Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausahawan Kuliner Wisata Belanja Tugu Kota Malang	59
4.2.2 Implikasi Positif Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausahawan Kuliner Wisata Belanja Tugu Kota Malang ..	64
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	68
4.3.1 Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausahawan Kuliner Wisata Belanja Tugu Kota Malang	68
4.3.2 Implikasi Positif Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausahawan Kuliner Wisata Belanja Tugu Kota Malang ..	72
BAB V PENUTUP	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian saat ini dan Terdahulu	13
Tabel 2.3 Karakteristik Strategi Bersaing Adaptif Miles & Snow.....	36
Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian.....	47



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep Strategi Generik Porter	32
Gambar 2.2 Konsep Strategi Generik Mintzberg.....	41
Gambar 3.1 Skema Analisis Data	52



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Bukti Konsultasi
- Lampiran 2. Surat izin Penelitian
- Lampiran 3. Pedoman Wawancara
- Lampiran 4. Data Anggota Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu Kota Malang
- Lampiran 5. Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 6. Foto-Foto Kegiatan Penelitian



ABSTRAK

Lailatul Sya'diyah, 2016, SKRIPSI. Judul: "Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)"

Pembimbing : Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag

Kata Kunci : Keunggulan Kompetitif, Wirausaha, Wisata Belanja Tugu

Wisata Belanja Tugu merupakan salah satu sentra wirausaha temporer di kota Malang yang dibuka pada hari Minggu saja. Disana dikelompokkan ke dalam dua jenis produk yang ada yakni makanan dan non makanan. Terdapat 162 stand yang membuka usaha kuliner dan 40 diantaranya makanan berat. Dari seluruh stand tersebut masing-masing memiliki keunggulan kompetitif dalam produknya. Menurut Porter yang telah menduniakan teori strategi generik yakni meliputi tiga jenis strategi yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan fenomenologi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menggali strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat serta implikasi positif dari strategi tersebut di Wisata Belanja Tugu Kota Malang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang lebih cenderung pada strategi generik Porter yaitu strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi, yakni dengan mengutamakan kualitas makanan, kebersihan, keunikan rasa makanan serta layanan kepada konsumen. Implikasi positif dari strategi keunggulan kompetitif tersebut adalah dapat meningkatkan pendapatan karena Wisata Belanja Tugu Kota Malang merupakan sentra wirausaha temporer dan meningkatkan keuntungan atas hal itu hingga dua kali lipat dari hari-hari biasanya di tempat yang berbeda dengan durasi lebih lama. Sedangkan implikasi positif dari strategi keunggulan kompetitif diferensiasi dapat dikenal pelanggan dengan baik tanpa adanya sistem promosi.

ABSTRACT

Lailatul Sya'diyah, 2016, THESIS. Title: "Competitive Advantage Strategy Entrepreneurial Culinary (Case Study On Wisata Belanja Tugu Malang City)"

Advisor : Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag

Key Word : Competitive Advantage, Entrepreneur, Wisata Belanja Tugu

Wisata Belanja Tugu is one of temporary entrepreneur hub in the city of Malang that opened on Sunday only. There two types of grouping existing products i.e. food and non food. There are 162 stands which opened the culinary efforts and 40 of them is heavy food. From all the booths each have competitive advantages in their products. According to Porter that has been popularized the theory of generic strategies i.e. include three types of cost advantage strategy i.e. cost strategy, differentiation strategy, and focus strategy.

This research uses qualitative research methods with the kind of approach to Phenomenology. The technique of data collection is done with the interview, observation and documentation. The purpose of this research is to investigate and unearth the culinary entrepreneur competitive advantage strategy heavy food as well as the positive implications of the strategy in the Wisata Belanja Tugu Malang City.

The results of this study showed that heavy food culinary entrepreneur in Wisata Belanja Tugu Malang disposed to generic strategic Porter, there are cost strategy and differentiation strategy with prioritizes the quality food, hygiene, a sense food and the uniqueness services to the consumer. The positive implications of the competitive advantage strategy is the cost advantage can increase revenue because Wisata Belanja Tugu is entrepreneur hub contemporary and increase profit until double that of the days are usually in different places and over a longer duration. As well as the positive implications of strategies differentiation competitive advantage can be known without a costumer promotion system.

مستخلص البحث

ليلة السعدية، ٢٠١٦، بحث جامعي. الموضوع: "استراتيجية المزية التنافسية للمشاريع الغذائية (دراسة حالة في السياحية التسوق Tugu مالانج)
المشرف: الدكتور الحاج سالم العيدروس، الماجستير.
الكلمات الرئيسية: المزية التنافسية، المشروعية، السياحية التسوق Tugu

السياحية التسوق Tugu هو واحد من مركز المشاريع المؤقتة في مدينة مالانج حيث فتح يوم الأحد فقط. هناك نوعان من مجموعة المنتجات القائمة هما المواد الغذائية وغير الغذائية. وهناك ١٦٢ موقف الذين يفتحون عن أطعمية و ٤٠ بعضهم من الطعام الثقيلة. من جميع موقف كل منهم مزايا التنافسية في الإنتاج. في الرأي بوتر الذي تم اتسع نظريته للإستراتيجيات العامة تشمل على ثلاثة أنواع: استراتيجية كلفية، واستراتيجية التمازية، استراتيجية تركيزية.

استخدمت الباحثة في هذا البحث منهج كيفية ونوع البحث ظواهرية. وطريقة جمع البيانات تقوم بها المقابلة والملاحظة والوثائقية. وهدف البحث هو للتحقيق والكشف عن استراتيجية المزية التنافسية للأغذية الثقيلة مع فضلا عن الآثار الإيجابية من هذه الاستراتيجية في جولة التسوق Tugu مالانج .

ونتائج البحث يبين لنا أن منظم العوامل المشروعية الأغذية الثقيلة في جولة التسوق Tugu مالانج يعطي الأولوية في جودة الغذاء ونظافة البيئة وأغذية الشائعة وخدمة إلى المستهلك. آثار إيجابية للاستراتيجية المزية التنافسية في مزية الكلفة يمكن أن تزيد الإيرادات حتى مرتين مضاعفة من الأيام العادة في أماكن مختلفة وعلى مدة أطول. فضلا عن الآثار الإيجابية لاستراتيجية المزية التنافسية التمايز يمكن أن يكون معلوما لمستهلك دون نظام الترقية.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Kebutuhan pokok manusia yang paling urgen untuk dipenuhi adalah kebutuhan pokok berupa sandang pangan dan papan. Utamanya kebutuhan pangan yang semakin hari semakin menunjukkan kegagahannya di kalangan wirausaha. Alasan untuk memilih memulai berwirausaha di sektor pangan adalah karena pangan merupakan kebutuhan dasar yang tidak pernah sepi konsumen. Hal ini menjadi peluang yang sangat bagus untuk dikembangkan terus menerus sesuai perkembangan zaman sekaligus untuk menghindari sebuah titik kejenuhan.

Bahkan saat ini kegiatan yang berfokus di bagian pangan sudah semakin berkembang. Yang paling populer saat ini adalah kuliner. Beberapa stasiun TV swasta pun juga turut menyajikan segmen yang khusus membahas kuliner serta kegiatan traveling, sehingga keduanya dapat disatukan dalam wisata kuliner.

Seiring membludaknya wirausaha kuliner baik dalam skala kecil maupun yang sudah mendunia, maka setiap wirausaha tersebut tentunya memiliki keunikan di masing-masing produk yang dikembangkan. Untuk menganalisis hal tersebut dibutuhkan strategi keunggulan kompetitif untuk mempertahankan eksistensi produk dagangannya.

Kota Malang memiliki sentra Usaha Kecil Menengah (UKM) yang digagas oleh paguyuban pedagang kaki lima di tahun 1997, pasca Orde Baru.

Kemudian untuk menjaga eksistensinya paguyuban tersebut mengajukan permohonan kepada Walikota Malang terkait pelegalan paguyuban tersebut. Akhirnya pada tahun 2003 dikeluarkan SK tentang penetapan Wisata Belanja Tugu kota Malang oleh Walikota Malang. Di tempat ini orang kebanyakan menyebutnya “Pasar Minggu” ataupun “Pasar Pagi”. Disebut demikian karena pasar ini hanya dibuka di hari Minggu saja mulai pukul 06.00-11.00 WIB.

Hingga saat ini jumlah stand keseluruhan dari wirausahawan di Wisata Belanja Tugu Kota Malang ada 459 stand, 162 stand penjual makanan (kuliner) dan selebihnya menjual non makanan (hasil wawancara dengan Ketua I Pengurus Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu kota Malang, Bapak Mahmudi pada Minggu, 21 Februari 2016).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal terhadap pengunjung yang dilakukan oleh peneliti di Wisata Belanja Tugu kota Malang, diantara stand yang memiliki daya tarik paling tinggi bagi pengunjung adalah kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Karena sebagian dari mereka jika datang ke Wisata Belanja Tugu Kota Malang akan mampir untuk sarapan pagi.

Lokasi yang dipilih untuk penempatan dari masing-masing stand kuliner makanan berat itupun dari jenis yang sama berjarak minimal 5 stand. Hal ini dilakukan untuk menghormati antar sesama wirausahawan yang memiliki jenis usaha yang sama. Jarak yang sudah diatur oleh panitia ini dibuat untuk meminimalisir adanya percekcoakan antara pedagang kuliner dari jenis yang sama.

Penempatan lokasi stand juga dapat mempengaruhi kondisi persaingan di Wisata Belanja Tugu kota Malang, namun dalam kenyataannya di sini para wirausahawan tidak memfokuskan pada persaingan dengan kompetitornya. Mereka lebih mengutamakan untuk menciptakan kreatifitas dan inovatif untuk produknya masing-masing. Persaingan wirausaha kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang tidak begitu nyata, namun hal ini tetap saja menuntut setiap pemilik stand selalu meningkatkan strategi persaingan wirausahanya. Karena hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan omset warung makan itu sendiri. Selera konsumen dalam memilih kuliner yang silih berganti di Wisata Belanja Tugu Kota Malang juga dipengaruhi oleh strategi keunggulan kompetitif mereka. Diketahui dari satu jenis makanan tidak jarang memiliki pesaing 3-5 atau bahkan lebih dagangan yang sama.

Strategi keunggulan bersaing dalam sebuah wirausaha yang dipatenkan oleh Porter (2008) yakni strategi generik Porter yang meliputi tiga komponen yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus sangat mendukung penelitian di Wisata Belanja Tugu Kota Malang yang saat ini eksistensinya di hadapan konsumen sangat tinggi.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Sabil (2008) dengan judul “Analisis Strategi Bersaing pada Citra Kendedes Cake and Bakery di Malang Raya”. Dalam penelitiannya disebutkan bahwa Toko Roti Citra Kendedes Cake and Bakery hadir sebagai penantang pasar (*market challenger*) yang hingga saat ini masih terus berusaha menerapkan berbagai macam strategi bersaingnya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan dalam

sebuah perusahaanpun juga tidak menutup kemungkinan cepat ataupun lambat bisa berubah-ubah sesuai dengan eksistensi perusahaan itu sendiri. Hal ini mungkin juga terjadi di Wisata Belanja Tugu kota Malang yang notabenenya adalah kumpulan para pedagang yang dekat dengan kompetitornya.

Atas dasar hal tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang bagaimana strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang dengan melihat fenomena bahwa disana terdapat satu jenis makanan yang diajakan lebih dari satu penjual. Dan banyaknya jumlah pedagang kuliner yang ada yakni 162 stand yang menjual produk makanan. Tercatat makanan berat yang berwirausaha disana ada 40 stand, lalu bagaimana mereka dapat mempertahankan eksistensinya. Untuk itu peneliti tertarik melakukan sebuah penelitian *“Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)”*.

1.2 Fokus Penelitian

Atas dasar konteks penelitian di atas maka fokus penelitian yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang?
2. Bagaimana implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengkaji dan menggali strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang
2. Mengkaji dan menggali implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Peneliti
Menambah pengetahuan dan wawasan dalam penerapan ilmu pemasaran khususnya mengenai strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang. Selain itu juga sebagai bahan perbandingan antara teori yang dipelajari selama masa perkuliahan dengan praktik nyata yang diterapkan di suatu wirausaha kuliner.
2. Pihak wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Penelitian ini diharapkan mampu membantu pihak wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang, terutama dalam menentukan strategi keunggulan bersaing dalam memberi pengetahuan konsumen tentang produk yang dimilikinya. Dan juga diharapkan mampu menunjukkan implikasi positif dari adanya strategi keunggulan kompetitif.

3. Pihak Lain

Khususnya kalangan akademis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi guna melakukan penelitian lebih mendalam. Sehingga penelitian strategi keunggulan kompetitif tidak mandeg sampai disini.

1.5 Batasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini fokus dan terarah, maka pokok bahasan perlu dibatasi. Adapun batasan masalah yang peneliti lakukan yakni membatasi pada:

1. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Kuliner disini dibatasi hanya pada kuliner makanan berat saja.
2. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Kuliner disini dibatasi hanya pada kuliner makanan berat saja.

1.6 Definisi Istilah

Untuk membantu pemahaman dalam penyampaian hasil penelitian ini, maka perlu untuk peneliti cantumkan beberapa definisi istilah dalam penelitian ini. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kuliner : suatu bagian hidup yang erat kaitannya dengan konsumsi makanan sehari-hari. Kuliner merupakan sebuah gaya hidup yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari. Karena setiap orang

memerlukan makanan yang sangat dibutuhkan sehari-hari (<http://food-and-kuliner.blogspot.co.id/2009/12/kuliner-dan-pengertian.html>).

2. Makanan Berat : segala sesuatu yg dapat dimakan (spt penganan, lauk-pauk, kue) yang merupakan makanan pokok sehari-hari (<http://kamusbahasaIndonesia.org/makanan%20berat/miripKamusBahasaIndonesia.org>).
3. Wirausahawan : orang yang melakukan aktivitas [wirausaha](#) yang dicirikan dengan pandai atau berbakat mengenali [produk baru](#), menentukan cara produksi baru, menyusun [manajemen operasi](#) untuk pengadaan produk baru, [memasarkannya](#), serta mengatur permodalan operasinya (Wikipedia).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pemahaman atas dasar teori sangatlah mutlak diperlukan sebagai landasan kajian dalam proses penelitian. Hal ini akan dapat mempermudah proses penelitian dan dipergunakan untuk menentukan dengan cepat pokok permasalahan serta menjadi tolak ukur dalam menentukan posisi pada proses penyusunan skripsi. Dengan demikian sangat penting untuk membahas dasar-dasar teori yang erat kaitannya dengan strategi keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Bab ini diawali dengan kajian dari penelitian terdahulu. Pengambilan kajian penelitian terdahulu ini bertujuan untuk mendapatkan perbandingan dan untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terkait strategi keunggulan kompetitif dengan pendekatan dan perspektif yang beragam, diantaranya sebagai berikut:

Hasil penelitian dari Ana Kadarningsih (2013) yakni berupa jurnal. Peneliti melakukan penelitian dengan judul “*Keunggulan Bersaing; Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Dampaknya pada Kinerja Selling-In (Studi pada Outlet Binaan PT. Indosat Semarang)*”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan outlet, diferensiasi, citra perusahaan, kualitas hubungan outlet, dan adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian ini juga menguji pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja selling-in di outlet binaan PT. Indosat Semarang. Metode penelitian yang

digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif (penjabaran non statistik) dan kuantitatif (penjabaran dengan angka-angka). Penelitian ini menghasilkan kualitas pelayanan outlet, diferensiasi, reputasi perusahaan, kualitas hubungan outlet, lingkungan adaptabilitas berpengaruh pada keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja selling-in.

Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Yuni Istanto (2010) dengan judul “*Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan Positioning Terhadap Kinerja (Survey Pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta)*”. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Hasil penelitian ini adalah strategi keunggulan bersaing dan strategi keunggulan *positioning* berpengaruh terhadap kinerja Koperasi Serba Usaha di kabupaten Sleman, artinya semakin unggul strategi bersaing dan positioning akan meningkatkan kinerja Koperasi Serba Usaha di kabupaten Sleman, serta keunggulan bersaing yang dimediasi oleh strategi keunggulan positioning akan lebih dapat meningkatkan kinerja Koperasi Serba Usaha di kabupaten Sleman.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Uyunur Rohmawati Miladiyah (2014) berupa skripsi dengan judul “*Strategi Competitive Advantage Untuk Membangun City Branding Kota Batu Sebagai Kota Wisata*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap aspek-aspek keunggulan kompetitif dan strategi yang diterapkan Pemerintah Kota Batu untuk membangun dan mengkomunikasikan *city branding* melalui keunggulan kompetitif. Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan paradigma kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah Kota Batu memiliki tiga aspek unggul antara lain

sektor geografis dan potensi sektor pertanian yang dikemas dalam pembangunan sektor pariwisata dan strategi kompetitif Pemerintah Kota Batu diterapkan pada penggunaan city branding yakni *Shining Batu*.

