

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktifitas dalam kurun waktu tertentu. Pengertian pemasaran dalam sudut pandang manajerial adalah fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menghantarkan nilai kepada pelanggan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemegang kepentingannya (Raharjo, 2016). Dalam perencanaan strategi percaya bahwa strategi jangka panjang harus diturunkan dari upaya perusahaan untuk mencari keunggulan bersaing berdasarkan dari tiga strategi generik yang pertama adalah kepemimpinan biaya rendah secara keseluruhan dalam industri, yang kedua menciptakan dan memasarkan produk unik untuk kelompok pelanggan yang beragam melalui diferensiasi, dan yang ketiga ialah menciptakan daya tarik khusus untuk satu atau lebih kelompok pelanggan atau pembeli industri dengan berfokus pada biaya atau diferensiasi (Pearce & Robinson, 2014).

Strategi bersaing bertujuan menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri untuk menciptakan keunggulan bersaing (Porter, 2008). Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip-prinsip ekonomi, yaitu bagaimana operasional perusahaan

dapat berjalan lancar dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan (M. Fuad, Christine H , 2006). Dalam situasi yang demikian, tidak ada lagi pilihan lain bagi perusahaan kecuali berusaha untuk menghadapinya atau sama sekali keluar dari arena persaingan. Perusahaan harus meningkatkan efektifitas dan nilai pelanggan, seperti yang dikemukakan Bestari (2003:85).

Sektor peternakan khususnya di bidang peternakan sapi perah mempunyai peran dan kemampuan tersendiri baik dalam kondisi perekonomian normal maupun dalam keadaan ekonomi yang tak menentu. Di Provinsi Jawa Timur disebut dengan gudang ternak sapi perah terbesar dengan populasi sebesar 449,56 ribu ekor (69,90%) dari total populasi sapi perah Indonesia (Kementan,2021). Salah satu pusat usaha peternakan sapi perah di Daerah Kabupaten Jombang tepatnya berada di kawasan Kecamatan Wonosalam yang mempunyai populasi ternak sapi terbanyak di Daerah Kabupaten Jombang. Keberadaan peternakan sapi perah, sangat mudah dijumpai dan mayoritas warga setempat beralih beternak sapi perah, sekitar tahun 1990, sebelum tahun itu warga setempat kebanyakan bertumpu penghidupan pada sektor perkebunan, terutama cengkeh (Radar Jombang, 2020). Tidak hanya itu, prospek usaha agribisnis persusuan ke depan diprediksi sangat baik dan menjanjikan dibandingkan usaha peternakan hewan lainnya. Syarat sapi agar dapat menghasilkan susu adalah bunting dan melahirkan. Sapi perah mampu menutupi kebutuhan 44% - 55% daging, 95% susu dan 85% kebutuhan kulit, peternakan berfungsi sebagai aset dan dapat digunakan sebagai asuransi (Syarif,2011).

Susu adalah sebuah minuman yang selalu dikonsumsi setiap manusia yang diolah dengan berbagai macam proses pengolahan. PT Nestle merupakan perusahaan makanan dan minuman terbesar di dunia yang memiliki lebih dari 2.000 merek, mulai dari ikon global hingga produk lokal favorit dan salah satu hasil produk minuman yang diolah adalah susu (PT Nestle, 2021). Dari kalangan Gabungan Koperasi Susu Indonesia (GKSI) Jawa Timur, diperoleh data bahwa PT Nestle telah menguasai pasar pasokan susu segar Jawa Timur. Dari 1000 ribu liter produksi susu segar Jawa Timur Nestle mampu menyerap 789.000 liter per hari. Sementara PT Indolacto sekitar 65.000 liter, dan PKIS Sekar Tanjung 20.000 liter. Serapan susu PT Nestle sehari-hari dipasok sekitar 28 koperasi susu. Hadirnya PT Nestle, selain membuka peluang bagi peternak untuk mengembangkan peternakannya, penambahan kapasitas tampung yang dimiliki PT Nestle membuka peluang dalam keadaan penjual yang banyak dan pembeli tunggal di pasar pasokan susu oleh PT Nestle menjadi semakin besar. Semakin banyak pabrik susu yang berkembang di Jawa Timur dampaknya akan semakin baik untuk kehidupan petani susu di Jawa Timur. Apalagi sekarang di Jawa Timur ada gerakan pembibitan sapi perah untuk mengangkat derajat warga miskin (PT Nestle, 2020).

Desa Jarak merupakan salah satu desa dengan jumlah ternak sapi perah paling tinggi di Wilayah Jombang. Pada tahun 2019 di Dusun Anjasmoro Desa Jarak banyak warga yang berternak sapi perah dan warga sekitar berinisiatif membentuk “Kelompok Budi Luhur” yakni kelompok yang mengumpulkan hasil susu sapi perah dan kemudian dijual keluar desa maupun pabrik di luar Kabupaten. Potensi susu sapi perah yang dimiliki oleh Kelompok Tani Budi

Luhur ini menjadikannya terkenal sebagai kelompok penghasil susu yang mampu menembus di pasar PT Nestle . PT Nestle juga turut hadir memberikan dukungan terkait kegiatan pemberdayaan yang dilakukan oleh Budi Luhur dengan cara memberikan program pemberdayaan yang disebut dengan *Creating Share Value* (CSV), adalah konsep program di bawah *Departement Milk Procurement and Dairy Development* (MPDD). Terdapat 3 program besar yang diberikan oleh PT Nestle kepada Budi Luhur yaitu : *Milk Procurement Programme* (MPP) bertujuan untuk memenuhi jumlah susu berkualitas yang dibutuhkan pabrik untuk diproduksi. *Dairy Development Programme* (DDP) bertujuan untuk memberikan servis pada peternak yang akan mempengaruhi kuantitas, kualitas susu dan ketersediaan susu. *Head Office Programme* yang diberikan kantor pusat PT Nestle kepada kelompok (Mufidah, 2018 : 128).

