

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dewasa ini berbisnis menjadi salah satu pilihan manusia untuk bekerja dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, karena dengan berbisnis seseorang akan mendapatkan laba atau keuntungan. Salah satu bentuk bisnis yang sering dikerjakan manusia adalah dengan membuka Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau biasa disingkat dengan UMKM. Dengan membuka UMKM seseorang bisa merintis bisnis tanpa harus memerlukan modal yang sangat besar. Hal ini sesuai dengan prinsip ekonomi dimana berbisnis itu sebisa mungkin dilakukan dengan modal yang sedikit dan meraih keuntungan yang sebesar besarnya.¹

Di Indonesia, UMKM merupakan tulang punggung perekonomian bagi negara. UMKM sangat memainkan peran yang vital bagi perputaran roda perekonomian negara.² UMKM mampu memberantas masalah penting seperti pengangguran, karena dengan UMKM akan terbuka lowongan kerja bagi masyarakat yang bisa membantu mendapatkan penghasilan dan pada akhirnya dapat mengurangi angka kemiskinan dan pengangguran.³

¹ Puji Hastuti and dkk, *Kewirausahaan Dan Umkm*, Yayasan Kita Menulis (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021).

² Benni Ahdiyana Pamungkas, Eka Danar Nur Endra, and Gentar Dwi Raharjo, "Perancangan Strategi Pemasaran UMKM Studi Pada UMKM Boneky," *Journal of Research on Business and Tourism* 2, no. 1 (2022): 57.

³ Putri Ardiani Martha Regita Sari, Sri Hariyanti, and Isyrohil Muyassaroh, "Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Keuangan UMKM Pusaka Kota Kediri," *Al-Muhasib: Journal of Islamic Accounting and Finance* IV, no. 1 (2024).

Tabel 1. 1
Data UMKM Tahun 2019 hingga 2024 Menurut KADIN Indonesia

Tahun	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah UMKM (juta)	65,47	64	65,46	65	66	65,5
Pertumbuhan (%)		-2,24	2,28	-0,70	1,52	-0,76

Sumber: KADIN Indonesia

Berdasarkan data Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia tahun 2023, jumlah pelaku UMKM di Indonesia mencapai sekitar 66 juta. Kontribusi UMKM terhadap Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia mencapai 61%, setara dengan Rp9.580 triliun. Selain itu, UMKM menyerap sekitar 117 juta pekerja atau 97% dari total tenaga kerja. Sedangkan menurut data Kementerian UMKM per Desember 2024, terdapat 65,5 juta unit usaha mikro kecil di Indonesia atau setara dengan 99,9% dari total usaha yang ada. Jumlah usaha besar sekitar 5550 unit usaha atau 0.01%. UMKM menyumbang sekitar 61% terhadap PDB nasional, dengan nilai mencapai Rp9.300 triliun. Sektor UMKM juga menyerap 97% tenaga kerja di Indonesia. Walaupun terjadi penurunan pada tahun 2024, UMKM masih mendominasi sektor usaha di Indonesia. Fakta ini menunjukkan bahwa UMKM memiliki peran krusial dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.⁴

Dalam berbisnis ada banyak hal yang tentunya harus diperhatikan oleh para pelaku bisnis. Salah satunya adalah persaingan usaha. Dalam dunia bisnis, persaingan usaha selalu menjadi masalah tersendiri bagi para pelaku usaha.

⁴ TIM Kadin Indonesia, "Data Dan Statistik UMKM Indonesia," *KADIN INDONESIA*, last modified 2024, <https://kadin.id/data-dan-statistik/umkm-indonesia/#>.

Faktor pemicunya adalah semakin banyak jumlah Perusahaan yang didirikan yang membuat persaingan usaha menjadi lebih ketat.⁵ Persaingan usaha juga akan lebih kompetitif apabila bisnis yang dijalankan merupakan usaha yang sejenis. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Laila Ifada Afkarina menyatakan bahwa kesamaan produk yang diperdagangkan di pasar seringkali menjadikan persaingan usaha menjadi lebih ketat. Apabila suatu perusahaan tidak dapat menghadapi persaingan usaha yang ada, maka kemungkinan terburuknya mereka akan kalah dari para pesaingnya.⁶

Dalam menghadapi persaingan usaha tersebut, para pelaku usaha harus bisa menerapkan strategi jitu untuk tetap mempertahankan bisnisnya agar tidak kalah dengan para pesaingnya. Salah satunya adalah dengan *defensive strategy* atau strategi bertahan. Strategi bertahan atau *defensive strategy* dapat diartikan sebagai pendekatan yang digunakan oleh perusahaan untuk melindungi posisi pasar dan eksistensi usahanya dari ancaman pesaing atau perubahan kondisi pasar. Strategi ini tidak bertujuan untuk secara agresif memperluas pasar, melainkan lebih fokus pada mempertahankan pelanggan yang sudah ada, menjaga kualitas produk, dan melindungi pangsa pasar dari serangan pesaing. Menurut Kotler dan Keller *defensive strategy* merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan yang sudah memiliki posisi pasar yang cukup kuat dan ingin mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Adapun faktor faktor yang mengharuskan suatu perusahaan melakukan *defensive strategy* adalah