Penelitian keempat ini dilakukan oleh Siti Amelia Sabil (2011) dengan judul “Analisis Strategi Bersaing pada Citra Kendedes Cake and Bakery di Malang Raya”. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui strategi bersaing yang digunakan Citra Kendedes *Cake and Bakery* di Malang Raya serta dampak implementasi strategi bersaing tersebut pada Citra Kendedes *Cake and Bakery* di Malang Raya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Penelitian ini menemukan hasil bahwa Citra Kendedes *Cake and Bakery* di Malang Raya menerapkan strategi umum dan khusus. Strategi umum berupa *frontal attack* (serangan dari depan), *flanking attack* (serangan menyamping), *enriclement attack* (serangan mengepung), *bypass attack* (serangan lintas). Dan strategi khusus berupa strategi pemotongan harga dan inovasi. Dampak positifnya adalah dikenalnya Citra Kendedes *Cake and Bakery* hingga ke luar daerah Malang bahkan hingga ke luar negeri.

Tabel 2.1

Persamaan dan Perbedaan Penelitian saat ini dan terdahulu

No.	Peneliti	Perbedaan	Persamaan
1.	Ana Kadarningsih (2013)	Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah menguji pengaruh kualitas pelayanan outlet, diferensiasi, citra perusahaan, kualitas hubungan dengan outlet, dan adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian ini juga menguji pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja selling-in di outlet-outlet binaan PT. Indosat Semarang	Antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini membahas dan mengkaji konsep strategi keunggulan kompetitif
2.	Yuni Istanto (2010)	Penelitian ini berfokus pada strategi keunggulan bersaing dan strategi keunggulan positioning berpengaruh terhadap kinerja Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman serta strategi keunggulan positioning memediasi pengaruh strategi keunggulan bersaing terhadap kinerja koperasi Serba Usaha di kabupaten Sleman	
3.	Uyunur Rohmawati Miladiah (2014)	Penelitian ini berfokus pada strategi keunggulan kompetitif pada sebuah kota dan menggunakannya untuk mengembangkan city branding yakni kota Batu sebagai objek penelitian	
4.	Siti Amelia Sabil (2011)	Penelitian ini berfokus pada strategi bersaing yang digunakan Citra Kendedes <i>Cake and Bakery</i> di Malang Raya serta dampak implementasi strategi bersaing tersebut pada Citra Kendedes <i>Cake and Bakery</i> di Malang Raya	
5.	Lailatul sya'diyah (2016)	Penelitian yang akan dilakukan ini berfokus pada strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat serta implikasi positif dari strategi tersebut di Wisata Belanja Tugu kota Malang	

Sumber: Beberapa karya ilmiah/skripsi tahun 2010, 2011, 2013, 2014, 2016

2.2 Landasan Teori

Setelah kajian tentang penelitian terdahulu, dalam bab II ini akan dibahas tentang berbagai teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini. Kajian ini diawali dengan konsep strategi, setelah itu akan dibahas secara mendalam tentang konsep *competitive advantage* (keunggulan kompetitif) serta definisi dan syarat-syarat menjadi unggul dalam berwirausaha.

2.2.1 Strategi

A. Definisi dan Konsep Strategi

Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi strategi bukanlah sekedar sesuatu rencana. Strategi ialah rencana yang menyatukan: strategi mengikat semua bagian perusahaan itu menjadi satu. Strategi itu luas: strategi meliputi semua aspek penting perusahaan. Strategi itu terpadu: semua bagian dari rencana itu serasi satu sama lainnya dan bersesuaian (Glueck dan Jauch, 1994:9). Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Kotler (2004:91) strategi adalah perekat yang bertujuan untuk membangun dan memberikan proposisi nilai yang konsisten dan membangun dan memberikan proporsi nilai yang konsisten dan membangun

citra yang berbeda kepada pasar sasaran. Rangkuti (2006:4) mengutip konsep strategi menurut Chandler adalah sebagai berikut:

1. *Distinctive Competence* yaitu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya dengan cara mengembangkan keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya lainnya.
2. *Competitive Advantage* yaitu kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dengan cara *cost leadership, diferensiasi, dan focus*.

Tjiptono (1997:5) berpendapat bahwa berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Dalam hal ini manajer yang berperan aktif dalam merumuskan strategi organisasi. Sedangkan perspektif yang kedua, strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Dalam hal ini setiap perusahaan pasti memiliki strategi meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Hal ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri pada lingkungan.

Dalam konteks Islam, konsep strategi berkaitan erat dengan peristiwa yang pernah dialami Rasulullah. Riwayat menyebutkan bahwa dalam banyak hal Rasulullah melakukan strategi yang dirancang dengan matang dalam mencapai sebuah tujuan, diantaranya adalah (1) peristiwa

perang/ jihad, (2) peristiwa Fathul Mekkah, (3) dan strategi bermuamalah Rasulullah. Pada peristiwa perang Badar, Allah SWT mewajibkan agar kaum muslimin agar tidak mundur dan segera mengatur strategi baru dalam perang.

Adapun konsep strategi yang Allah serukan kepada kaum muslimin pada perang Badar terdapat dalam Al-Quran surat Al-Anfal ayat 15-16:

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا لَقِيتُمُ الَّذِينَ كَفَرُوا زَحَفًا فَلَا تُولُوهُمُ الْآدْبَارَ ﴿١٥﴾ وَمَنْ يُولِهِمْ يُؤَمِّدِ دُبْرَهُ إِلَّا مُتَحَرِّفًا لِّقِتَالٍ أَوْ مُتَحَيِّزًا إِلَىٰ فِئَةٍ فَقَدْ بَاءَ بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ وَمَأْوَاهُ جَهَنَّمُ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ ﴿١٦﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bertemu dengan orang-orang yang kafir yang sedang menyerangmu, Maka janganlah kamu membelakangi mereka (mundur). Barangsiapa yang membelakangi mereka (mundur) di waktu itu, kecuali berbelok untuk (sisat) perang atau hendak menggabungkan diri dengan pasukan yang lain, Maka Sesungguhnya orang itu kembali dengan membawa kemurkaan dari Allah, dan tempatnya ialah neraka jahannam. dan amat buruklah tempat kembalinya (QS. Al-Anfal: 15-16).

Pada ayat diatas terdapat makna “berbelok untuk siasat perang” yang dapat ditafsirkan sebagai perintah untuk melakukan rencana atau strategi perang. Dalam ayat tersebut ditegaskan pula bahwa besarnya jumlah musuh (dalam konteks ini adalah pesaing bisnis) dan melarikan diri. Islam melarang para pengikutnya untuk mundur dari medan perang kecuali untuk tujuan mengatur strategi baru, meperbaharui kekuatan, menyiapkan peralatan tempur atau untuk bergabung pada barisan Muslimin yang lainnya, untuk kemudian menyerang kembali musuh (Miladiyah, 2010:14).

Dalam tafsir Al-Aisar QS. Al-Anfaal ayat 15 dikatakan bahwa apabila umat muslim berbaris di hadapan orang-orang kafir (dalam konteks ini adalah pesaing bisnis) di medan perang (dalam dunia bisnis), sedangkan mereka bersiap di depan kalian dan tengah maju ke arah kalian maka janganlah kalian lari saat pertempuran itu, janganlah melarikan diri dari musuh. Bahkan kalian harus tabah dan sabar, lalu bergembiralah dengan kemenangan.

Sedangkan dalam Tafsir Al-Aisar QS. Al-Anfaal ayat 16 dijelaskan barang siapa yang melarikan diri dari menghadapi orang-orang kafir (dalam konteks ini adalah pesaing bisnis), berbalik ke belakang, sungguh dia kembali dengan membawa kemurkaan Allah SWT karena dia lebih memilih kehidupan dunia daripada akhirat, ragu terhadap janji Allah dan melemahkan agama-Nya. Kecuali apabila tujuannya berbalik mundur hanya untuk mengatur siasat dan memperdaya musuh atau bergabung bersama kelompok mukminin untuk berperang bersama mereka.

Jadi, barangsiapa melarikan diri tanpa adanya salah satu alasan tersebut maka balasannya adalah neraka yang merupakan seburuk-buruk tempat kembali, disertai kemurkaan Allah SWT. Setiap muslim harus tabah dalam menghadapi musuh-musuh Allah SWT dan setiap medan jihad, ilmu pengetahuan, sastra, dan lain sebagainya.

B. Tingkatan Strategi

Secara umum Tjiptono (2002:4) mengemukakan ada tiga tingkatan strategi, yaitu strategi level korporasi, strategi level bisnis, dan strategi level fungsional.

1. Strategi Tingkat Korporasi

Strategi tingkat korporasi dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki lini atau unit bisnis lebih dari satu. Dalam mengembangkan sasaran level korporasi, setiap perusahaan perlu menentukan salah satu dari beberapa alternatif berikut:

- a. Kedudukan dalam pasar
- b. Inovasi
- c. Produktivitas
- d. Sumber daya fisik dan finansial
- e. Profitabilitas
- f. Prestasi dan pengembangan manajerial
- g. Prestasi dan sikap karyawan
- h. Tanggungjawab sosial

2. Strategi Tingkat Bisnis

Strategi tingkat bisnis lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan operasi suatu bisnis tertentu. Pada dasarnya strategi level unit bisnis bisa berupaya menentukan pendekatan yang sebaiknya digunakan oleh suatu bisnis terhadap pasarnya dan bagaimana melaksanakan

pendekatan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan dalam kondisi pasar tertentu.

3. Strategi tingkat fungsional

Strategi level fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi- fungsi manajemen (secara tradisional terdiri atas riset dan pengembangan, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran, personalia/sumber daya manusia) yang dapat mendukung strategi level unit bisnis.

C. Atribut Utama Strategi

Manajemen strategi memiliki empat atribut utama dalam pelaksanaannya, yaitu:

1. Manajemen strategi ditujukan untuk semua tujuan dan sasaran organisasi. Yaitu, semua usaha harus ditujukan pada apa yang terbaik bagi keseluruhan organisasi, tidak hanya pada satu area fungsional saja.
2. Manajemen strategi melibatkan semua *stakeholder* ketika membuat keputusan. *Stakeholder* adalah semua individu, kelompok, dan organisasi yang mempunyai kepentingan (*stake*) pada kinerja organisasi, termasuk pemilik (pemegang saham pada perusahaan publik), karyawan, pemasok, masyarakat secara umum, dll.
3. Manajemen strategi membutuhkan penggabungan antara perspektif jangka pendek dan jangka panjang. Inilah yang disebut dengan “*creative tension*”, yaitu bahwa seorang manajer harus bisa

mempertahankan visi untuk masa depan organisasi dan juga tetap fokus pada kebutuhan operasionalnya saat ini.

4. Manajemen strategi meliputi juga kesadaran akan *trade-off* antara efektifitas dan efisiensi. Beberapa ahli membedakan antara “melakukan sesuatu yang benar” (efektifitas) dan “melakukan sesuatu dengan benar” (efisiensi). Manajer harus mengalokasikan dan menggunakan sumber daya perusahaan secara bijaksana dan pada saat yang sama harus mengarahkan segala sumber daya untuk mencapai sasaran organisasi secara menyeluruh.

D. Variasi Strategi

Sesuai dengan perkembangannya saat ini, strategi muncul dengan berbagai macam bentuk dan nama. Hal ini tentunya tidak terlepas dari adanya keinginan untuk mengembangkan strategi-strategi baru yang lebih baik dari yang sudah ada. Berbagai macam variasi ditambahkan ataupun dikembangkan dari strategi generik. Berikut ini disajikan 14 bentuk variasi strategi yang terkenal dan sudah digunakan oleh banyak perusahaan. Ke-14 strategi tersebut adalah (Wahyudi, 1996:89-96):

1. Integrasi ke depan (Forward Integration): Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan control atas penyalur atau penjual eceran.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Jalur distribusi yang ada sangat mahal, kualitasnya terbatas dan tidak dapat mendistribusikan dengan cepat

- b. Organisasi mempunyai kemampuan modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola bisnis baru
 - c. Bisnis distribusi atau eceran mempunyai margin keuntungan yang tinggi
 - d. Produksi yang stabil lebih diutamakan, sehingga dapat diprediksi permintaan akan produk perusahaan melalui distributor
2. Integrasi ke belakang (*Backward Integration*): Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan control atas pemasok (supplier).

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Jumlah pemasok sedikit sedangkan pesaing sangat banyak
 - b. Perusahaan menginginkan pasokan bahan baku yang cepat sedangkan pemasok yang ada tidak mampu menyediakan dan sangat mahal
 - c. Kestabilan harga lebih diutamakan, karena dengan strategi ini perusahaan dapat menekan biaya bahan baku
 - d. Pemasok yang ada memiliki margin keuntungan yang tinggi dan perusahaan mempunyai modal dan sumber daya manusia yang berkualitas
3. Integrasi Horisontal (Horizontal Integration): Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pesaing (*competitor*).

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Perusahaan dapat menjadi monopolistik di suatu daerah tanpa melanggar peraturan pemerintah

- b. Perusahaan bersaing di industri yang sedang berkembang
 - c. Dapat meningkatkan skala ekonomi untuk mendukung keunggulan bersaing
 - d. Memiliki modal dan sumber daya manusia yang cukup untuk melakukan ekspansi.
4. Pengembangan Pasar (*Market Development*): Memperkenalkan produk-produk yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru (pangsa pasar bertambah).

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Jaringan distribusi tersedia, berkualitas dan tidak mahal
 - b. Perusahaan memiliki kelebihan kapasitas produksi
 - c. Perusahaan ini sangat berhasil atas apa yang dikerjakan
 - d. Muncul pasar yang baru atau pasar belum jenuh
5. Pengembangan produk (*Product Development*): Meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Memiliki produk-produk yang berhasil/ sukses dan telah berada pada tahap jenuh (*maturity stage*)
- b. Pesaing menawarkan produk dengan kualitas lebih baik dan harga lebih murah
- c. Perusahaan memiliki kemampuan riset dan pengembangan produk
- d. Bersaing di industri yang sedang bertumbuh

6. Penetrasi Pasar (*Market Penetration*): Meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk tertentu melalui usaha pemasaran secara besar-besaran.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Dapat meningkatkan skala ekonomi untuk mendukung keunggulan bersaing
- b. Terdapat hubungan yang tinggi antara pengeluaran untuk pemasaran terhadap kenaikan penjualan
- c. Pangsa pasar pesaing menurun sedangkan total penjualan industri meningkat
- d. Pasar yang ada belum jenuh oleh produk dan jasa perusahaan

7. Diversifikasi Konsentrik (*Consentric Diversification*): Menambah produk-produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Bersaing di suatu industri yang tidak tumbuh atau pertumbuhannya lambat
- b. Produk yang ada telah mengalami tahap penurunan
- c. Produk yang baru dapat ditawarkan dengan harga yang lebih kompetitif dan dapat meningkatkan penjualan produk yang sudah ada
- d. Produk yang baru memiliki tingkat penjualan musiman sehingga dapat menutup kerugian pada saat produk yang ada memasuki musim penurunan

Ada dua cara yang dapat digunakan dalam strategi ini, selain mendirikan perusahaan baru, yaitu dengan merger atau akuisisi (acquisition):

- a. Merger adalah dengan menggabungkan dua perusahaan menjadi satu
 - b. Acquisition adalah sebuah perusahaan membeli asset perusahaan lain dan menggabungkan dengan operasinya.
8. Diversifikasi Konglomerat (*Conglomerate Diversification*): Menambah produk-produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Industri mengalami penurunan dalam penjualan tahunan dan keuntungan
 - b. Pasar untuk produk yang ada telah jenuh
 - c. Perusahaan mempunyai peluang untuk membeli bisnis yang tidak berkaitan dan merupakan peluang investasi yang menarik
 - d. Mempunyai modal dan kemampuan manajemen yang dibutuhkan dalam bersaing di industri yang baru
9. Diversifikasi Horisontal (*Horizontal Diversification*): Menambah produk baru yang tidak berhubungan dengan tujuan memuaskan pelanggan yang sama.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Produk baru akan meningkatkan penerimaan dari produk yang sudah ada

- b. Bersaing dalam industri yang tidak tumbuh tetapi persaingan sangat ketat
 - c. Jaringan distribusi yang ada dapat digunakan untuk memasarkan produk baru ke pelanggan yang ada
 - d. Produk baru memiliki musim penjualan yang berbeda dengan produk yang ada
10. Usaha Patungan (*Joint Venture*): Dua atau lebih perusahaan bekerja sama membentuk suatu perusahaan baru yang terpisah dari kedua induknya.
- Strategi ini digunakan ketika:
- a. Dua atau lebih perusahaan kecil tidak mampu bersaing dengan perusahaan besar
 - b. Muncul kebutuhan untuk secepatnya memperkenalkan teknologi baru
 - c. Keunggulan yang berbeda dari kedua perusahaan dapat saling melengkapi
 - d. Perusahaan masuk ke pasar internasional sehingga akan mendapatkan kemudahan-kemudahan dari pemerintah setempat
11. Pengurangan (*Rentrenchment*): Penghematan biaya dengan cara mengurangi sebagian dari asset perusahaan untuk menanggulangi turunnya penjualan dan keuntungan .

