

## Analisis Strategi *Cost Leadership* Pada Usaha Sembako UD. Aya Kabupaten Bondowoso

Sitti Nur Lailiyah<sup>1</sup>, Joko Widodo<sup>2</sup>, Mukhamad Zulianto<sup>3</sup>

[sinulaily@gmail.com](mailto:sinulaily@gmail.com)<sup>1</sup>, [jokowidodo.fkip@unej.ac.id](mailto:jokowidodo.fkip@unej.ac.id)<sup>2</sup>, [zulianto.fkip@unej.ac.id](mailto:zulianto.fkip@unej.ac.id)<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Jember, Jember, Indonesia

### Abstrak

Mempertahankan keunggulan sebagai cara untuk mempertahankan konsumen dalam berbisnis merupakan suatu tantangan bagi setiap pengusaha. Menerapkan strategi *cost leadership* dapat membantu pengusaha dalam memenangkan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing *cost leadership* pada UD. Aya yang berlokasi di desa Pakuniran Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso. Penelitian dilakukan selama 2 bulan yaitu Oktober sampai November 2022, menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data primer diperoleh dari hasil observasi dan wawancara secara langsung dengan pemilik dan karyawan UD. Aya. Data sekunder berupa informasi dari dokumen, buku, jurnal dan sebagainya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi *cost leadership* UD. Aya dilakukan dengan melakukan pengendalian biaya secara efektif dan menyeluruh, dengan memaksimalkan kegiatan operasional dan penjualan, serta mencari cara mengurangi biaya.

**Kata Kunci:** Strategi bersaing, Strategi *Cost leadership*, Usaha sembako.

### Abstract

*Maintaining excellence as a way to retain consumers in business is a challenge for every entrepreneur. Implementing a cost leadership strategy can help entrepreneurs win the market. This research aims to analyze the competitive cost leadership strategy at UD. Aya is located in Pakuniran village, Maesan District, Bondowoso Regency. The research was conducted for 2 months, namely October to November 2022, using qualitative descriptive methods. Primary data sources were obtained from direct observations and interviews with UD owners and employees. Aya. Secondary data consists of information from documents, books, journals and so on. The research results show that UD's cost leadership strategy. This is done by controlling costs effectively and comprehensively, by maximizing operational and sales activities, and looking for ways to reduce costs.*

**Keywords:** *Competitive strategy, Cost leadership strategy, Basic food business.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang semakin modern terjadi pada dunia perdagangan sehingga persaingan semakin ketat. Masalah utama yang dihadapi dunia usaha yaitu mempertahankan konsumen dan memungkinkan untuk menarik konsumen baru. Menurut (Tjiptono, 2019) strategi pemasaran dilihat sebagai rencana yang dibuat untuk mendapatkan peluang bisnis yang ditargetkan dengan faktor-faktor usaha yang dapat dilakukan seperti desain pada produk, biaya, periklanan, dan pengetahuan pangsa pasar. Dengan demikian, pemasaran tidak hanya memperkenalkan produk yang dihasilkan saja kepada konsumen, tetapi lebih luas, meliputi kegiatan membeli, menjual, mendistribusikan dengan berbagai cara, melakukan penyortiran barang dan sebagainya (Alma, 2018). Dalam melakukan pemasaran, dibutuhkan strategi untuk memperkenalkan produknya agar tersampaikan dengan baik kepada calon konsumen. Strategi pemasaran yang dapat digunakan dalam suatu usaha salah satunya strategi bersaing. Strategi bersaing mempunyai 3 komponen yaitu *cost leadership*, diferensiasi dan fokus (Solihin, 2012). Hitt, Ireland dan Hoskissan (Amirullah, 2015) menyatakan bahwa strategi bersaing hakikatnya telah dimiliki oleh usaha semenjak usaha tersebut dibangun dengan bentuk formal maupun informal. Strategi bersaing juga disebut dengan strategi bisnis (Yasa, 2016). Strategi bersaing *cost leadership* merupakan tindakan yang dilakukan oleh pengusaha dengan meminimalisir biaya pengeluaran. sehingga biaya yang dikeluarkan lebih sedikit dibandingkan dengan menggunakan strategi diferensiasi dan fokus.

*Cost leadership* merupakan wadah yang digunakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif (Gorondutse & Hilman, 2017). Dengan *cost leadership*, perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif atas pesaingnya melalui pengembalian aset yang lebih tinggi (Kharub et al., 2016). *Cost*

*leadership* berfokus pada penawaran yang kompetitif yang digabungkan dengan kualitas produk yang baik dan konsisten serta kemudahan dan kecepatan dalam pengiriman produk, proses pembayaran, dan proses klaim apabila ditemukan cacat pada produk yang ditawarkan (Tarigan, 2009). Maknanya, *cost leadership* berupaya menjadikan produk yang ditawarkan lebih unggul daripada pesaing dengan memberikan penawaran yang bersaing serta memperhatikan produk yang ditawarkan agar tetap terjamin kualitasnya.