⁵ Khanif Jazuli, Nilna Fauza, and Aep Saefullah, "Strategi Promosi Dalam Menghadapi Persaingan Global Ditinjau Dari Etika Bisnis Islam," *COMMODITIES : Journal of Economic and Bussiness* 5, no. 1 (2024).

⁶ Laila Ifada Afkarina, "Analisis Persaingan Usaha Ditinjau Dari Perspektif Etika Bisnis Islam Di Pasar Wringin Kecamatan Wringin Kabupaten Bondowoso" (2023).

tingkat persaingan di pasar, kondisi internal perusahaan, perubahan permintaan konsumen, ketersediaan bahan baku, tekanan dari pendatang baru.⁷ Dari faktor faktor tersebut bisa diketahui bahwa *defensive strategy* merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam upaya menghadapi persaingan usaha.

Dalam implementasi *defensive strategy*, Kotler dan Keller mengungkapkan bahwa ada beberapa bentuk *defensive strategy* yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha yakni *position defense*, *mobile defense*, *flanking defense*, *preemptive defense*, dan *counteroffensive defense*. Bentuk bentuk *defensive strategy* tersebut bisa dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi serangan pesaing.⁸ Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara memperbaiki kualitas produk dan layanan, memanfaatkan teknologi secara optimal, mempersiapkan usaha untuk lebih berkembang, menjalin dan mengoptimalkan hubungan dengan pelanggan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anis Dwiastanti dan Gusnar Mustapa menyatakan bahwa suatu perusahaan bisa melakukan banyak hal dalam mempertahankan usahanya salah satunya dengan cara memperbaiki kualitas produk dan layanan, memanfaatkan teknologi secara optimal, mempersiapkan usaha untuk lebih berkembang, menjalin dan mengoptimalkan hubungan dengan pelanggan. Dengan cara cara tersebut memungkinkan

⁷ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2016).

⁸ Ibid.

pertahanan perusahaan akan semakin kokoh dari serangan apapun termasuk persaingan.⁹

Dalam persaingan usaha, banyak faktor yang mendorong kondisi ini dapat terjadi, di antaranya jumlah pelaku usaha dalam pasar, jenis barang atau jasa yang dihasilkan, kemudahan keluar-masuk pasar, informasi pasar yang dimiliki pelaku usaha, serta kemajuan teknologi. Faktor-faktor ini tidak hanya memengaruhi intensitas persaingan, tetapi juga menentukan kemampuan pelaku usaha dalam bertahan dan berkembang di tengah kompetisi yang semakin ketat.¹⁰ Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ainun Mardhliyah dan Febry Aulia Safrin menyatakan bahwa persaingan antar pelaku usaha semakin ketat karena beberapa faktor yang mendorong seperti jumlah pelaku usaha yang terus banyak, jenis produk yang ditawarkan relatif homogen, serta informasi pasar yang mulai dapat diakses oleh konsumen secara lebih luas. Ditambah kemajuan teknologi yang menuntut para pelaku usaha untuk mengikutinya. Dari penelitian tersebut ditemukan bahwa faktor jumlah pelaku usaha dan kesamaan jenis produk menjadi penyebab utama tingginya intensitas persaingan di sektor perdagangan tradisional maupun modern.¹¹

Gula merah telah menjadi salah satu produk yang tidak asing di pasar perdagangan Indonesia. Gula merah dikenal sebagai salah satu bahan baku

⁹ Anis Dwiastanti and Gusnar Mustapa, "Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Lingkungan Eksternal Dan Strategi Bertahan Umkm Dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha Di Musim Pandemi Covid 19," *Business and Accounting Education Journal* 1, no. 3 (2020): 228–240.

¹⁰ Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Mikroekonomi (Edisi Revisi)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2020).

