

**STRATEGI BERSAING YANGKO “PAK PRAPTO”
DI KOTA YOGYAKARTA**

Winda Suryani, Mohamad Harisudin, Isti Khomah

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret Surakarta

Jl. Ir. Sutami Nomor 36A Kentingan Surakarta 57126 Tlp/Fax (0271) 637457

Email: windasuryni@gmail.com

ABSTRACT: The purpose of the research is to find out the critical success factor in competition, to find out the competitive position of Yangko Pak Prapto compared to its competitors and formulate strategies. The basic methods of this research is descriptive analytical method. Technique for conducting research using organoleptic tests. The selection of research locations was done intentionally, namely in Yangko Pak Prapto. Data analysis using CPM. The results show that critical success factor of yangko are taste, product durability, texture, product color, variety of taste, packaging quality, packaging design, brand image, label completeness and price. Based on CPM analysis, the competing position of Yangko Pak Prapto is on the first position with total score of 2,718, the second position is Yangko Mira with total score of 2,693, the third position is Yangko Vega with total score of 2,544 and the last is Yangko Ngudiroso with total score of 2,045.

Keywords: *CPM (Competitive Profile Matrix), Critical Success Factor, Competitive Strategy, Yangko*

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor penentu keberhasilan pada persaingan Yangko Pak Prapto, mengetahui posisi bersaing Yangko Pak Prapto dibanding pesaingnya dan merumuskan alternatif strategi bersaing yang dapat diterapkan dalam pemasaran Yangko Pak Prapto. Metode dasar dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Teknik pelaksanaan penelitian menggunakan uji organoleptik. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan dengan sengaja, yaitu di Yangko Pak Prapto. Metode analisis data yang digunakan yaitu CPM (*Competitive Profile matrix*). Hasil penelitian ini menunjukkan: Faktor penentu keberhasilan yangko adalah rasa, daya tahan produk, tekstur, warna produk, keragaman produk, kualitas kemasan, desain kemasan, citra merek, kelengkapan label dan harga produk. Berdasarkan hasil analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*) posisi bersaing produk Yangko Pak Prapto berada di posisi pertama dengan total skor sebesar 2,718, Yangko mira dengan total skor 2,693, Yangko Vega dengan total skor sebesar 2,544 dan yangko Ngudi Roso dengan total skor 2,045.

Kata Kunci: *CPM (Competitive Profile Matrix), Faktor Penentu Keberhasilan, Strategi Bersaing, Yangko.*

PENDAHULUAN

Globalisasi dan kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi telah memunculkan “*global economy, global competition, global business, global company dan global organization*” (Tewal, 2010). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa globalisasi membawa pengaruh yang cukup besar dalam dunia bisnis. Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin ketat mengharuskan para pelaku bisnis untuk selalu berinovasi. Perusahaan harus dapat menyediakan produk atau jasa yang berkualitas, bervariasi, harga yang kompetitif, dan pelayanan yang memuaskan dibanding pesaingnya. Salah satunya adalah agroindustri, sebagai salah satu sektor yang mengolah produk pertanian. Udayana (2011), menyatakan bahwa agroindustri berasal dari dua kata

agricultural dan *industry* yang berarti suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya. Supriyani dan Suryani (2006:93) berpendapat bahwa agroindustri sebagai penarik pembangunan sektor pertanian diharapkan mampu berperan dalam menciptakan pasar bagi hasil-hasil pertanian melalui berbagai produk olahannya. Saat ini agroindustri pengolahan pangan berkembang pesat termasuk di kota Yogyakarta. Yogyakarta merupakan kota wisata yang menawarkan berbagai kekhasan termasuk makanan. Hal tersebut berdampak pada berkembangnya agroindustri pengolahan pangan di Kota Yogyakarta. Berikut adalah data beberapa usaha industri Kecil dan Menengah di Kota Yogyakarta.

Tabel 1. Banyaknya Usaha Industri Kecil dan Menengah di Kota Yogyakarta pada Tahun 2016

No	Jenis Usaha	Jumlah Usaha (unit)
1	Pangan/Food	1924
2	Sandang dan Kulit	640
3	Kimia dan Bahan Bangunan	1022
4	Logam dan Elektronika	751
5	Barang Kerajinan	1885

Sumber: BPS Kota Yogyakarta 2017.