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Mempunyai kemampuan tertentu tetapi selalu gagal memenuhi tujuan dan sasaran
- b. Perusahaan merupakan salah satu pesaing yang paling lemah di dalam industri
- c. Mengalami ketidakefisienan, moral karyawan yang buruk, keuntungan yang rendah dan mendapat tekanan dari pemegang saham untuk memperbaiki diri
- d. Perusahaan tumbuh menjadi besar dengan sangat cepat sehingga memerlukan reorganisasi internal

12. **Penciutan Bisnis (*Diversiture*):** Menjual sebuah unit bisnis atau sebagian dari perusahaan kepada pihak lain.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Perusahaan telah memakai strategi pengurangan, tetapi tidak ada perbaikan
- b. Sebuah divisi memerlukan lebih banyak sumber daya untuk bersaing
- c. Sejumlah besar uang diperlukan secara mendesak sedangkan dana tidak dapat diperoleh dari sumber-sumber lain
- d. Suatu divisi bertanggung jawab terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan

13. **Likuidasi (*Liquidation*):** Menjual seluruh asset perusahaan atau dengan kata lain menutup sebuah perusahaan.

Strategi ini digunakan ketika:

- a. Perusahaan telah memakai strategi no. 11 dan 12 tetapi tetap gagal
 - b. Pemegang saham dapat menimbulkan kerugiannya dengan menjual harta perusahaan
 - c. Jika likuidasi merupakan satu-satunya alternatif
14. Kombinasi (*Combination*): Mengikuti dua atau lebih strategi di atas secara simultan pada waktu yang sama atau waktu yang berurutan.
- Strategi ini digunakan ketika:
- a. Mempunyai sumber daya dan kemampuan cukup untuk melakukan beberapa strategi
 - b. Terdapat peluang-peluang yang menarik untuk investasi
 - c. Perusahaan ingin bertumbuh dengan sangat cepat

2.2.2 Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*)

A. Pengertian Keunggulan Kompetitif

Manajemen strategis adalah tentang mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Terminologi ini dapat didefinisikan sebagai “segala sesuatu yang dilakukan dengan sangat baik oleh sebuah perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya.” Ketika sebuah perusahaan dapat melakukan sesuatu dan perusahaan lainnya tidak dapat, atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaingnya, hal tersebut menggambarkan keunggulan kompetitif. Memiliki dan menjaga keunggulan kompetitif sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang dari suatu organisasi. Umumnya, sebuah perusahaan mampu untuk mempertahankan keunggulan kompetitif hanya untuk

periode tertentu karena ditiru pesaing dan melemahnya keunggulan tersebut. Jadi, tidaklah cukup untuk memiliki keunggulan kompetitif. Perusahaan harus berusaha mencapai keunggulan yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) dengan (1) secara terus menerus beradaptasi dengan trend dan kejadian eksternal serta kemampuan, kompetensi, dan sumber daya internal, dan (2) secara efektif memformulasikan, mengimplementasi, dan mengevaluasi strategi yang mengambil keuntungan dari faktor-faktor tersebut (David, 2006:11).

Menurut Miladiyah (2010:21) Islam dalam meraih keunggulan kompetitif adalah hal yang sangat dianjurkan. Sebab, dalam proses pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan akan berkompetisi untuk mendapatkan keuntungan dan hasil terbaik. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا
 إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: “Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu” (QS. Al-Baqarah: 148).

Berkompetisi dalam hal kebaikan (*fastabiqul khairat*) adalah suatu prinsip penting untuk meningkatkan kualitas hidup. Ayat ini memberikan keterangan bahwa setiap muslim perlu mengedepankan sikap yang siap

berkompetisi. Begitupun dengan perusahaan atau organisasi dalam dunia bisnis.

Shahih tafsir Ibnu Katsir menjelaskan bahwa pada QS. Al-Baqarah ayat 148 ini mengandung maksud tiap-tiap umat memiliki kiblat. Al-‘Aufi meriwayatkan dari Ibnu Abbas, ia mengatakan, “yakni masing-masing pemeluk agama” Ia mengatakan bahwa setiap kabilah memiliki kiblat yang mereka ridhai. Dan kiblat Allah adalah ke arah kaum mukminin menghadap.

Dalam mewujudkan keunggulan kompetitif, hal ini serupa dengan diriwayatkan dari Mujahid, ‘Atha’, adh-Dhahak, ar-Rabi’ bin Anas, dan as-Suddi. Ayat ini serupa dengan firman Allah,

لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۚ وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَٰكِن لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَآءِ اتِّكُمْ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ ﴿٤٨﴾

Artinya: “... untuk tiap-tiap umat diantara kamu, kami berikan aturan dan jalan yang terang. sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, Maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah-lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang Telah kamu perselisihkan itu” (QS. Al-Maaidah: 48).

B. Keunggulan Bersaing dan Rantai Nilai

Analisis rantai nilai (*value chain*) memperlihatkan organisasi sebagai sebuah proses yang berkelanjutan dalam kegiatan penciptaan nilai. Nilai adalah jumlah yang bersedia dibayarkan oleh pembeli untuk sesuatu yang diciptakan oleh perusahaan. Nilai diukur dari keseluruhan pendapatan, yang merupakan refleksi dari harga yang ditetapkan perusahaan dan jumlah produk yang berhasil dijual. Suatu perusahaan dikatakan menguntungkan bila nilai produk yang diberikan perusahaan kepada produk atau jasanya melebihi keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam membuat nilai produk tersebut. Menciptakan nilai untuk pembeli yang mampu melebihi biaya produksi (misal margin) adalah kunci konsep yang digunakan dalam menganalisis posisi kompetitif.

Analisis rantai nilai dijelaskan oleh Michael Porter sebagai “*the building blocks of competitive advantage*”. Porter menjelaskan dua kategori yang berbeda dalam analisis rantai nilai. Pertama lima aktivitas utama, yaitu *logistic inbound*, operasi, *logistic outbond*, pemasaran dan penjualan, dan jasa, yang memberikan kontribusi pada penciptaan fisik dari produk dan jasa, penjualan dan pengirimannya kepada pembeli, dan pelayanan setelah penjualan. Kedua, aktivitas pendukung, yang meliputi pengadaan, pengembangan teknologi, manajemen sumber daya manusia, dan infrastruktur perusahaan, sebagai proses menambah nilai baik oleh mereka sendiri atau menambah nilai dengan membuat hubungan antara aktivitas utama dan pendukung.

2.2.3 Strategi Generik Michael Porter

Menurut Porter (dalam David, 2006:247), strategi memungkinkan organisasi untuk mendapat keunggulan kompetitif dari tiga dasar: kepemimpinan harga, diferensiasi, dan fokus. Porter menyebut dasar ini strategi generik (*generic strategies*). Kepemimpinan harga (*cost leadership*) memproduksi barang standar pada biaya per unit yang sangat rendah untuk konsumen yang sensitif terhadap harga. Diferensiasi (*differentiation*) adalah strategi yang bertujuan memproduksi barang dan jasa yang dianggap unik oleh industri dan ditujukan kepada pelanggan yang relatif tidak sensitif terhadap harga. Fokus (*focus*) berarti memproduksi barang dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan sekelompok kecil pelanggan.

Strategi Porter (dalam David, 2006:247) mengimplikasikan berbagai susunan, prosedur kontrol, dan sistem insentif organisasi. Perusahaan yang lebih besar dengan akses yang lebih besar terhadap sumber daya biasanya bersaing dengan dasar kepemimpinan harga dan atau diferensiasi, sementara perusahaan lebih kecil sering kali bersaing dengan dasar fokus.

Porter menekankan pentingnya pembuat keputusan untuk menjalankan analisis biaya-manfaat untuk mengevaluasi “peluang bersama” (*sharing opportunities*) di antara unit bisnis perusahaan saat ini dan yang potensial. Aktivitas dan sumber daya bersama mendorong keunggulan kompetitif melalui penurunan harga atau penambahan

diferensiasi. Selain pembagian bersama, Porter menekankan pentingnya perusahaan untuk “mentransfer” keterampilan dan keahlian di antara unit bisnis yang independen secara efektif untuk meraih keunggulan kompetitif. Bergantung pada faktor seperti tipe industri, ukuran perusahaan, dan karakteristik persaingan, berbagai strategi dapat menghasilkan keunggulan dalam kepemimpinan harga, diferensiasi, dan fokus.

Gambar 2.1 Konsep Strategi Generik Porter

		Biaya Rendah	Diferensiasi
CAKUPAN PERSAINGAN	Sasaran Luas	1. Keunggulan Biaya	2. Diferensiasi
	Sasaran Sempit	3A. Fokus Biaya	3B. Fokus Diferensiasi

Sumber: Porter (2008:26)

1. Strategi Kepemimpinan Harga

Alasan utama untuk melakukan strategi integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal adalah untuk mendapatkan manfaat kepemimpinan harga. Tetapi kepemimpinan harga harus dijalankan sejalan dengan diferensiasi. Jumlah elemen biaya mempengaruhi daya tarik relatif dari strategi generik, termasuk skala ekonomi atau disekonomi yang dicapai, serta hubungan dengan pemasok dan

distributor. Elemen biaya lainnya harus dipertimbangkan dalam memilih alternatif strategi mencakup potensi untuk berbagai biaya dan pengetahuan dalam organisasi, biaya litbang yang berhubungan dengan pengembangan produk baru atau modifikasi produk yang ada saat ini, biaya tenaga kerja, tarif pajak, biaya energi, dan biaya pengiriman.

Strategi kepemimpinan harga biasanya merasuk ke seluruh perusahaan, seperti dibuktikan dengan efisiensi yang tinggi, overhead yang rendah, fasilitas karyawan yang terbatas, tidak menoleransi pemborosan, penyaringan yang ketat atas permintaan anggaran, rentan pengendalian yang lebar, kompensasi yang dihubungkan dengan penurunan biaya, dan partisipasi karyawan yang luas dalam upaya pengendalian biaya. Beberapa risiko dari menjalankan kepemimpinan harga adalah bahwa pesaing dapat meniru strategi ini, dengan demikian memicu penurunan laba industri, bahwa penemuan teknologi dalam industri dapat membuat strategi tidak efektif, atau bahwa perhatian pembeli beralih ke fitur lain yang membedakan selain harga.

2. Strategi Diferensiasi

Porter (2008) menjelaskan jika produk hasil dari perusahaan memiliki nilai unik atau dianggap unik dalam pasar yang luas, dikatakan produk itu mempunyai keunggulan *diferensiasi*. Ini dapat menjadi strategi yang amat efektif untuk mempertahankan posisi pasar

dan meraih pengembalian modal di atas rata-rata, keunikan seringkali membuat perusahaan dapat menetapkan harga yang cukup tinggi untuk produknya.

Porter (2008) menyebutkan tentang strategi diferensiasi terfokus yakni perusahaan-perusahaan Mittlestand Jerman secara luar biasa berhasil mengejar strategi *diferensiasi terfokus* yang didukung oleh usaha ekspor yang kuat. Dunia peralatan audio kelas atas menawarkan contoh diferensiasi terfokus. Beberapa ratus perusahaan, di Amerika Serikat dan di tempat lain membuat pengeras suara dan amplifier serta peralatan hi-fi yang berkaitan dengan harga ribuan dolar per komponen. Kalau komponen audio secara keseluruhan meliputi pasar sebesar \$21 miliar dengan cakupan seluruh dunia, penjualan di segmen kelas atas hanya sebesar \$1 miliar. Di Jepang sendiri penggemar rekaman yang amat teliti membelanjakan \$200 juta untuk peralatan audio kelas atas setiap tahun- banyak diantaranya alat buatan Amerika. Di antara alasan penetrasi pasar Jepang yang berhasil oleh perusahaan Amerika adalah lemahnya dolar dan naiknya pendapatan penduduk Jepang yang siap dibelanjakan dan di negara-negara kawasan pasifik yang lain. Di samping itu perusahaan Amerika belajar lebih banyak mengenai pelanggan mereka di luar negeri dan membina hubungan dengan distributor di luar Amerika Serikat.

Risiko menjalankan risiko diferensiasi adalah bahwa produk yang unik mungkin tidak dihargai cukup tinggi oleh pelanggan untuk

menjustifikasi harga yang tinggi. ketika hal ini terjadi, strategi kepemimpinan harga dengan mudah akan mengalahkan strategi diferensiasi. Risiko lainnya adalah bahwa pesaing dapat mengembangkan cara untuk meniru fitur yang membedakan secara cepat. Dengan demikian perusahaan harus menemukan sumber keunikan yang tahan lama yang tidak dapat ditiru secara cepat atau secara murah oleh perusahaan pesaing (Porter dalam David, 2006:249).

3. Strategi Fokus

Kepemimpinan harga pokok dan diferensiasi hanya mempertimbangkan dampak pada pasar massal. Sebaliknya strategi untuk mencapai keunggulan fokus sempit menetapkan sasaran pasar/pelanggan yang ditentukan secara sempit. Ini merupakan keunggulan yang didasarkan pada kemampuan untuk menciptakan lebih banyak nilai pelanggan untuk segmen yang ditargetkan secara sempit dan hasil dari pemahaman yang lebih baik dari kebutuhan dan keinginan pelanggan. Strategi fokus sempit dapat digabungkan dengan strategi keunggulan harga pokok atau strategi keunggulan diferensiasi. Dengan kata lain, jika fokus biaya berarti menawarkan harga rendah ke pasar sasaran yang sempit, sebuah perusahaan yang menggunakan diferensiasi terfokus akan menawarkan persepsi keunikan produk ke pasar sasaran yang sempit dengan harga tinggi (Porter, 2008).

Strategi fokus adalah yang paling efektif ketika konsumen memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perusahaan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama. Risiko menjalankan strategi fokus mencakup kemungkinan bahwa sejumlah pesaing akan menyadari keberhasilan dari strategi fokus dan menirunya, atau bahwa referensi konsumen akan bergeser ke atribut produk yang diinginkan oleh pasar secara keseluruhan. Sebuah organisasi yang menggunakan strategi fokus dapat berkonsentrasi pada kelompok pelanggan, pasar geografis, atau segmen lini produk tertentu untuk melayani pasar yang sudah ditentukan tetapi sempit lebih dari pesaing yang melayani pasar yang lebih luas.

2.2.4 Strategi Adaptif Miles & Snow

Strategi Adaptif adalah strategi bersaing yang dikembangkan oleh Miles & Snow yang didasarkan pada keberhasilan organisasi untuk meraih kemenangan dalam beradaptasi di lingkungan persaingan yang tidak pasti. Dalam pendkatan ini terdapat 4 jenis strategi yaitu: *prospector*, *defender*, *analyser*, dan *reactor* (Kuncoro, 2005:88).