¹¹ Ainun Mardhiyah et al., "Persaingan Usaha Warung Tradisional Dengan Toko Modern," *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 8, no. 1 (2021).

untuk pemanis makanan dan minuman yang bisa menjadi pengganti gula pasir (putih). Ada berbagai macam olahan gula merah di Indonesia yang diklasifikasikan berdasarkan jenis bahan baku pembuatan gula merah tersebut. Ada gula merah kelapa, gula merah aren, dan gula merah tebu. Gula merah terbuat dari olahan nira yang diproses dan dimasak dengan campuran berbagai komponen menjadi gula yang padat dan berwarna coklat kemerahan sampai dengan coklat tua. Akan tetapi tidak semua gula merah memiliki hasil akhir yang sama. Seperti halnya gula merah tebu, tidak semuanya memiliki warna dan kualitas yang sama. Hal ini dikarenakan karena komposisi nira yang berbeda pada setiap tebu. Tergantung dari jenis tebu dan tingkat kematangan tebu serta kondisi geografis di suatu wilayah.¹²

Tabel 1. 2
Data Perbandingan UMKM Pengrajin Gula Merah Tebu di Kecamatan Ngadiluwih Tahun 2025

No.	Nama Desa	Jumlah Pengrajin Gula Merah Tebu	Rata Rata Total Produksi per Hari
1.	Desa Slumbung	24 Pengrajin	26-30 TON
2.	Desa Dukuh	17 Pengrajin	15-20 TON
3.	Desa Tales	10 Pengrajin	10-15 TON

Sumber: Data wawancara diolah peneliti

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, Desa Slumbung adalah desa yang paling tinggi tingkat produksi gula merah tebu se Kecamatan Ngadiluwih. Desa Slumbung merupakan sebuah desa dengan luas hanya sekitar 1,56 km² dan hanya terdiri dari dua dusun yakni Dusun Slumbung dan Dusun Tajinan.

¹² Meira Putri and Deded Chandra, "Kajian Industri Gula Merah Tebu Di Nagari Lawang Kecamatan Matur Kabupaten Agam," *Buana* 3, no. 3 (2021): 451–465.

Meskipun dapat dikatakan desa yang sangat kecil, tetapi slumbung memiliki banyak UMKM pengrajin gula merah tebu yang tersebar di berbagai penjuru. Dengan mayoritas komoditas pertaniannya adalah tanaman tebu, maka wajar apabila Desa Slumbung memiliki banyak UMKM gula merah tebu.¹³ Di Desa Slumbung juga sudah terbentuk organisasi yang menaungi para pengrajin gula merah tebu. Organisasi tersebut bernama Asosiasi Pengrajin Gula Merah Tebu “LEGI” Slumbung. Sesuai dengan namanya organisasi ini berisikan perkumpulan para pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung yang secara umum memproduksi gula merah tebu yang rasanya manis. Maka dari itu, organisasi ini memakai nama “LEGI” yang dalam bahasa indonesia berarti manis. Tujuan didirikan organisasi ini adalah sebagai wadah komunikasi dan bertukar informasi antara para pengrajin gula merah tebu mengingat jumlah pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung sangatlah banyak.

Menurut data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan ketua Asosiasi Gula Merah Tebu “LEGI” di Desa Slumbung terdapat 24 UMKM pengrajin gula merah tebu. Data tersebut juga diperkuat oleh data yang didapatkan penulis dari Pemerintah Desa Slumbung. Berikut adalah data UMKM pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung:

¹³ Siti Rochana et al., “Pelatihan Pengemasan Gula Jawa Di Desa Slumbung Kecamatan Ngadiluwih,” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Nusantara* 2, no. 2 (2023): 34–40.

Tabel 1. 3
Data UMKM Pengrajin Gula Merah Tebu di Desa Slumbung Tahun 2025

No.	Nama Pengrajin	Alamat	Rata Rata Produksi perhari
1	H. Muchib	Dsn. Slumbung RT01 RW01	6-7 Kwintal
2	Nono Sugiono	Dsn. Slumbung RT02 RW01	1 Ton
3	Muhammad Hafidz Zudin	Dsn. Slumbung RT02 RW01	1 Ton
4	Hendrik Fajar	Dsn. Slumbung RT02 RW01	1 Ton
5	H. Zuhri S.Ag	Dsn. Slumbung RT01 RW02	1,5 Ton
6	Ali Muhsin	Dsn. Slumbung RT01 RW02	1 Ton
7	Slamet	Dsn. Slumbung RT01 RW02	1 Ton
8	H. Miftahul Huda	Dsn. Slumbung RT01 RW02	1 Ton
9	H. Moh Zein Ainul Faroh	Dsn. Slumbung RT02 RW02	1,5 Ton
10	Moh. Ata Bika	Dsn. Slumbung RT02 RW02	1,5 Ton
11	H. Abu Darda'	Dsn. Slumbung RT02 RW02	1,5 Ton
12	H. Fitroni	Dsn. Slumbung RT02 RW02	1 Ton
13	Siswanto	Dsn. Slumbung RT02 RW02	7-8 Kwintal
14	Lukman Hakim	Dsn. Slumbung RT02 RW02	7-8 Kwintal
15	Usup	Dsn. Slumbung RT02 RW02	1,5 Ton
16	Mocahmad Saeroji	Dsn. Tajinan RT03 RW02	1 Ton
17	M. Sukron	Dsn. Tajinan RT03 RW02	1 Ton
18	H. Suparno	Dsn. Tajinan RT02 RW02	1 Ton
19	H. Sinwanudin	Dsn. Tajinan RT01 RW01	2 s/d 2,5 Ton
20	H. Abdul Mughni	Dsn. Tajinan RT01 RW01	7-8 Kwintal
21	M. Kholikul Anam	Dsn. Tajinan RT01 RW01	1 Ton
22	Atho Illah	Dsn. Tajinan RT02 RW01	1 Ton
23	Muhammad Ali Mashar	Dsn. Tajinan RT03 RW01	1,5 Ton