Berdasarkan data pada Tabel 1, menunjukkan bahwa usaha pengolahan pangan di kota Yogyakarta menempati posisi tertinggi dibandingkan dengan usaha lainnya. Total unit usaha yang bergerak dalam pengolahan pangan dari industri kecil dan menengah di Kota Yogyakarta sebesar 1924 unit usaha. Banyaknya jumlah unit usaha industri pengolahan pangan mengindikasikan bahwa sub sektor

tersebut berpotensi untuk dikembangkan termasuk didalamnya dalam mengembangkan yangko sebagai makanan khas Yogyakarta. Menurut Gardjito *et al* (2017), yangko berasal dari Kotagede, ibukota dari Mataram Kuno. Yangko berbentuk kotak terbuat dari tepung ketan yang dibalut tepung ketan dengan rasa manis dan gurih. Produsen yangko di Kota Yogyakarta cukup banyak, dari

produsen yang bertindak sebagai pemasok maupun yang memiliki outlet sendiri. Salah satu produsen yang sudah memiliki outlet sendiri adalah Yangko “Pak Prapto”. Produksi Yangko “Pak Prapto” terletak di Jalan Gambiran, Umbulharjo, Yogyakarta sedangkan *outlet*-nya terletak di Jalan Pramuka, Giwangan, Kecamatan Umbulharjo, Yogyakarta. Yangko “Pak Prapto” berdiri sejak tahun 1950 yang merupakan salah satu perintis dari produsen yangko di Kota Yogyakarta.

Agroindustri yangko tidak lepas dari persaingan bisnis. Hal ini juga dialami oleh Yangko “Pak Prapto”. Berdasarkan data di *website* Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Yogyakarta, terdapat beberapa produsen yangko yang ada di kota Yogyakarta diantaranya Yangko “Pak Prapto”, Yangko “Ngudi Roso”, Yangko “Mira”, dan Yangko “Vega”. Ketiga produsen tersebut memiliki persamaan dalam hal konsep usaha seperti memiliki jumlah outlet, lokasi yang berdekatan, pasar yang lebih luas, varian rasa yang ditawarkan dan harga yang kompetitif dengan Yangko “Pak Prapto”. Kondisi persaingan tersebut yang menjadi alasan Yangko “Pak Prapto” perlu mengetahui posisi bersaing serta menentukan alternatif strategi yang tepat bagi Yangko “Pak Prapto” agar tetap bertahan dan mampu bersaing di pasar. Menurut Indraswara (2017), ketatnya persaingan bisnis sekarang ini membuat perusahaan harus memiliki strategi bersaing yang efektif dan efisien. Perusahaan dituntut untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan

kinerjanya, serta memiliki strategi bersaing yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Banyaknya pesaing dari Yangko “Pak Prapto” menyebabkan pasar menjadi kompetitif. Pasar yang semakin kompetitif mengharuskan perusahaan untuk mengetahui penilaian konsumen terhadap kekurangan dan kelebihan dari atribut produknya. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor penentu keberhasilan, mengetahui posisi bersaing dan merumuskan alternatif strategi bersaing Yangko “Pak Prapto”.

METODE PENELITIAN

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu metode deskriptif analisis. Teknik pelaksanaan penelitian menggunakan uji organoleptik. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*) yaitu pada agroindustri Yangko “Pak Prapto” yang terletak di Kota Yogyakarta. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Sampel terdiri dari internal dan eksternal perusahaan. Internal perusahaan berasal dari karyawan dan pemilik yangko yang bertindak sebagai *key informan* berjumlah 3 orang dan eksternal perusahaan yaitu panelis tidak terlatih berjumlah 30 orang. Metode pengumpulan data pada dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan pencatatan.

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*). Menurut Harisudin (2011), CPM (*Competitive Profile Matrix*) adalah sebuah alat manajemen strategi yang

tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis produk atau jasa yang ditawarkan. Penilaian CPM diukur berdasarkan faktor penentu keberhasilan yang diperhatikan konsumen, dimana setiap faktor penentu keberhasilan yang diukur digunakan skala pengukuran yang sama sehingga diperoleh komparasi diantara seluruh faktor penentu keberhasilan yang dinilai. Sohel *et.al* (2014) berpendapat bahwa mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan dan mengevaluasi perusahaan terhadap pesaing utamanya berdasarkan peringkat, CPM (*Competitive Profile Matrix*) memberikan sinergi yang jelas tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan dan pesaingnya yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan

strategi persaingan yang efektif untuk bisnis. Tahapan dalam pembuatan CPM (*Competitive Profile Matrix*) yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Membuat daftar faktor penentu keberhasilan. Faktor keberhasilan yang diduga sebagai penentu keberhasilan pada penelitian ini adalah rasa, daya tahan produk, tekstur produk, warna produk, keragaman produk, kualitas kemasan, citra merek, desain kemasan, kelengkapan label dan harga.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor keberhasilan dari 0 sampai 1. Bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor keberhasilan. Total seluruh bobot harus sama dengan 1.