- 1 Strategi Prospektor (*prospector*) yaitu strategi yang menekankan pada berinovasi, selalu menciptakan produk baru, dan kesempatan pasar yang baru untuk kemajuan perusahaan. Kemudian yang harus ditekankan juga pada kemampuan perusahaan dalam melihat kondisi, trend dan situasi lingkungan bisnis yang selalu berubah-ubah, dan juga kemampuannya

dalam menciptakan produk dan jasa baru dengan tujuan agar dapat mengimbangi perubahan lingkungan yang dinamis. Jadi kemampuan dalam berinovasi sangatlah diperlukan dalam organisasi untuk melakukan perkembangan dan penelitian-penelitian kontemporer.

- 2 *Strategi Bertahan (Defender)* yaitu perusahaan yang menargetkan stabilitas pasar. Umumnya perusahaan ini hanya memiliki sedikit lini produk dengan segmen pasar terbatas. Perusahaan ini lebih condong pada mempertahankan daripada memperluasnya. Tujuannya tidak lain adalah agar lebih fokus dalam mempertahankan diri dari serangan kompetitor luar akibatnya pesaingpun sulit untuk masuk ke dalam pasar yang dikuasainya dan terus mempertahankan teknologi dan konsep lini produk yang lebih kompetitif.
- 3 *Strategi Penganalisis (Analyzer)* yaitu perusahaan yang berusaha menganalisis ide baru sebelum memasuki bisnis tersebut. Analisis tersebut meliputi ide yang telah digunakan oleh pesaingnya yang berhasil dalam menjalankan bisnis tertentu. Setelah merasa percaya diri dengan hasil analisis ide tersebut, barulah perusahaan berani untuk terjun ke dalam bisnis tersebut.
- 4 *Strategi Reaktor* yaitu perusahaan yang bereaksi terhadap perubahan lingkungan dan membuat perubahan apabila mendapat tekanan dari lingkungannya yang memaksa. Akibatnya perusahaan akan sulit memenuhi tuntutan tersebut karena ketidaksiapannya, baik dari masalah sumber daya ataupun kapabilitas perusahaan.

Tabel 2.3 Karakteristik Strategi Bersaing Adaptif Miles & Snow

Strategi	Karakteristik
Prospektor	• Perusahaan mencari inovasi • Mendemonstrasikan kemampuan untuk melakukan survey lingkungan yang dinamis dan mengembangkan produk/ jasa baru disesuaikan dengan perubahan lingkungan • Frekuensi dan kontinuitas dari inovasi, pengembangan dan pengujian produk/jasa baru • Para pesaing tidak yakin tentang tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan strategis masa depan dari prospektor
Bertahan	• Mencari stabilitas pasar • Hanya memproduksi lini produk yang sebatas untuk segmen yang sempit dari pasar potensial • Mempertahankan bisnis yang telah berkembang dengan baik • Melakukan apapun yang diperlukan untuk mencegah para pesaing untuk mencegah para pesaing memasuki lahan mereka • Membuat sesuatu yang menyulitkan para pesaing untuk bisa masuk ke dalam segmen pasar dalam industry yang ditekuni
Penganalisis	• Strategi dengan menganalisis dan meniru • Menganalisis secara keseluruhan (produk, jasa, dan pasar) suatu ide bisnis baru sebelum memutuskan untuk masuk ke pasar • Mengamati dan meniru ide-ide yang menjanjikan dan sukses dari para prospektor
Reaktor	• Kurang memiliki rencana strategic yang matang • Hanya bereaksi terhadap perubahan lingkungan • Hanya membuat penyesuaian strategis ketika didesak untuk melakukannya • Tidak mampu melakukan respons secara cepat terhadap perubahan lingkungan karena kapabilitas dan sumber daya yang kurang/ tidak dikembangkan secara benar

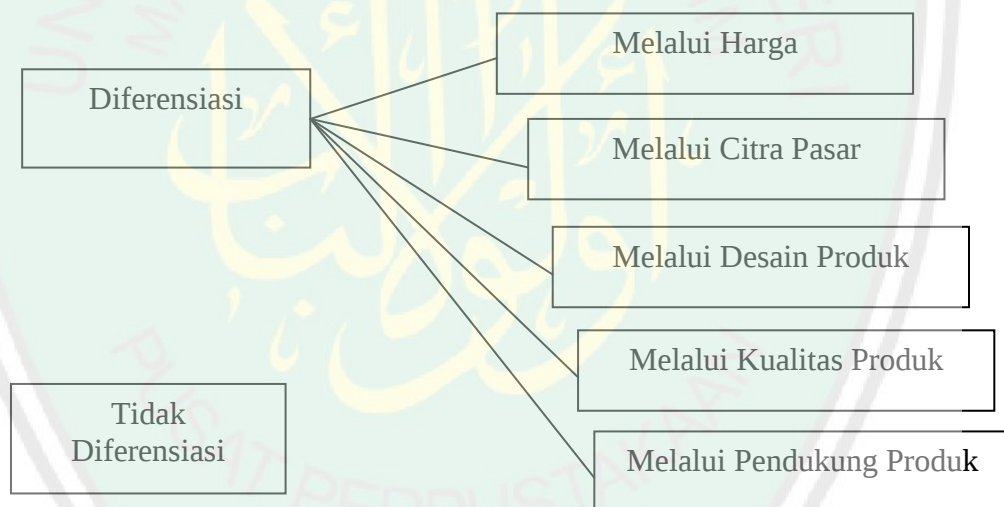
Sumber: Kuncoro, 2005:88

2.2.5 Strategi Persaingan Generik Mintzberg

Strategi Persaingan Generik Henry Mintzberg merupakan tipe strategi persaingan yang menggambarkan naiknya kompleksitas lingkungan persaingan. Mintzberg mengemukakan bahwa ciptaan sesungguhnya dari

strategi dapat dijelaskan sebagai proses yang timbul, dimana strategi yang direncanakan dapat secara luas berbeda dari strategi yang disadari dan juga perubahan lingkungan secara tiba-tiba dan mendewasakan pemikiran formulatif strategi. Terdapat enam strategi yang memungkinkan, yakni diferensiasi melalui harga, diferensiasi melalui citra pasar, diferensiasi melalui desain produk, diferensiasi melalui kualitas produk, diferensiasi melalui pendukung produk. Lebih lanjut gambar tentang strategi persaingan generik Mintzberg (Kuncoro, 2005:102).

Gambar 2.2 Konsep Strategi Persaingan Generik Mintzberg



Sumber: Kuncoro, 2005:102

2.2.6 Definisi Wirausaha

Menurut Boone dan Kurtz (2002:217) wirausaha adalah pengambil risiko dalam sistem swasta, seseorang yang mencari peluang yang menguntungkan dan mengambil risiko yang diperlukan untuk mendirikan dan menjalankan suatu usaha. Wirausaha berbeda dengan pemilik perusahaan

kecil. Walaupun pemilik perusahaan kecil memiliki dorongan, energi kreatif, dan keinginan untuk sukses yang sama, yang menjadikan wirausaha berbeda adalah keinginan yang menggebu-gebu untuk mengembangkan usahanya. Peranan kewirausahaan dapat menghasilkan hal yang besar dari suatu hal yang kecil.

Wirausaha juga berbeda dengan manajer. Manajer adalah karyawan yang tugasnya mengarahkan upaya karyawan lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemilik beberapa perusahaan kecil berperan sebagai pemilik-pengelola untuk mengimplementasikan rencana mereka dalam bisnis dan untuk mengimbangi sumber daya manusia di perusahaan mereka. Wirausaha juga memainkan peranan manajerial, tetapi tanggung jawab utamanya adalah menggunakan sumber daya perusahaan mereka meliputi karyawan, uang, peralatan, dan fasilitas untuk mencapai tujuan mereka (Boone dan Kurtz, 2002:217).

Menurut Suryana (2006:2) kewirausahaan (entrepreneur) adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang sukses. Sedangkan inti kewirausahaan menurut Drucker (dalam Suryana, 2006:2) adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan inovatif demi terciptanya peluang.

2.2.7 Syarat-Syarat Menjadi Wirausaha

Hal-hal yang tidak kalah penting dari menumbuhkan jiwa kewirausahaan ini adalah wirausahawan hendaknya memiliki karakteristik yang sangat mumpuni

dalam berwirausaha. Berikut ini dijelaskan oleh Steinhoff dan John F Burgerss (1993) karakteristik menjadi wirausaha, diantaranya:

1. Memiliki visi dan tujuan usaha yang jelas
2. Bersedia menanggung risiko waktu dan risiko uang
3. Memiliki rencana dan organisasi yang jelas
4. Suka bekerja keras sesuai dengan tingkat kepentingannya
5. Menjalin hubungan baik dengan pelanggan
6. Bertanggungjawab terhadap keberhasilan dan kegagalan usaha

Selain dapat menerapkan karakteristik wirausawan dalam diri, seseorang juga harus mampu memenuhi persyaratan sebagai wirausaha, yakni:

1. Memiliki sifat mental positif
2. Memiliki daya piker kreatif
3. Bertindak inovatif
4. Memiliki motivasi
5. Mengenal risiko dan persaingan

2.2.8 Membentuk Jiwa Wirausaha Unggul

Dalam konteks penerapan strategi keunggulan kompetitif masing-masing wirausahawan, maka sangat dianjurkan dalam Islam untuk tetap bertahan dalam keadaan apapun untuk mempertahankan eksistensi wirausahanya. Seperti beberapa sifat yang harus dimiliki oleh figur wirausaha yaitu menurut Salim Siagian dan Asfahani (1996) bahwa untuk berwirausaha harus memiliki semangat 17-8-45, yaitu harus berpegang pada: 17 ciri dan cara berwirausaha. tujuh belas (17) ciri dan cara berwirausaha tersebut adalah:

1. Delapan (8) macam sebagai syarat pokok wirausaha handal
2. Empat (4) macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha tangguh
3. Lima (5) macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha unggul

Rincian ciri dan cara berwirausaha tersebut sebagai berikut:

1. Delapan macam sebagai syarat pokok wirausaha handal

Delapan butir (*administrative entrepreneur*) itu adalah kualifikasi dasar pengusaha yang baik atau wirausaha handal, yaitu:

- a. Memiliki rasa percaya diri dan sikap mandiri yang tinggi untuk berusaha mencari penghasilan dan keuntungan melalui perusahaan
- b. Mau dan mampu mencari dan menangkap peluang usaha yang menguntungkan serta melakukan apa saja yang perlu untuk memanfaatkannya.
- c. Mau dan mampu bekerja keras dan tekun dalam menghasilkan barang dan atau jasa serta mencoba cara kerja yang lebih tepat dan efisien
- d. Mau dan mampu berkomunikasi, tawar menawar, dan musyawarah dengan berbagai pihak yang besar pengaruhnya pada kemajuan usaha terutama para pembeli/ pelanggan (memiliki jiwa salesmanship)
- e. Menghadapi hidup dan menangani usaha dengan terencana, jujur, hemat, dan disiplin
- f. Mencari kegiatan usahanya dan perusahaannya serta lugas dan tangguh, tetapi cukup luwes dalam melindunginya

- g. Mau dan mampu meningkatkan kapasitas diri sendiri dan kapasitas perusahaan dengan memanfaatkan dan memotivasi orang lain (*leadership/ managerialship*) serta melakukan perluasan dan pengembangan usaha dengan resiko yang moderat
 - h. Berusaha mengenal dan mengendalikan lingkungan serta menggalang kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan
2. Empat macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha tangguh. Berikut ini empat kualifikasi wirausaha tangguh (*innovative entrepreneurs*), yaitu:
- a. Berpikir dan bertindak strategis serta adaptif terhadap perubahan termasuk yang mengandung risiko yang agak besar dan dalam mengatasi berbagai masalah
 - b. Selalu berusaha untuk mendapat keuntungan melalui berbagai keunggulan dalam memuaskan pelanggan (penerapan falsafah dan teknik *Total Quality Control (TQC)*)
 - c. Selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan ketangguhan perusahaan terutama dengan pembinaan motivasi dan semangat kerja, serta pemupukan permodalan
3. Lima macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha unggul

Kualifikasi wirausaha yang unggul ada lima macam, yaitu:

- a. Berani mengambil resiko serta mampu memperhitungkan dan berusaha menghindarinya

- b. Selalu berusaha mencapai dan menghasilkan karya bakti yang lebih baik untuk pelanggan, pemilik, pemasok, tenaga kerja, masyarakat, bangsa dan Negara
- c. Antisipasi terhadap perubahan dan akomodatif terhadap lingkungan
- d. Kreatif mencari dan menciptakan peluang pasar dan meningkatkan produktivitas efisien
- e. Selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra perusahaan melalui investasi baru di berbagai bidang

Saiman menyimpulkan bahwa semua calon dan atau wirausahawan Indonesia adalah menjalankan bisnisnya senantiasa mempertimbangkan 17 ciri dan cara berwirausaha dengan semangat 17-8-45 seperti tersebut di atas yang meliputi 17 ciri dan cara berwirausaha, 8 macam syarat pokok wirausaha handal, dan 4 macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha tangguh, serta 5 macam ciri dan cara sebagai kualifikasi wirausaha unggul, maka akan bermunculan pebisnis-pebisnis handal, tangguh, unggul yang akan mampu bersaing dengan pebisnis dengan pebisnis asing di kancah globalisasi perdagangan global.

2.2.9 Konsep Tentang Kuliner

1. Definisi Kuliner

Secara khusus definisi kuliner memang belum banyak disebutkan di lingkup akademisi. Definisi kuliner secara umum menyatu dengan definisi wisata kuliner. Ada beberapa definisi kuliner dan wisata kuliner itu sendiri baik di beberapa jurnal ilmiah maupun buku-buku tentang pariwisata.

Menurut Koentjaraningrat (dalam Marti'ah, 2013) Art culinary merupakan salah satu bagian dari budaya, culinary mengacu pada kekayaan varietas makanan tradisional, makanan, makanan kecil/ snack dan minuman yang mengacu pada identitas regional dan kelompok etnik tertentu.

Sedangkan dalam Ontario's Four-Year Culinary Tourism Strategy and Action Plan 2011-2015 menyebutkan definisi kuliner dalam bahasa Inggris "*Culinary tourism includes any tourism experience in which one learns about, appreciates, and/or consumes food and drink that reflects the local, regional, or national cuisine, heritage, culture, tradition or culinary techniques*". Yang artinya: Wisata Kuliner merupakan pengalaman wisata tentang belajar, menghargai, dan mengkonsumsi makanan dan minuman yang mencerminkan masakan lokal, regional, maupun nasional, warisan, budaya, tradisi atau teknik kuliner.

Sedangkan kuliner menurut Wikipedia yang dikutip dalam Widodo dan Machmudi (2010:206) "*...Culinary Tourism is defined as the pursuit of unique and memorable eating and drinking experiences...*", yang berarti bahwa wisata kuliner merupakan usaha pencarian pengalaman makan dan minum yang unik dan sangat berkesan (*memorable*). Pencarian kesan dan keunikan menikmati makanan inilah yang menjadi hal yang menarik dari wisata kuliner.

2. Persyaratan sebagai objek daya tarik kuliner

Wolf dalam (Parma, 2012) memberikan beberapa contoh dari aktifitas yang memenuhi persyaratan sebagai objek dan daya tarik kuliner, yaitu:

1. Kelas memasak maupun semiloka dari suatu produk makanan, baik di daerah perkotaan maupun pedesaan
2. Ruang mencicipi anggur yang menarik, misalnya di dalam gudang tua
3. Sebuah restoran di pedesaan yang membuat makanan terbaik sehingga orang-orang rela mengemudi lebih dari 3 jam untuk mencapainya
4. Minuman yang begitu unik, orang yang melakukan “ziarah” ke daerah pembuatan minuman khas tersebut setidaknya-tidaknya sekali seumur hidup

Untuk membantu perkembangan wisata kuliner, sebuah produk makanan maupun minuman harus disajikan secara unik dan mengesankan bagi wisatawan. Produk ini biasa dibuat dari perkebunan, pertanian maupun peternakan yang diolah dengan resep rahasia turun temurun yang memiliki kekhasan dan rasa terbaik.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III ini membahas langkah-langkah yang dilakukan peneliti untuk menentukan metode dalam menjalankan penelitian. Bab ini diawali dengan penentuan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, data dan jenis data, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, karena hal ini sesuai dengan fokus penelitian yang bertujuan untuk menggali data yang menggunakan kata-kata yang didukung dengan data berupa angka-angka, selain itu dalam proses penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif dari sesuatu yang diteliti. Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah fenomenologi.