24	H. Chalwani	Dsn. Tajinan RT03 RW01	7-8 Kwintal
----	-------------	------------------------	-------------

Sumber: Pemerintah Desa Slumbung

Tabel 1.3 adalah data yang menunjukkan jumlah pengrajin gula merah tebu yang masih aktif produksi dan beroperasi hingga tahun 2025. Total ada 24 produsen gula merah tebu di Desa Slumbung yang kini masih aktif hingga tahun 2025. Berdasarkan data diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Desa Slumbung merupakan desa yang memiliki banyak sekali pengrajin gula merah tebu. Namun, ada hal yang menarik perhatian dibalik banyaknya jumlah pengrajin di Desa Slumbung. Ketua Asosiasi Pengrajin Gula Merah Tebu “LEGI” mengungkapkan bahwa sebenarnya dulu Desa Slumbung memiliki jumlah pengrajin yang lebih dari data diatas, total ada sekitar 30 lebih pengrajin yang dulunya sempat eksis di Desa Slumbung. Namun, untuk tahun 2025 hanya tersisa 24 pengrajin yang masih bertahan aktif dan sisanya sudah tidak beroperasi lagi. Berikut adalah data nama pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung yang telah tutup atau tidak beroperasi:

Tabel 1. 4
Data Pengrajin Gula Merah Tebu di Desa Slumbung yang Sudah Tidak Beroperasi

No.	Nama Pengrajin	Alamat
1.	Elvi Sahri	Dusun Tajinan RT03 RW02
2.	H. Miftahudin	Dusun Tajinan RT02 RW02
3.	H. Saiq	Dusun Tajinan RT03 RW02
4.	M. Khoirul Anam	Dusun Tajinan RT01 RW01
5.	H. Muhtarom Fattah	Dusun Tajinan RT01 RW01
6.	Nur Rodi	Dusun Tajinan RT01 RW01
7.	Ahmad Solikin	Dusun Slumbung RT02 RW02

Sumber: Data wawancara diolah oleh peneliti

Data tabel 1.4 menunjukkan bahwa ada 7 pengrajin gula merah tebu yang kini sudah tidak beroperasi lagi di Desa Slumbung Menurut data yang diperoleh peneliti dari Ketua Asosiasi Gula Merah Tebu “LEGI” Slumbung, diketahui bahwa bergugurannya para pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah ketatnya persaingan usaha di sektor tersebut. Berdasarkan hasil pengamatan dan data yang dihimpun oleh peneliti, terdapat banyak pengrajin gula merah tebu baik di Desa Slumbung maupun desa-desa sekitarnya. Kondisi ini sejalan dengan teori faktor pendorong persaingan usaha, di mana jumlah pelaku usaha dalam pasar menjadi salah satu faktor utama yang mendorong terjadinya persaingan. Semakin banyak jumlah pelaku usaha yang bergerak di bidang yang sama, maka intensitas persaingan pun akan semakin tinggi. Hal ini terbukti dengan jumlah pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung yang pada masanya pernah mencapai 31 pengrajin, belum termasuk pengrajin dari luar desa yang turut memasarkan produk serupa. Tidak hanya itu, jenis barang yang dihasilkan juga menjadi faktor pendorong persaingan. Berdasarkan data yang diperoleh, para pengrajin di wilayah tersebut memproduksi jenis barang yang sama, yakni gula merah bathok. Kondisi ini sesuai dengan konsep pasar persaingan sempurna, di mana barang yang dijual bersifat homogen dan produsen serta konsumen berjumlah banyak. Menurut Sukirno, pasar persaingan sempurna terjadi apabila produk yang diperdagangkan bersifat homogen dan terdapat banyak penjual serta pembeli di dalam pasar. Kesamaan produk ini membuat persaingan antar pengrajin semakin ketat karena masing-masing pengrajin

harus bersaing dalam hal harga, kualitas, dan pelayanan untuk menarik konsumen.¹⁴