Tabel 4. Penilaian Bobot Faktor penentu keberhasilan

No	Faktor Strategis	A	B	C	D	...	Total	Bobot
	Internal/ Eksternal							
A		■					X1	A1
B			■				X2	A2
C				■			X3	A3
D					■		X4	A4
....						■
Total							Xn	1,00

Sumber: Kinnear dan Taylor, 1995.

Penentuan bobot pada analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*) dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada *Key Informan* pihak Yangko “Pak Prpto” terpilih dengan menggunakan metode *paired comparison* (Kinnear *et.al*, 1995). Untuk menentukan bobot setiap

variable digunakan skala 0, 0,5, dan 1, dimana: 0 = Jika indikator pada kolom tidak mendominasi indikator pada baris, 0,5 = Jika indikator pada kolom sama penting dengan indikator pada baris, 1 = Jika indikator pada kolom mendominasi indikator pada baris.

$$\alpha_i = \frac{X_i}{\sum X_i} \dots\dots\dots (1)$$

Dimana α_i adalah bobot faktor keberhasilan untuk variabel ke i, X_i adalah nilai faktor keberhasilan untuk variabel ke – i, $\sum X_i$ adalah Jumlah nilai faktor keberhasilan dan I adalah 1,2,3,.....n

- Menentukan peringkat (*rating*) berupa angka yang menunjukkan posisi produk yangko berdasarkan faktor penentu keberhasilan, dengan memberikan peringkat yang berbeda. Peringkat antara 1 sampai 4, nilai 1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = kuat, dan 4 = sangat kuat

Tabel 5. Kerangka Tabel CPM (*Competitive Profile Matrix*)

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Perusahaan/Produ k		Pesaing 1		Pesaing 2	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Faktor 1	X	A	(x.a)	B	(x.b)	c	(x.c)
Faktor 2	X2	A	(x2.a)	B	(x2.b)	c	(x2.c)
Dst,	1,00						

Sumber: David, 2010

- Perumusan Strategi Bersaing yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada hasil CPM (*Competitive Profile Matrix*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Pada penelitian ini responden yang dipilih terbagi menjadi tiga yaitu *key informan* dalam penentuan faktor

penentu keberhasilan produk Yangko “Pak Prapto”, *Key Informan* dalam penentuan bobot tiap-tiap faktor penentu keberhasilan pada CPM (*Competitif Profile Matrix*) dan panelis dalam penentuan peringkat pada CPM (*Competitive Profile Matrix*).

Tabel 6. Identitas *Key Informan* Yangko

No	Uraian	Pemilik/pemimpin	<i>Store leader</i>	Staff produksi
1	Jenis kelamin	Laki-laki	Perempuan	perempuan
2	Umur	44 tahun	47 tahun	27 tahun
3	Pendidikan Terakhir	S1	S1	SMA
4	Pengalaman Kerja	8 tahun	8 tahun	3 tahun

Sumber: Data Primer, 2018

Tabel 7. Karakteristik Panelis Yangko

Karakteristik Panelis	Kriteria	Jumlah (orang)	Presentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	15	50
	Perempuan	15	50
Usia	18-30 tahun	24	80
	31-45 tahun	4	13,3
	>45 tahun	2	6,7
Pendidikan Terakhir	SD/ sederajat	-	-
	SLTP/ sederajat	2	6,7
	SLTA/ sederajat	15	50
	Diploma	1	3,3
	Sarjana	10	33,3
	Pasca Sarjana	2	6,7

Sumber: Data Primer, 2018

Analisis CPM

1. Penentuan Faktor Penentu Keberhasilan Penentuan faktor penentu keberhasilan (*Critical Success Factor*) dilakukan oleh Informan yang dalam hal ini adalah pemilik sekaligus pimpinan Yangko “Pak Prapto” dengan metode *Indepth Interview*. Dari *Indepth Interview*

tersebut didapat 10 faktor penentu keberhasilan yangko antara lain : rasa, daya tahan, tekstur, warna, keragaman rasa, kualitas kemasan, citra merek, desain kemasan, kelengkapan label, harga.