Tujuan metode ini adalah menangkap arti pengalaman hidup manusia tentang suatu gejala. Metode fenomenologi hendak mengetahui lebih jauh struktur kesadaran dalam pengalaman manusia. Menurut Edmund Husserl pemahaman kita tentang sesuatu terjadi karena adanya kesadaran (*consciousness*) akan gejala tersebut. Kesadaran akan sesuatu hanya mungkin terjadi karena adanya keterarahan (*intentionality*) pada gejala tersebut. Sejauh kita memiliki keterarahan pada suatu gejala atau peristiwa tertentu, maka kita akan membentuk kesadaran akan hal itu. Jadi sesuatu dikenal dan ditangkap karena adanya kesadaran akan itu. Untuk menangkap hakikat dari gejala tersebut, kita harus melepaskan konsep-konsep dan praduga-praduga kita

yang sudah kita bentuk sebelumnya tentang gejala itu. Dengan cara demikian hakikat dari gejala tersebut akan muncul dan nampak (Raco, 2010:42).

3.2 Lokasi Penelitian

Hamidi (2005:69) mengemukakan lokasi penelitian pertama adalah menyebut tempat penelitian misalnya desa, komunitas atau lembaga tertentu. Kedua, yang lebih penting adalah mengemukakan alasan adanya fenomena sosial atau peristiwa seperti yang dimaksud oleh kata kunci penelitian, terjadi di lokasi tersebut (yakni tindakan konversi). Terakhir adanya kekhasan lokasi itu yang tidak dimiliki oleh lokasi lain sehubungan dengan atau yang terkait dengan permasalahan penelitian.

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian adalah karena terdapat 162 stand wirausaha kuliner yang ada di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Peneliti ingin mengetahui strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat disana serta implikasi positif dari strategi keunggulan kompetitif tersebut.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang yang notabennya memiliki persaingan wirausaha yang sejenis. Selanjutnya pihak tersebut merupakan informan yang dapat memberikan informasi terkait penelitian. Menurut Moleong (2007:159), informan merupakan sumber data informasi yang diperoleh dengan kegiatan melihat, mendengar dan bertanya sehingga menghasilkan rangkuman kata-kata maupun tindakan.

Penentuan subjek penelitian yang selanjutnya disebut informan dalam penelitian ini berdasarkan kemampuan memberikan informasi terkait data-data yang dibutuhkan oleh peneliti dalam mencapai tujuan penelitian.

Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian

No.		Informan	Data/ Informasi yang dibutuhkan
1.	Wirausahawan Kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang	Wirausahawan Ketupat sayur	Strategi keunggulan bersaing wirausaha ketupat sayur yang dikelolanya di Wisata Belanja Tugu kota Malang
		Wirausahawan Soto Daging	Strategi keunggulan bersaing wirausaha soto daging yang dikelolanya di Wisata Belanja Tugu kota Malang
		Wirausahawan Bubur Ayam	Strategi keunggulan bersaing wirausaha bubur ayam yang dikelolanya di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Sumber: Data diolah tahun 2016

3.4 Data dan Jenis Data

Moleong (2007) menjelaskan bahwa terdapat dua jenis data yang dapat dipergunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan sesuai dengan penjelasan tersebut, yakni:

3.4.1 Data Primer (data tangan pertama) adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung sumber aslinya di lapangan yang menjadi objek penelitian yang berupa kata-kata atau tindakan atau informan. Sumber data

primer dalam penelitian ini berupa keterangan hasil wawancara dengan narasumber yang telah ditentukan sebelumnya.

3.4.2 Data Sekunder (data tangan kedua) adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi yang dimiliki oleh Pengurus Ikatan Pedagang Wisata belanja Tugu kota Malang, seperti:

1. Data anggota Ikatan Pedagang Wisata belanja Tugu kota Malang dan jenis-jenis usahanya

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Raco (2010: 108), data penelitian kualitatif berbentuk teks, foto, cerita, gambar, *artifacts* dan bukan berupa angka hitung-hitungan. Data dikumpulkan bilamana arah dan tujuan penelitian sudah jelas dan juga bila sumber data yaitu informan atau partisipan sudah diidentifikasi, dihubungi serta sudah mendapatkan persetujuan atas keinginan mereka untuk memberikan informasi yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

3.5.1 Observasi

Observasi dibutuhkan sebagai pendukung data sekunder. Karena dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkap keunggulan kompetitif yang wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang, maka observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aspek-aspek keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat

di Wisata Belanja Tugu kota Malang. Menurut Raco (2010:112) observasi merupakan teknik pengumpulan data langsung dari lapangan. Proses observasi dimulai dengan mengidentifikasi tempat yang hendak diteliti. Setelah tempat penelitian diidentifikasi, dilanjutkan dengan membuat pemetaan, sehingga diperoleh gambaran umum tentang sasaran penelitian. Kemudian peneliti mengidentifikasi siapa yang akan diobservasi, kapan, berapa lama dan bagaimana. Lantas peneliti menetapkan dan mendesign cara merekam wawancara tersebut.

3.5.2 Wawancara

Wiratha (2005:37) menjelaskan wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui kontak atau hubungan pribadi antara pengumpul data (pewawancara) dengan sumber data (informan). Dengan cara ini peneliti mendapatkan informasi (data) atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian.

Moleong mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.

1. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur adalah wawancara dimana interviewer menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Peneliti yang menggunakan jenis wawancara ini bertujuan mencari jawaban terhadap hipotesis kerja. Jenis wawancara ini

dilakukan jika sejumlah sampel representatif ditanyai dengan pertanyaan yang sama.

2. Wawancara semi terstruktur

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori in-dept interview, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari permasalahan jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

3. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang sudah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Tujuan dari wawancara ini adalah digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku atau informasi tunggal.

Berdasarkan penjelasan ketiga jenis wawancara di atas, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur sebagai pedoman dalam melaksanakan wawancara.

3.5.3 Dokumentasi

Teknik dokumentasi juga diperlukan dalam penelitian ini. Sudjarwo dan Basrowi (2009:161) mengatakan bahwa metode dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan

catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasar pikiran. Metode ini hanya mengambil data yang sudah ada. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen.

Dalam penelitian ini peneliti memanfaatkan arsip atau data-data yang berhubungan dengan strategi keunggulan kompetitif seperti gambar suasana pengunjung di stand makanan berat Wisata Belanja Tugu kota Malang

3.5.4 Triangulasi

Metode triangulasi yaitu jika informan yang diperoleh hanya berasal dari satu sumber, maka kebenaran informasi tersebut masih dapat diragukan. Akan tetapi jika informasi diperoleh dari beberapa sumber dengan pernyataan yang sama, maka informasi tersebut dapat dikatakan memiliki tingkat kebenaran yang tinggi. Disinilah triangulasi dalam arti luas sangat penting dilakukan, dengan tujuan untuk memeriksa kebenaran data tertentu dengan membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain. Dengan kata lain, triangulasi merupakan proses check and recheck informasi antara sumber data yang satu dengan sumber data lainnya (Upe & Damsid, 2010:129).

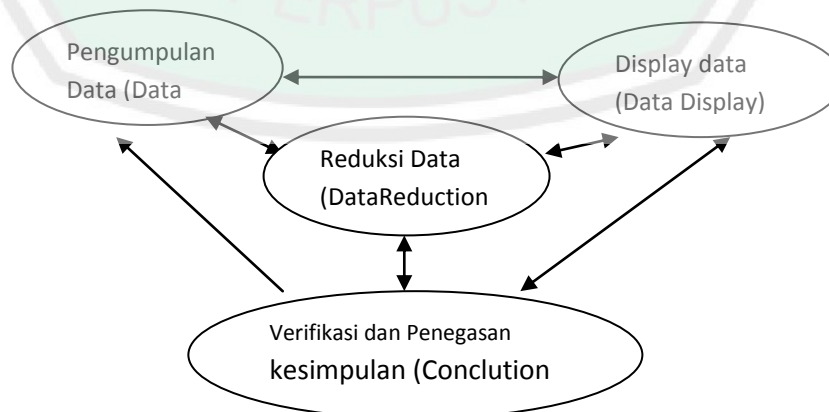
Beberapa jenis teknik triangulasi yaitu triangulasi data (sering kali juga disebut dengan triangulasi sumber), triangulasi metode, triangulasi teori, dan triangulasi peneliti (Patton dalam Pawito, 2008:99).

Sedangkan dalam penelitian ini akan lebih diarahkan pada pemahaman mendalam tentang strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang dan implikasi positif dari strategi kompetitif tersebut. Maka peneliti bermaksud untuk menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang didapatkan pada saat pelaksanaan penelitian, dimana peneliti menggunakan tiga informan yang untuk selanjutnya peneliti akan melakukan proses cross check atas jawaban dari ketiga informan sehingga data-data yang diperoleh akan lebih akurat.

3.6 Analisis Data

Berdasarkan model analisis data Miles dan Huberman dijelaskan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar berikut (Upe & Damsid, 2010: 125-126):

Gambar 3.1 Model Analisis Data Kualitatif Miles dan Huberman



Sumber: Upe & Damsid (2010: 125)

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan yang dipilih adalah sesuai dengan data yang dibutuhkan pada objek penelitian. Data yang dikumpulkan adalah berupa narasi dari hasil wawancara tersebut.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diperoleh dari data hasil wawancara kepada informan, diartikan pula sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan, serta memfokuskan pada hal-hal penting dari sejumlah data lapangan yang telah diperoleh, sekaligus mencari polanya. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data/informasi yang tidak relevan.

3. Display data (*Data Display*)

Display data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Setelah hasil dari seperangkat reduksi diperoleh, data tersebut kemudian diorganisasikan ke dalam bentuk tertentu sesuai kemauan data.

Data dibiarkan sebeb-bebasnya, sealam-dalamnya, dan sesungguhnya. Untuk melihat gambaran seutuhnya atau bagian-bagian tertentu dari penelitian, maka data disajikan (*data display*) dalam berbagai macam bentuk. Dalam hal ini penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat atau teks naratif hubungan antar kategori, matriks, diagram, tabel, dan bagan. Dan dalam penelitian ini akan dilakukan penyusunan teks naratif yang bersumber dari petikan wawancara, hasil observasi, maupun dokumentasi.

4. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclution Drawing/ Verifying*)

Proses pengumpulan data bukan merupakan langkah terakhir, sebab kesimpulan yang telah diperoleh masih bersifat tentatif, kabur, diragukan, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Karena itu selalu diperlukan pendalaman data secara interaktif hingga ditemukan kesimpulan yang benar-benar kredibel, tingkat keterahlian yang tinggi, konsisten, dan ketika dilakukan konfirmasi menghasilkan informasi yang sama.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Paparan Dan Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Wisata Belanja Tugu Kota Malang

Wisata Belanja Tugu kota Malang awalnya adalah pedagang-pedagang kaki lima yang berjualan bergerompol sekitar 20-30 orang di area parkir Stadion Gajayana Malang, dengan alasan banyak didatangi orang saat aktivitas olahraga berlangsung di stadion dan tempat untuk berdagang juga luas, sehingga mudah untuk mobilisasinya. Kemudian di penghujung Orde Baru pada tahun 1997 saat itu terjadi krisis moneter yang meresahkan warga Malang dengan banyaknya karyawan yang di-PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) di beberapa perusahaan nasional termasuk kota Malang. Hal ini menambah kesadaran warga Malang untuk berusaha meningkatkan perekonomian melalui perdagangan.

Lokasi pertama saat belum terbentuk IPWBT bertempat di lahan parkir Stadion Gajayana Malang yang pada saat itu belum berdiri Malang Olympic Garden (MOG) yang berlokasi membelakangi stadion. Pada tahun 1999 di kota Malang terjadi bencana kebakaran yang melanda sentra ekonomi kota Malang, yakni Pasar Besar. Para pedagang yang telah kehilangan stand dan dagangannya tersebut kemudian dipindah ke lahan parkir Stadion Gajayana untuk bergabung dengan paguyuban pedagang kaki lima tersebut. Akhirnya pedagang kaki lima di areal tersebut semakin banyak.

Pedagang kaki lima yang bergerombol bertambah banyak menjadi 80-an pedagang. Karena semakin banyaknya pedagang yang berjualan disitu maka

timbul pemikiran di benak para pedagang kaki lima tersebut untuk mencari perlindungan hukum dalam menjaga eksistensinya, maka diajukanlah pelegalan kepada Walikota Malang.

Pada tahun 2000 dibentuklah paguyuban Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu kota Malang untuk mendukung pelegalan tersebut. Seiring berjalannya waktu paguyuban IPWBT ini juga mengurus proses pelegalan untuk paguyuban mereka. Akhirnya pada tahun 2003, pada Pemerintahan Walikota Bapak Sutikno dikeluarkanlah Surat Keputusan Walikota Malang no 193 tahun 2003 tentang Penataan dan Pengelolaan Wisata Belanja Tugu kota Malang kepada Dinas Pariwisata, Informasi, dan Komunikasi ditunjuk sebagai dinas yang membawahi Wisata Belanja Tugu kota Malang. Untuk menindaklanjuti Surat keputusan Walikota tersebut, paguyuban IPWBT juga mengajukan pelegalan oragnisasinya yang diberi nama “Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu (IPWBT)” dengan Akta Notaris: Eko Cahyono, SH Nomor 26 tanggal 15 Juli 2004.

Wisata Belanja Tugu kota Malang awalnya dibuka pada hari Sabtu dan Minggu, namun di kota Malang yang sangat padat penduduknya ini setiap hari Sabtu menghabiskan waktu di luar rumah, sehingga berdampak pada kemacetan di jalan raya. Sedangkan, lokasi Wisata Belanja Tugu sendiri menghabiskan setengah jalan di perumahan warga. Atas dasar hal itu maka Wisata Belanja Tugu hanya buka di hari Minggu pagi saja dan untuk hari Sabtu ditiadakan.

Pada tahun 2004 lokasi Wisata belanja Tugu pindah ke daerah Paving selama 5 tahun. Pada tahun 2009 dipindah ke Simpang Balapan selama 8 bulan, dirasa areanya kurang luas seiring dengan penambahan jumlah anggota dipindah

ke Lapangan Rampal hanya 5 minggu karena lapangan rampal ini seringkali digunakan untuk acara-acara besar dan seringkali bentrok dengan agenda Wisata Belanja Tugu, maka dirasa kurang intensif. Lalu dipindah ke Jalan Semeru. Di area ini merupakan area yang paling strategis dari seluruh tempat yang pernah disinggahi Wisata Belanja Tugu kota malang. namun sayang sekali di area inipun kena protes dari warga sekitar karena dirasa mengganggu aktivitas warga, maka dipindah di belakang Stadion Gajayana/ belakang MOG sampai sekarang (hasil wawancara dengan Ketua I Ikatan Pedagang Wisata Belanja Tugu kota Malang, Bapak Machmudi di tempat tinggalnya jalan Arjuno Gang 3 nomor 1.153 Malang pada 22 Februari 2016).

4.1.2 Produk Penjualan di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Produk yang dijual di Wisata Belanja Tugu kota Malang berupa produk barang yang memiliki tempat berupa stand-stand yang berjajar di sebelah Gedung Olah Raga Stadion Gajayana Malang atau berada di belakang Malang Olmpyc Garden (MOG). Produk yang dipasarkan di Wisata Belanja Tugu kota Malang dibagi menjadi dua kelompok, yakni makanan dan non makanan.

1. Makanan

Produk makanan terdiri dari makanan berat dan makanan ringan. Makanan berat biasa dinikmati pengunjung di tempat. Dengan stand yang dibentuk seperti warung kecil-kecilan, makanan berat ini mampu menarik pengunjung untuk singgah di stand-stand warung kecil ini. Berdasarkan hasil observasi peneliti, diantara makanan berat disana adalah Nasi Pecel,

Nasi Rawon, Soto Daging, Ketupat Sayur, Nasi Bakar, Bakso dan Lontong sayur.

Kemudian makanan ringan yang diujakan disanapun beragam. Ada sebagian jajanan yang menyediakan fasilitas untuk singgah. Ada pula, makanan ringan yang bisa dimakan sambil lalu. Berdasarkan hasil observasi peneliti, makanan ringan yang disediakan tempat untuk singgah diantaranya adalah siomay dan batagor, bakso goreng. Kemudian banyak sekali jenis jajanan ringan yang bisa dimakan sambil lalu, diantaranya adalah tahu krispi, lumpia, jajanan pasar tradisional, aneka kue, pastel, sosis bakar, jagung manis, dan masih banyak ragam jenis jajanan ringan lainnya.