Banyaknya jumlah pengrajin juga mempengaruhi bahan baku yang tersedia. Para pengrajin gula merah tebu harus berupaya mendapatkan bahan baku tebu. Karena tebu sejatinya tidak hanya dibutuhkan oleh pengrajin gula merah saja, masih banyak perusahaan lain yang juga membutuhkan bahan baku berupa tebu seperti PTPN X pabrik gula persero dan swasta lainnya. Hal tersebut mendorong persaingan usaha menjadi lebih kompetitif dari sektor bahan baku. Selain itu, kemudahan keluar-masuk pasar juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi persaingan usaha di kalangan pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung. Meskipun pada kenyataannya belum terdapat pendatang baru dalam beberapa tahun terakhir, namun pasar yang relatif terbuka tanpa adanya hambatan besar bagi pelaku usaha baru untuk masuk menjadikan persaingan tetap berpotensi meningkat sewaktu-waktu. Informasi pasar juga turut menjadi faktor penting dalam mendorong persaingan usaha. Informasi mengenai harga jual, harga bahan baku, kualitas produk, dan tren permintaan sangat mudah diakses antar pengrajin maupun konsumen. Kondisi ini membuat konsumen memiliki keleluasaan dalam memilih produk gula merah yang sesuai dengan kebutuhan, baik dari segi harga maupun kualitas.¹⁵ Ditambah produk yang dijual di Slumbung cenderung sama yakni gula bathok. Kemudahan informasi ini secara tidak langsung memaksa para pengrajin untuk terus melakukan perbaikan mutu produk dan memberikan harga yang bersaing

¹⁴ Sukirno, *Pengantar Teori Mikroekonomi (Edisi Revisi)*.

¹⁵ Ibid.

agar tetap diminati konsumen. Hal tersebut jelas menambah persaingan usaha pada pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung semakin kompetitif.

Faktor faktor pendorong persaingan usaha yang terjadi di lapangan membuat 7 pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung harus rela menutup usahanya karena kalah dalam persaingan yang terjadi. Selain itu juga, minimnya pengetahuan mengenai manajemen perusahaan serta tuntutan kemajuan teknologi yang belum bisa diserap oleh beberapa pengrajin membuat mereka harus rela gulung tikar dan mundur dari kompetisi pasar gula merah tebu. Merujuk hal tersebut maka sangat mengharuskan para pengrajin untuk memperkuat posisi dan pertahanannya apabila mereka tidak ingin gugur di medan perang. Apabila merujuk pada data jumlah produksi di Desa Slumbung yang sangat banyak bahkan sampai 26 TON lebih tiap harinya dan hal tersebut bukan jumlah yang sedikit. Maka dari itu, para pengrajin harus berlomba lomba mengamankan pangsa pasar yang ada untuk mempertahankan posisinya. Walaupun sekarang para pengrajin para pengrajin sudah memiliki pasar yang pasti untuk mendistribusikan produknya, namun perlu diingat bahwa persaingan usaha yang ada saat ini sangat kompetitif terlebih untuk usaha dengan produk sejenis. Maka dari itu para pengrajin harus pandai pandai melakukan strategi salah satunya dengan *defensive strategy*.

Dari 24 pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung peneliti memilih 5 subjek penelitian untuk diambil data dengan indikator subjek tersebut merupakan para pengrajin dengan tingkat produksi dan penjualan tertinggi. Penggunaan indikator tersebut dengan pertimbangan kemungkinan pengrajin yang memiliki tingkat produksi dan penjualan tertinggi adalah pemimpin pasar

dan telah melakukan strategi termasuk *defensive strategy* untuk mengamankan posisinya agar tidak digeser oleh para pesaing. Subjek tersebut juga merupakan para pejabat dari Asosiasi Gula Merah Tebu “LEGI” Desa Slumbung. Kelima subjek tersebut adalah Bapak H. Zuhri, Bapak H. Moh. Zein Ainul Faroh, Bapak Moh Ata Bika, Bapak H. Sinwanudin, dan Bapak Muhammad Ali Mashar. Berikut disajikan data penjualan dari kelima subjek penelitian yang telah dipilih oleh peneliti.

Tabel 1. 5
Data Penjualan Pengrajin Gula Merah Tebu di Desa Slumbung Kurun Waktu 5 Tahun

Nama Pengrajin	2020	2021	2022	2023	2024	Lama Bertahan
H. Zuhri	211 Ton	231 Ton	418 Ton	284 Ton	367 Ton	20 Tahun
H. Moh. Zein Ainul Faroh	220 Ton	245 Ton	414 Ton	276 Ton	350 Ton	30 Tahun
Moh. Ata Bika	191 Ton	232 Ton	400 Ton	286 Ton	325 Ton	33 Tahun
H. Sinwanudin	475 Ton	540 Ton	730 Ton	615 Ton	680 Ton	22 Tahun
Muhammad Ali Mashar	170 Ton	225 Ton	475 Ton	392 Ton	423 Ton	24 Tahun