Dalam menghadapi suatu kondisi seperti di atas, Kelompok Tani Budi Luhur harus mampu membuat strategi keunggulan bersaing guna untuk usahanya supaya dapat mempertahankan kualitas dan kuantitas yang baik di suatu kelompoknya. dengan lingkungan yang terus berubah kelompok Tani Budi Luhur ini harus mempersiapkan diri dalam menghadapi persaingan yang beraneka ragam. Penetapan strategi yang tepat dalam menerapkan keunggulan bersaing dan adanya gebrakan baru sangat diperlukan demi tercapainya peningkatan efisien dan dapat memperbesar pangsa pasar, berikut data populasi Desember 2021 dari Kelompok Tani Budi Luhur.

Tabel 1.1. Data Setoran Susu Peternak Bulan Juli Tahun 2022

NO	Periode Per 1 Minggu	Pagi	Sore	Jumlah
1	Minggu Pertama Tanggal 1-10	239.701 Ltr	152.887 Ltr	39.258 Ltr
2	Minggu Kedua Tanggal 11-20	263.405 Ltr	162.685 Ltr	426.092 Ltr
3	Minggu Ketiga Tanggal 21-31	202.680 Ltr	186.845 Ltr	489.525 Ltr
	Jumlah Keseluruhan	705.786 Ltr	502.417 Ltr	954.875 Ltr

Sumber : Anggota Kelompok Tani Budi Luhur (2022)

Berdasarkan data tabel 1.1 dapat dilihat hasil setoran susu ternak sapi perah di Kelompok Budi Luhur sangat banyak, sehingga Kelompok Tani Budi Luhur dapat bertahan dan memenangkan persaingan. maka untuk mencapai keunggulan bersaing dan merumuskan strategi bersaing yang tepat, harus dilihat dari kondisi Kelompok dengan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Menurut Situmorang (2012:344), faktor internal meliputi kekuatan (*strength*) yaitu segala sesuatu yang menjadi keunggulan bagi suatu perusahaan, dan kelemahan (*weakness*) yaitu segala sesuatu yang menjadi kelemahan perusahaan. Faktor eksternal meliputi peluang (*opportunities*) yaitu segala sesuatu yang bisa dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan pendapatan dan tantangan (*threats*) yaitu segala sesuatu yang dapat menghambat kinerja perusahaan. Analisis yang menggunakan faktor eksternal dan internal ini disebut dengan analisis SWOT.

Strategi bersaing merupakan pendekatan jangka panjang yang digunakan suatu bisnis untuk memperoleh keunggulan kompetitif dimata target konsumen dengan menyusun strategi bersaing yang efektif akan membantu perusahaan dalam mengembangkan, meningkatkan dan memanfaatkan satu atau lebih keunggulan bersaing. Mempelajari aspek lingkungan maka dapat digunakan

pendekatan dengan Analisis SWOT yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Analisis SWOT ini juga digunakan antara lain untuk menetapkan strategi dalam upaya mencapai tujuan dan mencapai keunggulan bersaing dari kompetitor yang ada di dalam suatu bisnis sejenis. Dengan penjelasan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk membahas masalah ini sebagai objek penelitian dengan judul **“Strategi Keunggulan Bersaing Susu Sapi Perah Kelompok Tani Budi Luhur”**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus dalam penelitian ini adalah strategi keunggulan bersaing susu sapi Perah yang dilakukan oleh Kelompok Tani Budi Luhur Desa Jarak Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian Latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana strategi keunggulan bersaing susu sapi perah yang dilakukan oleh Kelompok Tani Budi Luhur Desa Jarak Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang?”.

#### **1.4 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu :

- Hanya untuk kelompok Budi Luhur

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari Penelitian ini untuk menganalisis Strategi Keunggulan Bersaing Kelompok Tani Budi Luhur Desa Jarak Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang dalam mencapai keunggulan bersaing.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. untuk mengetahui dan memahami strategi keunggulan bersaing.
- b. Dapat menjadi media pembelajaran secara nyata guna untuk mengaplikasikan ilmu yang didapat dibangku kuliah.

##### 2. Manfaat Praktisi

- a. Bagi Kelompok Tani Budi Luhur Desa Jarak Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi dan masukan untuk mengembangkan keunggulan bersaing dalam strategi pemasaran.
- b. Sebagai acuan untuk pelaku usaha di Kelompok Tani Budi Luhur Desa Jarak Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang untuk mengetahui keunggulan bersaing yang berguna dalam strategi pemasaran.