2. Pembobotan oleh ketiga Informan dengan menggunakan metode *paired comparison*.

Tabel 9. Penentuan Bobot Faktor Penentu Keberhasilan

No.	Faktor penentu Keberhasilan	Key Informan 1	Key Informan 2	Key Informan 3	Jumlah	Bobot Rata-Rata
1.	Rasa	0,111111	0,155556	0,144444	0,411111	0,137037
2.	Daya tahan	0,111111	0,155556	0,122222	0,388889	0,129630
3.	Tekstur	0,111111	0,077778	0,111111	0,300000	0,100000
4.	Warna	0,100000	0,055556	0,022222	0,177778	0,059259
5.	Keragaman	0,077778	0,111111	0,155556	0,344444	0,114815
6.	Kualitas Kemasan	0,100000	0,055556	0,044444	0,200000	0,066667
7.	Desain Kemasan	0,133333	0,133333	0,111111	0,377778	0,125926
8.	Citra Merek	0,133333	0,088889	0,088889	0,311111	0,103704
9.	Kelengkapan Label	0,033333	0,033333	0,066667	0,133333	0,044444
10.	Harga	0,088889	0,133333	0,133333	0,355556	0,118519
Total		1	1	1	3	1

Sumber : Analisis Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa rata-rata bobot

dari 10 atribut faktor penentu keberhasilan yangko. Rata-rata

bobot yang tertinggi adalah atribut rasa (0,137) yang menunjukkan bahwa rasa merupakan atribut yang paling penting di pertimbangkan dalam menentukan keberhasilan dalam persaingan yangko. Faktor penting kedua yang dipertimbangkan adalah daya tahan dengan bobot 0,130. Faktor bobot yang ketiga yaitu

desain kemasan dengan bobot 0,126 dan yang terendah adalah atribut kelengkapan label (0,044) yang menunjukkan kelengkapan label merupakan atribut yang kurang di pertimbangkan dalam menentukan keberhasilan persaingan yangko.

3. Posisi bersaing Yangko “Pak Prapto” dengan pesaingnya.

Tabel 10. CPM (*Competitive Profile Matrix*) Produk Yangko “Pak Prapto” dengan Produk Pesaingnya.

No.	Faktor penentu Keberhasilan	Bobot	Yangko “Pak Prapto”		Yangko “Ngudi Roso”		Yangko “Mira”		Yangko “Vega”	
			N	S	N	S	N	S	N	S
1.	Rasa	0,137	4	0,548	3	0,411	2	0,274	1	0,137
2.	Daya tahan	0,130	3	0,390	2	0,260	4	0,520	1	0,130
3.	Tekstur	0,100	1	0,100	4	0,400	2	0,200	3	0,300
4.	Warna	0,059	3	0,177	1	0,059	2	0,118	4	0,236
5.	Keragaman	0,115	4	0,460	3	0,345	1	0,115	2	0,230
6.	Kualitas Kemasan	0,067	1	0,067	2	0,134	4	0,268	3	0,201
7.	Desain Kemasan	0,126	2	0,252	1	0,126	4	0,504	3	0,378
8.	Citra Merek	0,104	3	0,312	1	0,104	2	0,208	4	0,416
9.	Kelengkapan Label	0,044	4	0,176	2	0,088	3	0,132	1	0,044
10.	Harga	0,118	2	0,236	1	0,118	3	0,354	4	0,472
	Total	1		2,718		2,045		2,693		2,544

Keterangan : N = Nilai, S= Skor

Sumber: Analisis Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa produk Yangko “Pak Prapto” secara keseluruhan menempati posisi pertama (2,718) dari ke tiga pesaing utamanya yaitu Yangko “Ngudi Roso”, Yangko “Mira” dan Yangko “Vega”. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara

keseluruhan Yangko “Pak Prapto” lebih diminati oleh panelis dibanding pesaing utamanya. Posisi kedua ditempati oleh Yangko “Mira” dengan total skor 2,693. Posisi ketiga ditempati oleh produk Yangko “Vega” dengan total skor 2,544 dan posisi keempat atau paling akhir

ditempati oleh Yangko “Ngudi Roso” dengan total skor 2,036. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Yangko “Mira” merupakan pesaing berat bagi Yangko “Pak Prapto” bila dilihat dari selisih total skor yang tidak begitu jauh yaitu sebesar 0,025.

4. Perumusan alternatif strategi

Alternatif strategi bersaing yang dapat dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi bersaing produk Yangko “Pak Prapto” di pasaran adalah sebagai berikut:

- a. Menonjolkan berbagai keunggulan dari produk Yangko “Pak Prapto” seperti konsistensi cita rasa, keberagaman varian rasa, dan melengkapi beberapa komponen penting yang kurang pada kemasan seperti info penyimpanan yangko. Menonjolkan keunggulan yangko bisa dilakukan dengan melakukan promosi di media sosial berupa web maupun instagram untuk menarik minat masyarakat dan memperluas pasar.
- b. Melakukan standarisasi proses produksi serta pengenalan merek seperti menggunakan *tagline* “Yangko pertama di Kota Yogyakarta sejak 1950” pada kemasan yangko untuk memperoleh kepercayaan konsumen.