Sumber: Data dokumen dari wawancara yang diolah peneliti

Data tabel 1.5 menunjukkan bagaimana keseriusan para pengrajin dalam hal mempertahankan posisinya di pasar gula merah tebu. Di kala banyak pengrajin yang harus rela gulung tikar karena persaingan usaha yang kompetitif, namun para pengrajin tersebut tetap bertahan bahkan penjualannya tiap tahun meningkat walaupun juga sempat mengalami penurunan. Menurut data wawancara yang didapat oleh peneliti dari beberapa pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung menyatakan bahwa para pengrajin seharusnya lebih pandai dalam mempertahankan posisi di tengah persaingan yang ada, terlebih

ketersediaan bahan baku tebu yang kualitas nira dan hasil randemennya tidak menentu karena adanya perubahan musim. Hal tersebut mengakibatkan para pengrajin harus pandai memutar otak agar biaya produksi yang dikeluarkan tidak begitu banyak tetapi tanpa mengurangi kualitas gula merah tebu yang dihasilkan agar posisinya tetap bertahan di pasar dalam menghadapi persaingan usaha.

Berdasarkan pernyataan tersebut penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran *Defensive Strategy* dalam Menghadapi Persaingan Usaha pada UMKM Pengrajin Gula Merah Tebu di Desa Slumbung Kecamatan Ngadiluwih Kabupaten Kediri.”** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana *defensive strategy* yang dilakukan oleh para pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung dan bagaimana *defensive strategy* tersebut dapat berperan pada para pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung dalam menghadapi persaingan usaha.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah disebutkan diatas maka fokus dari penelitian ini adalah

1. Bagaimana *defensive strategy* yang dilakukan oleh para UMKM pengrajin gula merah di Desa Slumbung?
2. Bagaimana peran *defensive strategy* dalam menghadapi persaingan usaha pada UMKM pengrajin gula merah di Desa Slumbung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang telah disebutkan maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mendeskripsikan *defensive strategy* yang dilakukan oleh para UMKM pengrajin gula merah di Desa Slumbung
2. Untuk mendeskripsikan peran *defensive strategy* dalam menghadapi persaingan usaha pada UMKM pengrajin gula merah di Desa Slumbung

D. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoritis
 - a. Diharapkan bisa menjadi penambah wawasan dan pengetahuan lebih lanjut bagi para pembaca mengenai *defensive strategy* yang dilakukan oleh para pelaku UMKM pengrajin gula merah tebu di Desa Slumbung dalam menghadapi persaingan usaha.
 - b. Diharapkan bisa menjadi sumber referensi dan informasi tambahan guna penelitian lainnya terkait dengan topik yang berkaitan maupun penelitian lanjutan.
2. Kegunaan Secara praktis
 - a. Bagi pelaku usaha

Diharapkan dapat menjadi bahan acuan oleh para pengusaha khususnya para pelaku UMKM gula merah tebu dalam menerapkan *defensive strategy* yang efektif sebagai upaya menghadapi persaingan usaha.
 - b. Bagi Akademik

Diharapkan dapat menjadi bahan bacaan ataupun bahan referensi pada perpustakaan IAIN Kediri guna menjadi penambah wawasan ilmu

pengetahuan serta acuan penelitian selanjutnya.

c. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terkait *defensive strategy* yang efektif untuk menghadapi persaingan usaha.

E. Telaah Pustaka

1. Skripsi *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Usaha (Studi Pada Toko ABC Jenangan Ponorogo) Oleh Euis Puspita Dewi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo (IAIN Ponorogo) 2021*.¹⁶

Penelitian ini menemukan bahwa strategi pemasaran Toko ABC Jenangan Ponorogo melibatkan beberapa aspek. Strategi produk meliputi penyesuaian produk dengan kebutuhan pembeli, menjaga persediaan, menjaga kualitas barang, menjaga akurasi timbangan, dan berkolaborasi dengan Toko Tbk. Dari observasi, strategi produk termasuk pengemasan produk eceran dan pemberian label untuk mencegah kesalahan. Strategi harga diterapkan dengan mengambil sedikit keuntungan dan menerapkan sistem penjualan partai besar tanpa memberikan diskon. Strategi lokasi dipilih dengan mempertimbangkan kebutuhan pelanggan, peluang usaha, pesaing, dan tingkat keramaian di sekitar lokasi usaha. Strategi promosi dilakukan melalui media sosial seperti WhatsApp dan Facebook, berkomunikasi dengan pelanggan, memasang banner, memberikan bingkisan kepada pelanggan tetap setiap bulan Ramadhan, dan

¹⁶ Euis Puspita Dewi, “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Usaha (Studi Pada Toko ABC Jenangan Ponorogo),” *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)* (2020): 1–127.

berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama sama menganalisa bagaimana strategi pelaku usaha UMKM khususnya dalam menghadapi persaingan usaha. Adapun perbedaannya terletak pada objek dan lokasi penelitian. Perbedaan lain juga ditemukan bahwasannya penelitian yang dilakukan oleh Euis Puspita Dewi lebih mengkaji strategi pemasaran sedangkan penelitian ini akan mengkaji strategi bertahan dalam upaya menghadapi persaingan pasar.