Jumlah stand kuliner di Wisata Belanja Tugu sebanyak 162 stand, yang mana disana dijual kuliner basah dan kering. Dari 162 stand tersebut rata-rata ada pecelnya, namun ada variasi selain pecel dari masing-masing standnya (hasil wawancara dengan bapak Machmudi, Ketua I Ikatan pedagang Wisata Belanja Tugu kota Malang pada 13 April 2016).

2. Non Makanan

Total jumlah stand di Wisata Belanja Tugu kota Malang 459 stand. 162 stand untuk makanan dan sisanya stand non makanan. Jadi jumlah stand non makanan ada 297. Pedagang non makanan diantaranya adalah berdagang asesoris dan perlengkapan sandang, pangan, dan papan serta alat-alat kosmetik.

Asesoris yang dijual diantaranya adalah properti-properti stylish seperti sepatu, kaos kaki, kaca mata, dan lainnya. Sedangkan perlengkapan sandang terdapat baju, celana, hijab, dan lainnya, dari perlengkapan pangan diantaranya adalah penjual pisau dapur, alata-alat dapur lainnya, serta perlengkapan papan terdapat berbagai macam hiasan dinding dan hiasan lainnya untuk mempercantik rumah, seperti lukisan/gambar dinding yang bisa ditempel di dinding. Ada juga vas bunga, dan property untuk mempercantik suasana kamar seperti bohlam lampu, dan *wall sticker*.

4.2 Paparan Data Hasil Wawancara Dan Observasi

4.2.1 Paparan Data Hasil wawancara Dan Observasi Tentang Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner Makanan Berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang yaitu dengan mengedepankan produk yang dijual mulai dari rasa, kebersihan, dan harga yang terjangkau. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Wisata Belanja Tugu Kota Malang, maka dapat disimpulkan bahwa strategi keunggulan kompetitif yang dilakukan wirausahawan adalah sesuai dengan Strategi Generik Porter yang meliputi Strategi Keunggulan Biaya, Strategi Direfensiasi, dan Strategi Fokus. Namun dalam hal ini, para wirausahawan lebih condong pada strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi. Adapun penjelasan secara detailnya adalah sebagai berikut:

1. Strategi Keunggulan Biaya

Strategi keunggulan kompetitif yang dilakukan oleh wirausahawan kuliner makanan berat dengan mempertimbangkan keunggulan biaya dalam keunggulan kompetitif. Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Ari Karsono (Wirausahawan kuliner “Ketupat sayur”) ketika peneliti menanyakan tentang bagaimana proses produksi ketupat sayur miliknya (22 Mei 2016).

*“Strategi keunggulan kompetitif yang kami gunakan berkaitan dengan proses produksi yang bertujuan untuk **meminimalisir pengeluaran dengan cara memproduksi sendiri**. Bahan-bahan produksi yang dibutuhkan dalam satu hari jual di Wisata Belanja Tugu Malang mencapai Rp 2.648.000 dan mampu mencapai omzet Rp 7.050.000 di hari Minggu”.*

Dari pernyataan di atas wirausahawan ketupat sayur mampu meminimalisir harga produksinya dan mampu meraup keuntungan rata-rata sejumlah Rp 4.402.000 setiap hari Minggu dengan durasi penjualan 5 jam/ hari. Hal ini juga disampaikan pula oleh Bapak Heri (wirausahawan Soto daging) yang mengedepankan biaya produksi minimal (10 Juli 2016).

*“Saya membuat soto daging sendiri. Disini saya hanya jual kecil-kecilan. **Untuk semua keperluan dagang saya buat sendiri. Mulai dari pembuatan soto hingga transportasi sampai pemasangan tenda saya sendiri yang lakukan**. Omzet saya di hari Minggu mencapai Rp 1.030.000 dengan total biaya produksi Rp 413.500. Laba Rp 616.500 perhari sudah Alhamdulillah. Bisa buat belanja modal besok hari.”*

Pendapat tersebut memperkuat bahwa wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang menggunakan strategi keunggulan biaya dalam mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini

disampaikan pula oleh Ibu Sulistiyowati (wirausahawan Bubur Ayam) yang memperhatikan minimalisir biaya produksi (10 Juli 2016).

“Bubur ayam ini buat sendiri. Dengan modal Rp 770.500. pendapatan di hari Minggu begini dapat 120 porsi total Rp 1560.000. sudah bisa buat bayar karyawan dan masih laba Rp 789.500. Alhamdulillah, keuntungannya lumayan, asal bahan-bahan tidak pada naik harga saja.

Dari ketiga pernyataan di atas strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang mengedepankan minimalisir biaya produksi dengan jalan memproduksi sendiri dan memaksimalkan pelayanan.

Dalam hal memaksimalkan pelayanan, para wirausahawan lebih menunjukkan kelebihan dari produksinya masing-masing. Para wirausahawan tidak begitu memperhatikan strategi promosi. Mereka hanya memakai kartu nama sebagai bentuk komunikasi dengan pelanggan. Berikut hasil wawancara bersama Bapak Ari Karsono (wirausahawan keupat sayur) yang menggunakan media kartu nama sebagai bentuk komunikasi dengan pelanggan (22 Mei 2016).

“Saya tidak pakai promosi apa-apa. Hanya pakai kartu nama, kalau ada pelanggan yang pesan ketupat sayur bisa telepon/sms. Tujuannya untuk meminimalisir biaya produksi. Yang penting jualan disini, pelanggan sudah tahu.”

Pernyataan yang sama juga dikemukakan oleh Ibu Sulistiyowati yang tidak mengutamakan promosi untuk mengenalkan bubur ayamnya. Hanya menggunakan kartu nama untuk pelayanan pesanan bubur ayam. Berikut wawancara peneliti dengan Ibu Sulistiyowati (10 Juli 2016).

“Kalau promosi saya tidak pakai apa-apa, Mbak. Hanya punya kartu nama untuk pelayanan pemesanan saja. Itupun saya tidak pernah kasih. Selalu pelanggan yang minta.”

Hal ini sejalan dengan pemikiran Bapak Heri yang bahkan tidak menggunakan kartu nama sekalipun untuk mengenalkan produknya kepada pelanggan. Berikut hasil wawancara peneliti pada 10 Juli 2016.

“Saya tidak pakai promosi apapun. Kartu namapun tidak punya. Yang penting saya datang dan jualan. Rezeki juga akan datang kalau memang jodoh.”

Dari hasil wawancara kepada ketiga informan di atas, peneliti berpendapat bahwa strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang menggunakan strategi keunggulan biaya dengan meminimalisir biaya produksi dengan jalan memproduksi sendiri produk jualannya dan tidak menggunakan promosi yang dapat menghabiskan biaya.

2. Strategi Diferensiasi

Para wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang lebih mengutamakan keunggulan produknya masing-masing. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ari Karsono (22 Mei 2016).

“Jualan kami sangat mengutamakan rasa dan kebersihan makanan. Orang dalam memilih produk yang diminati kadang melihat tempatnya dan penyajiannya dulu. Kalau tempat dan penyajiannya bersih nanti akan berpengaruh terhadap rasanya.”

Sedangkan Bapak Heri juga berpendapat untuk lebih mengutamakan rasa dari soto dagingnya. Berikut hasil wawancara bersama Bapak Heri (10 Juli 2016).

“Kalau jualan saya jelas mementingkan rasanya. Soto disini banyak. Tapi tergantung untuk selera konsumen saja. Mereka cocok dimana nanti disitulah dia akan memilih.

Kemudian pernyataan Ibu Sulistyowatipun juga mengaku mengutamakan rasa dari Bubur ayam miliknya. Berikut hasil wawancara peneliti bersama beliau (10 Juli 2016).

“Bubur Ayam yang saya tonjalkan ya rasanya. Terutama buburnya mbak. Rasa sedepnya harus pas. Dan masakannya harus benar. Tidak terlalu matang dan tidak setengah matang.”

Dari ketiga pernyataan informan tentang keutamaan rasa tersebut, maka dapat dicari benang merahnya bahwa rasa dari masing-masing produk sangatlah urgen dalam sebuah usaha. Keunikan-keunikan rasa yang khas dan cocok di lidah pelanggan sangat diutamakan oleh para wirausahawan.

Para wirausahawan dalam meningkatkan keunggulan produknya juga memperhatikan pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada pelanggan. Seperti yang dilakukan salah satu wirausahawan memberikan kerupuk gratis kepada pelanggan ketupat sayur. Hal ini diyakini bahwa hal tersebut mampu memberikan ketertarikan terhadap pelanggan. Berikut hasil wawancara peneliti kepada Bapak Ari Karsono (2 Juli 2016).

“Biar pelanggan tertarik, disini saya kasih krupuk gratis dan bebas mengambil sesukanya, selain itu sambal juga tersedia. Kemudian tempat makan juga saya buat lesehan, agar pelanggan bisa lebih santai karena tempat longgar sehingga tidak terkesan terburu-buru.”

Pelayanan yang unik juga dilakukan oleh Ibu Sulistyowati untuk Bubur Ayamnya. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Ibu Sulistyowati (10 Juli 2016).

“Biar beda sama yang lain, bubur bisa ambil sendiri, Mbak sesuai selera pelanggan. Kalau dibawa pulang baru diambilkan. Kerupuk, sambal sama kecap bisa ambil sendiri juga”

Dari pernyataan di atas strategi diferensiasi sangat diperhatikan oleh wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Dalam menonjolkan produknya, maka sangat diperhatikan rasa, kebersihan, dan juga pelayanan yang membuat ketertarikan pelanggan.

Dari hasil wawancara bersama informan dan observasi yang dilakukan peneliti di atas dapat dilakukan triangulasi dalam penelitian ini bahwasanya strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang adalah dengan mengedepankan strategi keunggulan bersaing dan strategi diferensiasi.

4.2.2 Paparan Hasil Wawancara Dan Observasi Tentang Implikasi Positif Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

1. Implikasi Positif Strategi Keunggulan Biaya

Dari hasil wawancara yang dilakukan sebelumnya, strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat dapat memberikan implikasi positif bagi wirausahawan itu sendiri.

Implikasi positif tersebut diantaranya adalah dapat meningkatkan pendapatan di hari Minggu hingga dua kali lipat dari hari biasanya. Hal ini menjadikan para wirausahawan tersebut tetap bertahan hingga saat ini. Berikut hasil wawancara dengan bapak Ari Karsono (2 Juli 2016).

“Pendapatan disini selalu lebih besar daripada di Pasar Oro-Oro Dowo. Di Oro-Oro Dowo saya jualan 3 hari mulai Kamis, Jumat,

Sabtu. Sedangkan Minggunya di Wisata Belanja Tugu. Kalau hari Minggu bisa habis 670 porsi. Kalau di hari-hari biasa kadang cuma setengahnya.”

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti juga menunjukkan bahwa mulai ketupat sayur ini buka di pukul 06.30 WIB sudah mulai berdatangan para pengunjung. Hingga jam 11.00 WIB disini masih ramai pengunjung. Tempat duduk lesehan yang disediakan selalu full pelanggan.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Heri tentang penghasilan beliau yang mencapai dua kali lipat dari dari hari biasanya. Berikut hasil wawancara dengan beliau pada 10 Juli 2016.

“Disini kan kompleks Mbak. Jadi orang banyak yang datang. Pendapatan saya bisa mencapai dua kali lipat dari hari biasanya yang di parkir di Stadion Gajayana. Kalau di hari biasanya sampai ngantuk-ngantuk Mbak. Kalau disini bisa sampai 120 porsi. Kalau hari biasanya 50-60an”

Informan ketiga juga mengakui hal yang sama. Pendapatan di Wisata Belanja Tugu Kota Malang bisa mencapai dua kali lipatnya. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Ibu Sulistyowati (10 Juli 2016).

“Lumayan banget disini Mbak. Bisa mencapai dua kali lipatnya. Apalagi saya disini selalu habis sebelum jam 11.00. Kalau hari Minggu gini bisa habis sampai 120 porsi, tapi kalau hari biasa di parkir di Stadion Gajayana 60-70an porsi. Itu sudah pagi sampai malam.”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti juga saat peneliti datang ke stand di pukul 10.30 WIB semua peralatan sudah dimasukkan ke dalam mobil dan tenda sudah mulai dirobohkan. Padahal porsi yang dibawa lebih banyak dari hari biasanya yang notabennnya jualan dari pagi hingga malam hari.

Setelah dilakukan proses triangulasi dari hasil wawancara bersama informan dan observasi yang dilakukan peneliti di atas dapat ditarik benang merah dalam penelitian ini bahwasanya implikasi positif dari strategi keunggulan kompetitif keunggulan biaya wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang adalah mampu *meningkatkan pendapatan sekaligus keuntungan*.

2. Implikasi Positif Strategi Diferensiasi

Implikasi positif selanjutnya menyinggung strategi diferensiasi adalah dapat dikenal oleh pelanggan secara langsung walaupun meniadakan media promosi. Hal ini menjadikan para wirausahawan tersebut tetap bertahan hingga saat ini. Berikut hasil wawancara dengan bapak Ari Karsono (2 Juli 2016).

“Kami tidak menggunakan promosi apapun, Mbak. Kalau orang cocok juga akan mampir. Kadang melihat tampilan stand kita yang rapi, penyajian makanan bersih, pelanggan juga tidak segan untuk mampir.”

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa pengunjung ketupat sayur juga menunjukkan bahwa banyak pelanggan yang baru tahu tempat ini, tapi langsung mampir.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Heri tentang pelanggan yang datang karena cocok. Berikut hasil wawancara dengan beliau pada 10 Juli 2016.

“Usaha kecil-kecilan kayak saya ini yang penting datang dan jualan. Kalau pengunjung cocok nanti juga mampir. Rezeki sudah ada yang ngatur, Mbak”

Informan ketiga juga mengakui hal yang sama. Pelanggan yang datang adalah karena pelayanannya yang berbeda yakni dengan prasmanan bukan karena system promosi. Karena memang tidak menggunakan system promosi. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Ibu Sulistyowati (10 Juli 2016).

“Biar beda disini saya menggunakan prasmanan. Kalau di tempat lain tidak ada yang seperti saya. Walaupun tidak pakai promosi, ya, Alhamdulillah bisa melayani konsumen. Mereka bisa ambil bubur sesukanya”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti wirausahawan harus menyetok bubur yang disajikan di atas meja karena memang untuk berjaga-jaga jangan sampai bubur yang disediakan habis saat pelanggan datang.

Setelah dilakukan proses triangulasi dari hasil wawancara bersama informan dan observasi yang dilakukan peneliti di atas dapat ditarik benang merah dalam penelitian ini bahwasanya implikasi positif dari strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang adalah mampu *meningkatkan pendapatan serta dapat dikenal konsumen secara langsung walaupun tanpa adanya sistem promosi.*

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1 Pembahasan Hasil Penelitian Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

Porter (2008:15) mengatakan bahwa keunggulan kompetitif pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan bagi pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing atas manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi. Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing: keunggulan biaya dan diferensiasi.

Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang meliputi strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi.

Strategi keunggulan biaya menjadi strategi yang paling diutamakan oleh wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang, sebagaimana dijelaskan oleh Porter (2008) menyatakan strategi keunggulan biaya biasanya merasuk ke seluruh perusahaan, seperti dibuktikan dengan, efisiensi yang tinggi, overhead yang rendah, fasilitas karyawan yang terbatas, tidak menoleransi pemborosan.

Strategi keunggulan biaya wirausaha kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang dengan meminimalisir biaya produksi,

meminimalisir jumlah karyawan, serta meniadakan biaya promosi. Ketiga hal tersebut sangat memungkinkan untuk dilakukan para wirausahawan, karena mereka menganggap bahwa usaha mereka tersebut masih usaha kecil-kecilan dan tidak menargetkan penjualan yang tinggi. Mereka percaya bahwa rezeki sudah ditentukan dan barang tentu jika memang berjodoh maka rezeki itu akan datang.

Penjelasan tentang ditiadakannya biaya promosi oleh para wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang adalah karena mereka berpikir bahwa jualan di sana yang penting datang dan pelanggan akan datang sendiri. Dan tujuan darinya adalah untuk menekan biaya overhead wirausaha.