*Cost leadership* dapat dicapai melalui perubahan tata letak, peningkatan penjadwalan, peningkatan efisiensi tenaga kerja, pengubahan prosedur dan sebagainya (Wijaya et al., 2019). Agar *cost leadership* dapat dilaksanakan dengan baik, perlu dilakukan perbaikan dalam suatu usaha, misalnya memposisikan layout produk yang ditawarkan dengan produk diskon berada di tempat yang mudah dilihat oleh konsumen sehingga memungkinkan konsumen tertarik untuk membeli, dan memungkinkan untuk memperbaiki kualitas pelayanan kepada konsumen. Menerapkan strategi *cost leadership* memberikan peningkatan kinerja pada suatu usaha seperti yang diterapkan oleh UD. Aya. Namun menerapkan strategi *cost leadership* mempunyai beberapa kekurangan yaitu munculnya pesaing baru dengan harga jual yang lebih murah. Fenomena yang terjadi di UD. Aya yaitu munculnya beberapa pesaing yang jaraknya cukup dekat, serta beberapa bulan sebelumnya mengalami kemerosotan pendapatan disebabkan oleh beberapa konsumen beralih membeli di toko pesaing karena mereka mengeluarkan promo yang menarik konsumen sehingga UD. Aya perlu memperbaiki kembali beberapa strategi yang dirasa kurang optimal. Dalam hal ini UD. Aya membutuhkan strategi *cost leadership* yang tepat untuk mengungguli pesaing. Menghadapi pesaing yang banyak dibidangnya, serta diketahui bahwa penerapan strategi *cost leadership* mempunyai resiko yang membuat pengusaha tidak dapat mempertahankan keunggulan dalam waktu yang lama, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada UD. Aya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan selama 2 bulan yaitu bulan Oktober dan November 2022 yang dilakukan pada UD. Aya yang berada di Dusun Koarah Desa Pakuniran RT 12 RW 04 Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan keadaan UD Aya dan strategi *cost leadership* yang diterapkan oleh UD Aya.

Informan utama pada penelitian ini adalah pemilik UD Aya yang memahami dan mampu menjelaskan secara rinci tentang masalah yang sedang diteliti. Informan pendukung yaitu karyawan yang bekerja di UD Aya. Metode pengumpulan data lapangan dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumen. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hal terakhir uji keabsahan data yaitu dengan menggunakan teknik triangulasi sumber.



Gambar 1. Kegiatan pembelian dan pembayaran UD. Aya

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa UD. Aya dalam kegiatan usahanya menggunakan strategi *cost leadership*. Menurut Porter (Khusna, 2016) fokus perusahaan yang menerapkan strategi *cost leadership* adalah pengendalian biaya yang ketat, menahan diri dari segala kegiatan yang menimbulkan biaya yang besar serta mengutamakan efisiensi pada setiap operasi. Dalam hal ini peneliti menemukan bahwa dalam mencapai *cost leadership* sesuai dengan pendapat Porter tersebut yaitu dengan:

1. Melakukan pengendalian biaya berupa menggunakan waktu dalam melakukan kulakan secara efisien
2. Meminimalisir adanya kegiatan distribusi yang berlebihan dalam bentuk kulakan telah direncanakan sesuai dengan jumlah persediaan yang ada dan telah dibuatkan sebuah daftar agar tidak terjadi pengeluaran yang berlebihan.

- Menggunakan efisiensi pada setiap kegiatan operasional dengan langkah-langkah strategis, misalnya upah karyawan yang diberikan sesuai dengan kinerja dan tanggungjawab para karyawan. Pemilik UD. Aya menyamaratakan gaji setiap karyawan untuk meminimalisir kerugian..



Gambar 2. Sebagian barang yang dijual UD. Aya

### 1. Melakukan Efisiensi Biaya Distributor

Biaya distributor atau biaya kulakan merupakan yang paling utama untuk dipikirkan serta diperhitungkan. Pada usaha dagang sembako hal tersebut dilakukan dengan merencanakan waktu kulakan atau grosiran dan membuat daftar yang akan dibeli agar tidak terjadi pembelian yang berlebihan. Pada pelaksanaannya UD. Aya telah menentukan waktu kulakan biasanya 2 minggu sekali atau sebulan sekali bergantung pada persediaan yang habis, serta biaya yang akan dikeluarkan telah disiapkan. . Biaya lain-lain tidak selalu ada pada, biasanya muncul saat tertentu saja, seperti saat melakukan kulakan yang kelebihan muatan.