2. Skripsi *Strategi Pengembangan Produk Gula Merah dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus UD. Karya Manis Desa Karangsono Ngunut Tulungagung)* oleh Ella Yudiyani Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung 2023.¹⁷

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UD. Karya Manis menerapkan sejumlah strategi dalam pengembangan produk gula merah guna meningkatkan volume penjualan. Strategi tersebut dilakukan melalui peningkatan kualitas produk, penambahan nilai keistimewaan, serta penyempurnaan desain atau tampilan produk agar lebih menarik di pasaran. Namun, dalam proses pengembangan tersebut, perusahaan menghadapi beberapa tantangan, antara lain kenaikan harga bahan baku, keterlambatan pasokan bahan, serta persaingan pasar yang semakin kompetitif. Tantangan ini berpotensi menghambat pencapaian target penjualan yang telah ditetapkan. Untuk mengatasi berbagai kendala tersebut, UD. Karya Manis mengambil langkah strategis, seperti melakukan penyesuaian harga jual

¹⁷ Ella Yudiyani, “Strategi Pengembangan Produk Gula Merah Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus UD. Karya Manis Desa Karangsono Ngunut Tulungagung)” (2023).

seiring meningkatnya biaya produksi, namun tetap menjaga mutu produk agar tidak mengecewakan konsumen. Selain itu, perusahaan juga melakukan diversifikasi pemasok untuk mengantisipasi keterlambatan bahan baku. Di tengah persaingan pasar yang ketat, UD. Karya Manis terus mengedepankan keunggulan produk serta berinovasi secara kreatif guna mempertahankan dan meningkatkan daya saing. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama membahas mengenai usaha gula merah tebu dan bagaimana cara para pengrajin gula merah tebu mengimplementasikan usahanya di pasaran. Hal yang membedakan adalah mengenai lokasi penelitian. Hal berbeda lain juga ditemukan bahwasannya ada perbedaan dengan mengkaji strategi pengembangan produk dalam meningkatkan penjualan sedangkan penelitian ini lebih menekankan kearah strategi bertahan dalam meningkatkan persaingan usaha.

3. Skripsi *Strategi Persaingan Usaha Rumah Makan di Kawasan Tejo Agung Metro Timur dalam Perspektif Marketing Syariah Oleh Intan Febri Rahayu Institut Agama Negeri Metro Lampung (IAIN Metro Lampung) 2023.*¹⁸

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi persaingan usaha rumah makan yang beroperasi di kawasan Tejo Agung, Metro Timur, ditinjau dari sudut pandang pemasaran berbasis syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan lapangan (*field research*) dengan metode deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dari dua jenis sumber, yakni data primer dan sekunder, melalui metode wawancara dan dokumentasi. Analisis

¹⁸ Intan Febri Rahayu, “Strategi Persaingan Usaha Rumah Makan Di Kawasan Tejo Agung Metro Timur Dalam Perspektif Marketing Syariah” (2023).

data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan menggunakan teknik purposive sampling dalam pemilihan informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pelaku usaha rumah makan menerapkan strategi persaingan yang sehat melalui pendekatan bauran pemasaran (*marketing mix*). Strategi ini mencakup fokus pada keunggulan produk, penetapan harga yang kompetitif, promosi yang efektif, pemilihan lokasi yang strategis, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan usaha. Semua elemen ini diupayakan agar selaras dengan proses kerja yang baik dan bukti fisik yang dapat dilihat langsung oleh konsumen. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama membahas mengenai persaingan usaha yang terjadi pada UMKM dan menjelaskan bagaimana strategi yang cocok untuk untuk menghadapinya. Hal yang membedakan dengan penelitian ini adalah objek dan lokasi penelitian. Hal lain juga berbeda karena penelitian dari Intan Febri Rahayu lebih berfokus membahas strategi bauran pemasaran untuk menghadapi masalah persaingan pasar, sedangkan dalam penelitian ini lebih berfokus pada strategi bertahan UMKM gula merah tebu dalam menghadapi persaingan pasar agar tidak kalah dengan para pesaingnya.