- c. Memperbaiki desain dengan warna yang menarik dan ditambah desain yang memvisualisasikan oleh-oleh tersebut merupakan makanan khas dari Kotagede.
- d. Melakukan standarisasi dan mengevaluasi proses produksi serta memperbaiki kualitas kemasan agar produk yangko aman.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini antara lain: (1) Faktor penentu keberhasilan produk yangko adalah rasa, daya tahan, tekstur, warna produk, keberagaman rasa, kualitas kemasan, desain kemasan, citra merek, kelengkapan label dan harga produk. (2) Berdasarkan hasil analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*), posisi bersaing produk Yangko “Pak Prapto” berada diposisi pertama dengan total skor sebesar 2,718, diposisi kedua adalah produk Yangko “Mira” dengan total skor sebesar 2,693, diposisi ketiga adalah produk Yangko “Vega” dengan total skor sebesar 2,544, dan diposisi keempat adalah produk Yangko “Ngudi Roso” dengan total skor sebesar 2,045. (3) Alternatif strategi bersaing yang dapat dirumuskan untuk Yangko “Pak Prapto” adalah sebagai berikut: (a) Menonjolkan berbagai keunggulan dari produk Yangko “Pak Prapto” seperti konsistensi cita rasa, keberagaman varian rasa, dan melengkapi beberapa komponen penting yang kurang pada kemasan seperti info penyimpanan yangko. (b)

Melakukan standarisasi proses produksi serta pengenalan merek. (c) Memperbaiki desain dengan warna yang lebih terang dan menonjolkan tagline “sejak 1950”. (d) Memperbaiki kualitas kemasan agar produk yangko aman.

Limitasi dalam penelitian ini antara lain: (1) Adanya ketidakseragaman rasa yangko yang dibandingkan. (2) Proses pengambilan data untuk panelis seharusnya dengan mengumpulkan panelis dalam satu tempat untuk menilai produk yangko, sedangkan pada penelitian ini tidak

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2017. *Kota Yogyakarta dalam Angka 2017*. BPS Kota Yogyakarta.
- David, F.R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep, Edisi 12*. Salemba Empat. Jakarta
- Gardjito, M, Nindyarani, A.K., Putri R.G., dan Chayatinufus, C. 2017. *Kuliner Yogyakarta Pantas Dikenang Sepanjang Masa*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Harisudin, M. 2011. Competitive Profile Matrix Sebagai Alat Analisis Strategi Pemasaran Produk Atau Jasa. *Jurnal SEPA* 7 (2): 80-84.
- Indraswara, M.B. 2017. Strategi Bersaing Agroindutri Bakphia Pathok “25” Kota Yogyakarta. *Jurnal Agrista*. 5 (3): 302-312.
- dikumpulkan dalam satu tempat tetapi terpisah-pisah.
- Saran yang dapat diberikan yaitu: (1) Menonjolkan berbagai keunggulan produk tersebut melalui media promosi seperti pamflet dan pengoptimalan penggunaan media sosial. (2) Memberikan tagline “Yangko Pertama di Kota Yogyakarta Sejak tahun 1950” pada kemasan dan spanduk toko. (3) Memperbaiki desain kemasan dengan warna yang lebih cerah dan visualisasi yangko yang menarik. (4) Memperbaiki kualitas kemasan dengan menggunakan bahan karton yang lebih tebal.
- Kinnear, T.C., Taylor J.R., Lamarto Y. 1995. *Riset Pemasaran Pendekatan Terpadu*. Erlangga, Jakarta.
- Sohel, S.M., Rahman, A.M.T, dan Uddin, Md.A. 2014. Competitive Profile Matrix (CPM) As a Competitor’s Analysis Tool: A Theoretical Perspective. *IJHPD*. 3(1): 40-47.
- Supriyani dan Suryani, E. 2006. Peranan, Peluang Dan Kendala Pengembangan Agroindustri di Indonesia. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. 24 (2): 92 - 106
- Tewal, B. 2010. Pengaruh Strategi Bersaing dan Inovasi terhadap Kinerja Perusahaan Perhotelan di Sulawesi Utara. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 8(2):464-468

Winda Suryani : Strategi Bersaing....

Udayana, I.G.B. 2011. *Peran Agroindustri dalam Pembangunan Pertanian*. repository.warmadewa.ac.id. Diakses pada tanggal 5 April 2018