Penjelasan di atas serupa dengan ajaran Islam yang menjelaskan bahwa pentingnya untuk berusaha (bekerja) pada siang hari dan bekerja istirahat pada malam hari sesuai dengan firman Allah pada QS. Al-Qashash ayat 73, yang berbunyi:

وَمِنْ رَّحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ ۚ وَلَعَلَّكُمْ

تَشْكُرُونَ ﴿٧٣﴾

Artinya: Dan Karena rahmat-Nya, dia jadikan untukmu malam dan siang, supaya kamu beristirahat pada malam itu dan supaya kamu mencari sebahagian dari karunia-Nya (pada siang hari) dan agar kamu bersyukur kepada-Nya (Al-Qashash: 73).

Hal ini juga didukung oleh Al-Quran tentang pentingnya manusia memproduksi, serta aktif dalam menciptakan sesuatu. Dalam hal ini sesuai dengan

QS. Ar-Ruum ayat 23. Bahwa manusia diberi kesempatan untuk bekerja yakni di siang hari dan malam untuk beristirahat.

وَمِنْ آيَاتِهِ مَنَامُكُمْ بِاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَآبَتِغَاؤُكُمْ مِّنْ فَضْلِهِ ۚ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَسْمَعُونَ ﴿٢٣﴾

Artinya: Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah tidurmu di waktu malam dan siang hari dan usahamu mencari sebagian dari karuniaNya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi kaum yang mendengarkan (Ar-Ruum: 23).

Strategi keunggulan biaya yang dimaksud Porter harus sejalan dengan diferensiasi. Demikian pula, strategi keunggulan harga wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang disertai pula dengan strategi diferensiasi.

Mintzberg (dalam Kuncoro, 2005) juga mendukung adanya teori diferensiasi, diantaranya melalui harga, kualitas produk, dan pendukung produk. Hal ini sesuai dengan praktik strategi diferensiasi wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang yang lebih mengutamakan rasa produknya dan menjaga kebersihannya.

Dari penjelasan di atas strategi diferensiasi yang terbentuk di kalangan wirausahawan kuliner meliputi strategi diferensiasi harga dengan pemberian harga lebih murah dari yang lainnya. Kemudian diferensiasi kualitas produk lebih memfokuskan pada kualitas produk masing-masing dengan mengedepankan rasa dan kebersihan. Sedangkan pada diferensiasi pendukung produk lebih pada

diberikan kerupuk gratis ataupun pelayanan secara prasmanan yang tidak terdapat di wirausaha lainnya.

Dalam konteks strategi diferensiasi persaingan sehat antar wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang sebatas pada menonjolkan keunikan pada produk masing-masing. Tidak berpaku pada persaingan antar competitor. Hal ini sesuai dengan ajaran Islam yang meyakinkan kita bahwa antar sesama muslim adalah saudara. Dan sesama saudara hendaklah saling berdamai. Sesuai dengan QS. Al-Hujrat ayat 10, yang berbunyi:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلَحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: Orang-orang beriman itu Sesungguhnya bersaudara. sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat (QS. Al-Hujurat: 10)

Dalam tafsir Muyassar disebutkan bahwa Orang-orang mukmin itu bersaudara dalam agama Allah SWT. Mereka satu keluarga seperti anak-anak dari seorang ayah dalam berkasih sayang dan tolong-menolong. Apabila terjadi perselisihan diantara mereka, maka orang-orang mukmin yang lain harus mendamaikan diantara mereka, disertai ketakwaan kepada Allah SWT dengan melaksanakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya.

Barang siapa melakukan hal itu niscaya Allah SWT memberi rahmat kepadanya dengan mengampuni dosanya dan mengabulkan permintaannya berupa pahala besar dan kenikmatan yang abadi (Tafsir Muyassar). Hal ini menunjukkan bahwa dalam berdagang dengan persaingan yang sejenis, tidak perlu terlalu

menonjolkan persaingan itu sendiri. Banyak hal yang harus diperhatikan dalam meajukan wirausahanya. Nukan dari segi persaingan tentunya. Kualitas produk, pelayanan yang baik menjadi tolok ukur utama dalam berdagang.

Terdapat perbedaan antara wirausaha dengan bisnis. Menurut pernyataan Salim bahwa jika bisnis, pebisnis itu akan konsisten dengan usahanya. Benar-benar mengedepankan persaingan karena bisnis memiliki target yang tepat sasaran. Sedangkan wirausaha lebih menekankan pada jiwa sosial manusia. Wirausahawan lebih menekankan bekerja seperlunya, belum memiliki target yang tepat. Bahkan sebagian informan mengatakan target pendapatannya tidak muluk-muluk, asal esok bisa dibuat belanja modal lagi. Itu sudah untung.

4.3.2 Pembahasan Hasil Penelitian Implikasi Positif Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu Kota Malang)

1. Implikasi Positif Strategi Keunggulan Biaya

Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausaha kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang sangat erat kaitannya dengan strategi yang digunakan. Wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang menggunakan strategi dengan memproduksi masakan secara pribadi, sehingga mampu meminimalisir harga-harga bahan masakan. Kemudian meminimalisir jumlah tenaga kerja, sehingga wirausaha tersebut dijalankan tanpa karyawan. Ataupun dengan karyawan secukupnya dengan memaksimalkan kinerjanya. Dan juga

meniadakan biaya promosi dengan tujuan meminimalisir biaya produksi tersebut.

Implikasi positif atas dasar strategi keunggulan biaya diatas dapat diketahui dari hasil paparan data bahwa pendapatan di Wisata Belanja Tugu Kota Malang meningkat hingga dua kali lipat dari hari-hari biasanya di tempat yang berbeda pula. Hal ini menjadikan para wirausahawan tersebut masih tetap bertahan di sana.

2. Implikasi Positif Strategi Diferensiasi

Selanjutnya pada strategi diferensiasi wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang mengutamakan produknya dengan menampilkan keunikan rasa, kebersihan makanan dan tempat makan, kualitas makanan, serta layanan yang menarik konsumen.

Implikasi positif dari strategi diferensiasi tersebut dapat diketahui pula bahwa pelanggan yang datang tanpa arahan dari sistem promosi. Kemudian pelanggan juga akan jatuh cinta pada tempat makan yang menarik, misalnya tempat yang lebih bersih dari stand lainnya. Selain itu untuk pelayanan juga dapat menjadi pertimbangan. Misalnya kuliner makanan berat disajikan secara prasmanan. Hal ini menjadi daya tarik tersendiri.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi serta triangulasi sehingga diperoleh hasil seperti dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang cenderung pada strategi generik Porter yaitu strategi keunggulan biaya dan staregi diferensiasi. Yakni lebih mengutamakan kualitas produk, kebersihan, keunikan rasa serta layanan kepada konsumen. Persaingan dengan kompetitor usaha sejenis tidak nampak, karena lebih disibukkan untuk fokus terhadap produk sendiri. Strategi keunggulan biaya yakni dengan meminimalisir biaya produksi serta meniadakan biaya promosi. Sedangkan strategi diferensiasi lebih condong pada keunikan rasa, cara penyajian, serta pelayanan konsumen yang mudah menarik perhatian.
2. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif keunggulan biaya wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu Kota Malang meliputi strategi keunggulan biaya yakni dapat meningkatkan pendapatan hingga dua kali lipat dari hari-hari biasanya di tempat yang berbeda. Tempat berdagang semi kompleks ini mampu mendongkrak perekonomian para wirausahawan di Wisata Belanja Tugu Kota Malang. Serta implikasi

positif strategi keunggulan kompetitif diferensiasi dapat dikenal konsumen dengan baik tanpa adanya sistem promosi.

5.2 Saran

Dari penelitian yang dilakukan di Wisata Belanja Tugu kota Malang dengan mewawancari tiga wirausahawan kuliner makanan berat, terdapat beberapa hal yang dapat dipertimbangkan sebagai bahan masukan, yakni sebagai berikut:

1. Wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang dapat mengupayakan untuk memperbanyak jaringan dalam promosi, misalnya melalui online marketing yang saat ini sangat populer. Karena sebagian besar bahkan hampir semua wirausahawan disana tidak menggunakan saluran promosi yang memadai. Hanya sekedar datang dan berjualan dengan memberikan layanan terbaik bagi konsumen.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan memfokuskan pada pedagang non makanan yang notabennya dalam satu jenis produk terdapat beberapa penjual.
3. Dalam penelitian ini kajian Islam hanya memfokuskan pada kajian Al-Qur'an. Untuk penelitian selanjutnya dapat mengkaji melanjutkan penelitian ini dengan kajian hadist-hadist yang terkait dengan strategi keunggulan kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran.

David, Fred R. 2006. *Strategic Management Manajemen Strategis*. Jakarta: salemba Empat.

Glueck, William F. dan Jauch, Lawrence R. 1994. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

Hamidi. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press.

Istanto, Yuni. 2010. *Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan Positioning Terhadap Kinerja (Survey Pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta)*. Yogyakarta: Buletin Ekonomi Vol. 8, No. 2, Agustus 2010 hal 70-170.

Kadarningsih, Ana. 2013. *Keunggulan Bersaing; Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Dampaknya pada Kinerja Selling-In (Studi pada Outlet Binaan PT. Indosat Semarang)*. Semarang: Jurnal Media Ekonomi & Teknologi Informasi Vol. 21 No. 1 Maret 2013:01-18.

Kotler, Philip. 2004. *Marketing Insight From A to Z*. Jakarta: Erlangga.

Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.

Martono, Nanang. 2010. *Metode penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Miladiyah, Uyunur Rohmawati. 2010. *Strategi Competitive Advantage Untuk Membangun City Branding Kota Batu sebagai Kota Wisata*. Malang: Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Moleong, Lexi J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Ontario's Four-Year Culinary Tourism Strategy and Action Plan 2011-2015.

Parma, I Putu Gede. 2012. *Formulasi Strategi Pengembangan Masakan Lokal Sebagai Produk Wisata Kuliner di Kabupaten Buleleng*. Bali: Tesis Program Magister Program Studi Kajian Pariwisata Program Pascasarjana Universitas Udayana.

- Pawito. 2008. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: LKiS.
- Porter, Michael E. 2008. *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Raco, J.R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Grasindo.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sabil, Siti Amelia. 2011. Analisis Strategi Bersaing pada Citra Kendedes *Cake and Bakery* di Malang Raya. Malang: Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Sudjarwo dan Basrowi. 2009. *Manajemen Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Suryana. 2006. *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Syaikh Abu Bakar Al-Jazairi. 2008. *Tafsir Al-Quran Al-Aisar*. Yogyakarta: Darus Sunah.
- Tim Ahli Tafsir. 2006. *Shahih Tafsir Ibnu Katsir*. Bogor: Pustaka Ibnu Katsir.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: ANDI.
- Upe, Ambo & Damsid. 2010. *Asas-Asas Multiple Researches*. Yogyakarta: Tiara Wacana
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Widodo, Agus Wahyu & Mahmudy, Wayan Firdausi. 2010. Malang: Jurnal Ilmiah KURSUS Menuju Solusi Teknonologi Informasi Vol. 5, No. 4, Juli 2010.
- Wiratha, I Made. 2005. *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi, dan Tesis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- <http://pariwisata.rejanglebongkab.go.id/potensi-wisata-makanan-food-tourism-2>
diakses pada 2 Juni 2016 pkl. 16:02

<http://food-and-kuliner.blogspot.co.id/2009/12/kuliner-dan-pengertian.html>

diakses pada 19 Juli 2016 pkl. 07.25

<http://kamusbahasaindonesia.org/makanan%20berat/miripKamusBahasaIndonesia.org> diakses pada 19 Juli 2016 pkl. 07.35

Wikipedia diakses pada 19 Juli 2016 pkl. 07.20

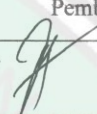
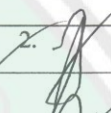
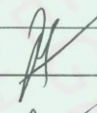
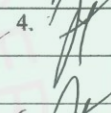
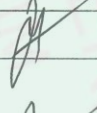
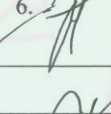
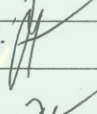
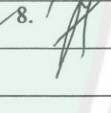


The logo of Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang is a green shield-shaped emblem. It features a yellow Arabic calligraphic design in the center. The text "UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM" is written in a semi-circle at the top, and "PUSAT PERPUSTAKAAN" is written in a semi-circle at the bottom.

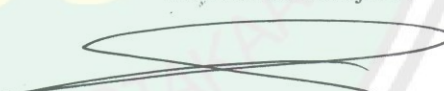
LAMPIRAN-LAMPIRAN

BUKTI KONSULTASI

Nama : Lailatul Sya'diyah
NIM/Jurusan : 12510071/ Manajemen
Pembimbing : Dr. H. Salim Al Idrus, MM. M.Ag.
Judul Skripsi : Strategi Keunggulan Kompetitif Wirausaha Kuliner (Studi Kasus Pada Wisata Belanja Tugu (WBT) Kota Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	17 Desember 2015	Pengajuan Judul	1. 
2.	7 Januari 2016	Konsultasi Bab I, II, III	2. 
3.	18 Januari 2016	Revisi Bab I, II, III	3. 
4.	10 Februari 2016	Konsultasi keseluruhan	4. 
5.	17 Februari 2016	Acc Proposal	5. 
6.	23 Maret 2016	Konsultasi Pedoman wawancara	6. 
7.	6 Juni 2016	Konsultasi Bab I s/d V	7. 
8.	13 Juni 2016	Revisi Bab I s/d V	8. 
9.	14 Juni 2016	Acc keseluruhan	9. 

Malang, 13 Juni 2016
 Mengetahui:
 Ketua Jurusan Manajemen


 Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
 NIP.19750707 200501 1 005



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 024/BAN-PT/ Ak-X/S1/II/2013
Jalan Gajayana Nomor 50 Malang 65144, Telepon (0341) 558881, Faksimile (0341) 558881

Nomor : Un.3.5/PP.00/ 469 /2016

28 Maret 2016

Sifat : -

Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

Yth. Kepala **Wisata Belanja Tugu Malang**

Jl. Ijen Kota Malang

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir dan pengembangan keilmuan bagi mahasiswa, kami mohon bantuan Bapak / Ibu memberikan ijin penelitian mahasiswa kami :

Nama : Lailatul Sya'diyah
NIM : 12510071
Jurusan : Manajemen
Tempat Penelitian : **Wisata Belanja Tugu Malang**
Judul : Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Kuliner Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Pedagang Wisata Belanja Tugu Kota Malang

Perlu kami informasikan bahwa data-data yang diperlukan oleh mahasiswa kami hanya sebatas kajian keilmuan, tidak dipublikasikan serta tidak merugikan instansi yang Bapak/ Ibu pimpin.

Demikian surat permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

an Dekan,
Ketua Jurusan Manajemen



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 197507072005011005

Tembusan :

1. Pembantu Dekan Bidang Akademik
2. Arsip



Certificate No. 1D08/1219

Lampiran III

PEDOMAN WAWANCARA

Data Informan:

Informan I : Bapak Ari Karsono (Wirausahawan Ketupat sayur)

Informan II : Bapak Heri (Wirausahawan Soto Daging)

Informan III : Ibu sulistiyowati (Wirausahawan Bubur Ayam)

A. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

1. Bagaimana Bapak/ Ibu mempersiapkan produk yang Bapak/Ibu jual di Wisata Belanja Tugu kota Malang?
2. Apa keunggulan produk yang Bapak/Ibu jual di Wisata Belanja Tugu kota Malang?
3. Bagaimana Bapak/ Ibu mengenalkan kuliner makanan berat yang Bapak/Ibu jual kepada pengunjung di Wisata Belanja Tugu kota Malang?
4. Bagaimana persaingan antar pedagang kuliner khususnya makanan berat di Wisata Belanja Tugu ini, menurut Bapak?

B. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

1. Seperti yang kita ketahui bersama bahwa Wisata Belanja Tugu kota Malang merupakan event temporer, lalu apakah Bapak/Ibu melakukan aktifitas yang sama di luar hari Minggu seperti ini?
2. Apakah dengan strategi yang Bapak/ibu lakukan dapat menggaet konsumen yang setia?
3. Bagaimana perhitungan akuntansi manajemen yang Bapak/Ibu gunakan?

A. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Informan I: Bapak Ari Karsono (wirausahawan ketupat sayur)

Pertanyaan : Bagaimana Bapak mempersiapkan dagangan Bapak untuk dijual di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Kalau dari kami ketupatnya ini buat sendiri karena, kami sangat mengutamakan rasa dan kebersihan makanan. Terutama kebersihannya. Karena kalau makanan itu bersih nanti akan berpengaruh terhadap rasanya. Dan bisa dilihat juga orang memilih makanan pertama kali adalah kebersihannya. Disini jenis makanan banyak. Tapi ketupat sayur saya dari mulai buka sekitar jam 7 sudah ramai pengunjung. Bahkan tidak pernah berhenti pengunjung sampai nanti menjelang tutup.

Pertanyaan : Apa keunggulan kuliner (makanan berat) yang Bapak jual disini?

Jawaban : Ketupat kalau disini memang cuma milik saya. Ada juga di sebelah sana jualan lontong. Tapi jelas beda, lontong bungkusnya pakai daun pisang, bahkan sekarang sudah kebanyakan memakai plastik. Kalau ketupat, kan bungkusnya menggunakan daun kelapa yang masih muda. Biasanya disebut janur. Nah, ini juga yang membuat rasanya berbeda.

Pertanyaan : Bagaimana Bapak mengenalkan kuliner yang Bapak jual kepada pengunjung di Wisata Belanja Tugu kota Malang?

Jawaban : Saya tidak buat promosi apa-apa. Cuman ada kartu nama. Kalau mau pesan bisa langsung telfon/ sms. Saya tidak pakai promosi, orang sudah tahu.

Pertanyaan : Menurut Bapak bagaimana persaingan antar pedagang kuliner khususnya makanan di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Kalau untuk persaingan, ya disini yang jualan ketupat sayur cuma saya. Lainnya lontong sayur. Beda Mbak, antara lontong sama ketupat. Kalau lontong dibungkus pakai daun pisang. Kalau ketupat bungkusnya pakai janur. Janur yang masih muda, yang warnanya kekuning-kuningan. Itu. Nyarinya susah juga Mbak.

B. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Pertanyaan : Wisata Belanja Tugu kota Malang ini kan hanya hari Minggu saja, Pak, lalu apakah Bapak juga buka warung Ketupat sayur selain hari Minggu?

Jawaban : Kami buka disini pada hari Minggu. Kalau hari-hari biasanya kami jualan di daerah Pasar Oro-Oro Dowo di hari Kamis, Jumat, Sabtu. Untuk Senin-selasa dibuat untuk produksi bahan-bahannya. Kalau untuk pendapatannya lumayan disini. Bisa sampai dua kali lipatnya kalau buka di kios Pasar Besar. Lumayan, bisa dibilang kalau setiap hari kita itu pemanasannya, terus di pasar minggu ini kita jualan mati-matian. Soalnya, dari pertama buka, sekitar jam 7 sini sudah mulai diserbu pengunjung. Bahkan tempat duduk kadang sampai kurang. Sampai nambah tempat duduknya di pinggir pagar selisih satu tenda dengan ketupat sayurnya.”

Pertanyaan : Apakah dengan menerapkan strategi yang Bapak/Ibu lakukan sudah dapat meggaet konsumen yang setia?

Jawaban : Orang tahu sini, tahu rasanya pasti kembali lagi, Mbak. Kalau langganan, tidak *niteni*, Mbak. Tapi yang penting kita baiki saja ketupatnya, kalau cocok orang pasti banyak yang datang. Buktinya ketupat saya selalu ramai, Mbak.

Pertanyaan : Bagaimana perhitungan akuntansi manajemen yang Bapak gunakan?

Jawaban :

Modal Produksi Ketupat Sayur

	Bahan-Bahan	banyaknya	Harga satuan	Jumlah
	Beras	50 kg	10,000	500,000
	Janur	4 godor	150,000	600,000
	Tahu	15 biji	2,500	37,500
	Tempe	10 biji	6,000	60,000
	Kentang	6 kg	16,000	96,000
	Manisa	25 kg	8,000	200,000
	Santan			35,000
	Krupuk (krecek)	5 bungkus	12,000	60,000
	Minyak Goreng	1 liter	12,500	12,500
	Telur	10 kg	17,000	170,000
	Ayam	5 kg	33,000	165,000
	Kayu			175,000
	Pick Up			150,000
	Gaji Karyawan	7 orang	50,000	350,000
	Pendirian Tenda			37,000
	Total :			2,648,000

Pendapatan (670 porsi):

- Ketupat Sayur tanpa lauk : 450 x 9,000 = 1,920,000
 - Ketupat Sayur lauk telur (bali&kecap) : 160 x 12,000 = 1,080,000
 - Ketupat Sayur lauk ayam : 60 x 18,000 = 4,050,000
- Total Pendapatan = 7,050,000**

Jadi, laba yang diperoleh di Hari Minggu:

$$7,050,000 - 2,648,000 = 4,402,000$$

Informan II: Bapak Heri (Wirausahawan Soto Daging)

A. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Pertanyaan : Bagaimana Bapak mempersiapkan dagangan Bapak untuk dijual di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Saya jualan Soto Daging ini dari tahun 1983. Saya buat sendiri. Dari dulu buat sendiri, tidak ada karyawannya juga. Kalau untuk buat di rumah dibantu istri saya. Kalau pas jualan, ya jualan sendiri.

Pertanyaan : Apa keunggulan kuliner (makanan berat) yang Bapak jual disini?

Jawaban : Kalau keunggulan ya, itu kan yang menilai orang lain. Saya tidak tahu. Tergantung penilaian orang kan berbeda. Kadang yang sepi belum tentu masakannya tidak enak. Tapi tergantung selera, Mbak. Disini yang jual soto daging banyak sekali, Mbak. Tapi Mbak lihat saja, harganya rata-rata sepuluh ribu ke atas. Saya cuman 8.000/ porsi yang biasa.

Pertanyaan : Bagaimana Bapak mengenalkan kuliner yang Bapak jual kepada pengunjung di Wisata Belanja Tugu kota Malang?

Jawaban : Saya ini cuman pedagang kecil-kecilan, Mbak. Yang penting datang dan jualan nanti juga banyak yang datang Mbak. Kalau pakai brosur segala macam tidak Mbak. Malah ribet nanti, harus ada biayanya sendiri juga. Sudah begini saja juga Alhamdulillah laris kok Mbak.

Pertanyaan : Menurut Bapak bagaimana persaingan antar pedagang kuliner khususnya makanan berat di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Ya itu tadi Mbak. Disini memang banyak yang jualan soto daging. Tapi memang tergantung orang memilih sesuai selera mereka. Kalau persaingan antar pedagang sendiri ya tidak mikiri itu saya. Yang penting saya jualan saja gitu.

B. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Pertanyaan : Wisata Belanja Tugu kota Malang ini kan hanya hari Minggu saja, Pak, lalu apakah Bapak juga buka warung Soto Daging selain hari Minggu?

Jawaban : Kalau hari biasa saya jualan di area parkir Stadion Gajayann sini. Dari pagi sampai sore kadang sampai malam. Tapi ya begitu penghasilannya masih banyakan disini Mbak. Kalau kata orang Jawa jualan hari biasanya itu sampai ngantuk-ngantuk. Tapi dapetnya ya yang penting bisa untuk jualan besok. Sudah Alhamdulillah.

Pertanyaan : Apakah dengan menerapkan strategi yang Bapak/Ibu lakukan sudah dapat meggaet konsumen yang setia?

Jawaban : Kalau saya sih tidak hafal semua pelanggan saya. Tapi kan kadang dari pelanggan itu ada yang pesan “seperti biasa Pak” Oh berarti memang dia itu sudah pernah disini, bahkan bisa jadi sering. Cuman saya kan sudah tua Mbak. Tidak bisa hafal wajah satu-satu.

Pertanyaan : Bagaimana perhitungan akuntansi manajemen yang Bapak gunakan?

Jawaban :

Modal Produksi Soto Daging:

	Bahan-Bahan	banyaknya	Harga satuan	Jumlah
	Daging Sapi	2 kg	121,000	242,000
	Beras	10 kg	10,000	100,000
	Kecap	1 botol	18,000	18,000
	Cabe	¼ kg	30,000	7,500
	Tomat	1 kg	17,000	17,000
	Bumbu Soto			20,000
	Gas Elpiji	½ tabung	18,000	9,000
	Total :			413,500

Pendapatan (100 porsi):

- Soto Daging biasa : 70 x 8,000 = 560,000
 - Soto Daging babat : 30 x 9,000 = 270,000
 - Soto Daging spesial : 20 x 10,000 = 200,000
- Total Pendapatan = 1,030,000**

Jadi, laba yang diperoleh di Hari Minggu:

$$1,030,000 - 413,500 = 616,500$$

Informan III: Ibu Sulistiowati (Wirausahawan Bubur Ayam)

A. Strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Pertanyaan : Bagaimana Ibu mempersiapkan dagangan Ibu untuk dijual di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Saya jualan bubur ayam ini ada yang bantu untuk buatnya. Mulai dari buat sampai jualnya disini. Ada tiga orang yang ikut saya. Ya, bubur ayamnya pakai resep sendiri, Mbak. Buat kalau habis masih ada waktunya ya bisa buat lagi. Saya jualan dari sebelum ada Ikatan, sejak tahun 2002.

Pertanyaan : Apa keunggulan kuliner (makanan berat) yang Ibu jual disini?

Jawaban : Kalau keunggulan ya, rasanya Mbak. Yang paling utama, rasanya. Kalau enak orang akan kembali. Kalau tidak ya lari. Kalau untuk pelayanan saya gunakan prasmanan. Biar orang yang datang bisa mengambil buburnya sepuasnya. Kan itu juga salah satu trik untuk menarik konsumen, Mbak. Kecuali kalau dibawa pulang, ya diambilin kalau nggak nanti mereka bawa rantang (hehhe).

Pertanyaan : Bagaimana Ibu mengenalkan kuliner yang Ibu jual kepada pengunjung di Wisata Belanja Tugu kota Malang?

Jawaban : Promosi?? Tidak pakai promosi apa-apa kita. Ada sih kartu nama, kalau misal ada panggilan memasak di acara-acara besar. Paling cuman buat ini banner depan stand. Cuman biar orang bisa lihat gitu aja.

Pertanyaan : Menurut Ibu bagaimana persaingan antar pedagang kuliner khususnya makanan berat di Wisata Belanja Tugu ini?

Jawaban : Persaingan, kayaknya tidak ada. Disini saya buka dua. Kalau yang lainnya bukan punya saya. Kalau saya yang penting jualan kita saja dibagusin. Orang yang akan menilai sendiri.

B. Implikasi positif strategi keunggulan kompetitif wirausahawan kuliner makanan berat di Wisata Belanja Tugu kota Malang

Pertanyaan : Wisata Belanja Tugu kota Malang ini kan hanya hari Minggu saja, Buk, lalu apakah Ibu juga buka warung Bubur Ayam selain hari Minggu?

Jawaban : Kalau hari biasa saya jualan sop kambing di area parkir Stadion Gajayann sini. Dulu pernah juga jualan bubur ayam di depan Pizza Hut situ, tapi sudah tidak lagi. Agak ribet kalau disana. Akhirnya hanya hari Minggu saja bubur ayamnya. Kalau penghasilannya ya kadang rame kadang sepi, tapi rata-rata jualan disini memang lebih baik pendapatnnya. Lebih banyak disini bisa sampai dua kali lipatnya.

Pertanyaan : Apakah dengan menerapkan strategi yang Ibu lakukan sudah dapat menggaet konsumen yang setia?

Jawaban : Ya, tidak tahu saya Mbak. Yang jelas orang sudah tahu bagaimana rasanya. Kalau sudah tahu begitu kadang dia akan kembali lagi. Yang penting kualitas makanannya saja ditingkatkan.

Pertanyaan : Bagaimana perhitungan akuntansi manajemen yang Ibu gunakan?

Jawaban :

Modal Produksi Bubur Ayam:

	Bahan-Bahan	banyaknya	Harga satuan	Jumlah
	Beras	30 kg	10,000	300,000
	Ayam	5 kg	33,000	165,000
	Bawang Goreng	1 kg	35,000	35,000
	Bawang Pre			20,000
	Kedelai	6 kg	7,000	42,000
	Bumbu Kuah			25,000
	Cabe	¼ kg	30,000	7,500
	Tomat	1 kg	17,000	17,000
	Gas Elpiji	½ tabung	18,000	9,000
	Gaji Karyawan	3 orang	50,000	150,000
			Total:	770,500

Pendapatan (120 porsi):

- Bubur Ayam : $120 \times 13,000 = 1,560,000$
- Total Pendapatan = 1,560,000**

Jadi, laba yang diperoleh di Hari Minggu:

$$1,560,000 - 770,500 = 789,500$$



IKATAN PEDAGANG WISATA BELANJA TUGU

JL. SEMERU KOTA MALANG

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa:

Nama : Lailatul Sya'diyah
 NIM : 12510071
 Jurusan : Manajemen (Pemasaran)
 Fakultas : Ekonomi
 Lembaga Pendidikan : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melakukan pengambilan data di Wisata Belanja Tugu kota Malang.

Demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Panitia Wisata Belanja Tugu kota Malang tidak bertanggung jawab atas segala akibat yang timbul dari penggunaan surat keterangan ini dan menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari mana tersebut di atas.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ketua Panitia Wisata Belanja Tugu



Kota Malang

Mahmudi

Lampiran VI: DOKUMENTASI KEGIATAN LAPANGAN



Gambar 1&2 Wisata Belanja Tugu tampak dari depan



Gambar 3&4 Suasana Tenda Wisata Belanja Tugu non makanan



Gambar 5&6 Suasana Tenda kuliner Wisata Belanja Tugu Kota Malang



Gambar 7: Peneliti dengan Ketua I IPWBT



Gambar 8: Peneliti dengan wirausahawan Ketupat sayur



Gambar 9: Suasana Tenda Ketupat Sayur



Gambar 10: Wirausahaan Soto Daging Bapak Heri (Saat melayani pembeli)



Gambar 11: Suasana Tenda Ketupat Sayur ramai pengunjung



Gambar 12: Suasana Tenda Soto Daging

BIODATA PENELITI

Nama lengkap : Lailatul Sya'diyah
 NIM : 12510071
 Tempat, tanggal lahir : Kediri, 11 Januari 1994
 Fak/Jur/Prog. Studi : Ekonomi/ Manajemen/ Pemasaran
 Tahun masuk : 2012
 Jenis kelamin : Perempuan
 Alamat asal : Dsn. Ploso rt 2/rw 11 Ds. Ngampel Kec. Papar Kab.
 Kediri
 Email : lailatulsyadiyah@gmail.com



Pendidikan Formal

1998-1999 : TK. Dharma Wanita
 1999-2005 : SDN Padangan II
 2005-2008 : MTsN 2 KEDIRI
 2008-2011 : MAN 3 KEDIRI
 2012-2016 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
 Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendidikan Non Formal

2012-2013 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN MALIKI
 Malang
 2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris UIN
 MALIKI Malang

Aktifitas dan Pelatihan

- Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2012.
- Peserta Sekolah Penelitian Pemula yang diselenggarakan oleh Lembaga Kajian Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) Tahun 2013
- Peserta Sekolah Penelitian Lanjutan yang diselenggarakan oleh Lembaga Kajian Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) Tahun 2013

- Peserta Pengabdian Masyarakat REALITA III ILP2MI di Dusun Lengkong, Desa Sucopangepok, Kecamatan Jelbuk, Kabupaten Jember Tahun 2013
- Peserta Seminar “Membangun Kesadaran Berekonomi Syariah” UIN MALIKI Malang Tahun 2014
- Peserta Institut Teknologi Surabaya Expo Paper Competition (IEPC) Tahun 2014
- Penulis Artikel Riset Fokus dalam Jurnal LoroNG LKP2M Tahun 2014
- Peserta Pengabdian Masyarakat POSDAYA berbasis Masjid UIN MALIKI Malang Tahun 2014
- Praktek Kerja Lapangan Integratif (PKLI) di PT Advisindo Artistika Tahun 2015
- Peserta pelatihan SPSS di fakultas ekonomi UIN MALIKI Malang Tahun 2015
- Participant of First Gadjah Mada Shariah Economics And Bussiness Undergraduate Research Festival Tahun 2016
- Peserta Workshop Nasional Kepenulisan Artikel Jurnal yang diselenggarakan oleh Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) dan Majelis Sinergi Kalam (MASIKA) Tahun 2016

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggung jawabkan

Malang, 11 Juli 2016

Mahasiswi

(Lailatul Sya'diyah)