4. Jurnal *Analisa Persaingan Usaha pada Perusahaan Start-Up Jahe Bubuk Instan dengan Metode Five Forces Porter, SEIKO: Journal of Management & Business Vol. 6 No. 2 Oleh Arif Dzulfikar, Siti Jahroh, dan Muhammad Mukti Ali Politeknik STMI Jakarta 2023.*¹⁹

¹⁹ Arif Dzulfikar, Siti Jahroh, and Mochammad Mukti Ali, "Analisa Persaingan Usaha Pada Perusahaan Start-Up Jahe Bubuk Instan Dengan Metode Five Forces Porter," *SEIKO : Journal of*

Arvan Natural Group adalah sebuah perusahaan rintisan (start-up) yang bergerak di bidang produksi bubuk jahe instan. Meskipun telah beroperasi, kinerja penjualannya masih belum stabil dan belum mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Mengingat sifat start-up yang cenderung rentan terhadap risiko kegagalan, penting bagi perusahaan ini untuk melakukan analisis persaingan usaha guna mengidentifikasi kelemahan serta merancang strategi baru yang lebih efektif. Untuk menganalisis tingkat persaingan dalam industri, digunakan pendekatan five forces dari Porter, yang mencakup lima aspek utama: persaingan sesama industri, kekuatan pembeli, kekuatan pemasok, potensi produk pengganti, dan ancaman dari pendatang baru. Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa dua faktor paling dominan yang menjadi ancaman bagi Arvan Natural Group adalah keberadaan produk substitusi dengan skor 3,50, serta tingkat persaingan antar pelaku industri sejenis dengan skor 2,98. Sementara itu, kekuatan pembeli (2,47) dan pendatang baru (2,73) dinilai memiliki tingkat ancaman yang sedang. Adapun faktor yang paling rendah tingkat ancamannya berasal dari pemasok, dengan skor 2,28. Temuan ini menegaskan perlunya strategi yang lebih tajam dalam menghadapi persaingan, terutama dari produk pengganti dan kompetitor sejenis, agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang di tengah ketatnya dinamika pasar. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama membahas mengenai persaingan usaha. Adapun perbedaannya terletak pada objek dan lokasi

penelitian. Perbedaan yang menonjol adalah penelitian yang dilakukan oleh Arif Dzulfikar dkk hanya membahas terkait faktor penyebab persaingan usaha pada UMKM dan belum berfokus membahas pada strategi yang cocok untuk menghadapinya, sedangkan penelitian ini akan membahas bagaimana strategi yang cocok untuk UMKM dalam menghadapi persaingan pasar agar tidak kalah dengan pesaing dengan berfokus pada strategi bertahan.

5. *Jurnal Strategi Meningkatkan Penjualan Produk Gula Merah di Desa Pusuk Lestari Kecamatan Batu Layar Kabupaten Lombok Barat Society : Jurnal Jurusan Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial Vol. 15 No. 1 oleh Wiwin Meilia Safari dan Siti Husna Ainu Syukri Universitas Islam Negeri Mataram (UIN Mataram) 2024.*²⁰

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji proses penjualan produk gula merah yang dilakukan oleh masyarakat di Desa Pusuk Lestari, Kecamatan Batu Layar, Kabupaten Lombok Barat. Fokus utama penelitian ini mencakup tiga hal: memahami bagaimana mekanisme penjualan gula merah berlangsung, mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam proses penjualan, serta merumuskan strategi yang tepat guna meningkatkan penjualan produk tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi langsung, wawancara dengan pihak-pihak terkait,

²⁰ Wiwin Meilia Safari and Siti Husna Ainu Syukri, "Strategi Meningkatkan Penjualan Produk Gula Merah Di Desa Pusuk Lestari Kecamatan Batu Layar Kabupaten Lombok Barat," *Society : Jurnal Jurusan Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial* 15, no. 1 (2024).

serta dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian informasi, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat Desa Pusuk Lestari memasarkan produk gula merah baik secara langsung di lapak-lapak maupun melalui media daring. Meski begitu, masih ditemukan beberapa hambatan, salah satunya adalah kurangnya pencatatan keuangan yang memadai oleh para pelaku usaha, sehingga menyulitkan dalam memantau arus kas secara akurat. Untuk mengatasi kendala tersebut dan mendorong peningkatan penjualan, penelitian ini menyarankan sejumlah strategi, antara lain dengan meningkatkan kualitas produk, membuat kemasan yang lebih menarik, serta memperluas jaringan pemasaran agar produk gula merah dari desa ini dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama membahas mengenai gula merah tebu dan apa yang menjadi kendala dalam usaha gula merah tebu. Adapun perbedaannya adalah fokus strategi yang dibahas adalah untuk meningkatkan penjualan, sedangkan penelitian ini fokus bahasannya akan menekankan pada strategi bertahan para pengrajin gula merah tebu dalam upaya menghadapi persaingan pasar.