BANYAKNYA	NAMA BARANG	HARGA	JUMLAH
100 kg Minyak (13600) =	3 pak Lada	173500	
3 Sak gula pasir	1pk Gula Biji	22800	
1 Amanda 15kg	3 Suya a	1157500	
1 B Mutiara	5 tpe. k	940000	
2 Dor Kopiko	3 88 H. k	522000	
10 Sui A	5 tps. r	320000	
1 Dor Intikely	3 76. Mangga	381000	
1 Dor Chiquito	1 Sak. B. Bati	145000	
1 Dor Saliis	5 k. paku osk	75000	
6 Antingin		216000	
1 Kili		134000	
1 ds. Samini rb		112500	
1 ds. Sui Cusson (100)		525600	
12 Batak Cusson Rp		44500	
1 ds. pepiadet JB		163500	
1 sbp H. Jreng		81000	
	Jumlah Rp.		6262600

  

BANYAKNYA	NAMA BARANG	HARGA	JUMLAH
30kg Bm kasar	90000		
15 kgat mifat do	350000		
2 ds Dr dr rta	128000		
5 panili	69000		
1 Bal padamu	78000		
5 lb pakoosok	80000		
2 Sak spm	460000		
2 Sak Tulip	340000		
5 ds LMBE	545000		
4 ds akush 1b	516000		
2 ds harmony	296000		
3 bal sabun ota	81000		
3 bal Bm kapal	225000		
1 ds simas 15 lb	280000		
5 lb antak kps	139500		
12 pepsu 11	52000		
	Jumlah Rp.		3737500

  

BANYAKNYA	NAMA BARANG	HARGA	JUMLAH
6 stop hunkel	105000		
12 Kegu prodis	141000		
6 Stop alca	40000		
1 Pak wetsin	612500		
1 Pak Bapari	510000		
1 ds cond panke	203500		
1 bal Esp udaly	90000		
1 Pak B. Bati	355000		
1 ds pecari krt	192400		
1 ds pecari bj	152400		
2 Stop F. Bary	100000		
1 Stop B. Bary	282500		
10 Stop an A	57500		
1 ds Panis ne B. Bary	36500		
1 ds Let. B. Bary	180000		
4 Gilet J. B.	58000		
	Jumlah Rp.		7253200

Gambar 3. Daftar Kulakan UD. Aya

Melakukan efisiensi distributor selain dengan membuat daftar sembako juga dalam bentuk gaji atau upah kepada karyawan. Upah yang diberikan harus sesuai dengan kinerja karyawan, hal ini UD. Aya telah membuat persetujuan dengan karyawan sejak karyawan tersebut melamar kerja di UD. Aya dan memberikan upah yang sama rata diantara semua karyawan karena cara kerja mereka yang sama walaupun berada di bagian-bagian yang berbeda. Efisiensi distributor juga dapat dilakukan dengan melihat biaya pengeluaran lain-lain selain biaya kulakan dan upah karyawan yaitu biaya overhead pabrik.

Tugas dan tanggungjawab karyawan UD. Aya :

- Kasir = menerima pembayaran dari konsumen, serta mencatat dan menjumlah pembelian secara manual, membungkus belanjaan konsumen, dan melapor hasil penjualan,
- Karyawan packing = menerima dan memproses barang yang masuk gudang, menjaga kualitas dan kuantitas barang yang dipacking sesuai dengan aturan, melakukan packing terhadap barang misalnya memindahkan barang sembako menjadi per kilogram atau per ons,
- Kurir = mengantarkan barang yang dipesan konsumen dalam jumlah banyak, ikut serta dalam kulakan dan membawa barang kulakan, memindahkan barang ke dalam gudang persediaan.

## 2. Seleksi Biaya

Dalam menjalankan operasionalnya, sebuah usaha pasti mengeluarkan berbagai macam jenis biaya. Sayangnya, tidak semua biaya efektif. Terkadang ada biaya yang dikeluarkan tetapi sebenarnya kurang bermanfaat, contohnya pada saat kulakan menggunakan kendaraan sewaan yang membutuhkan biaya lebih, padahal sebenarnya UD. Aya memiliki kendaraan untuk kulakan pribadi namun seringkali digunakan untuk mengantar pesanan konsumen, oleh karena itu UD. Aya seharusnya menyediakan kendaraan terpisah satu khusus mengantar pesanan dan lainnya untuk kulakan. Karena semakin besar biaya yang dikeluarkan, maka keuntungan yang diperoleh perusahaan semakin kecil. Untuk menghindari hal tersebut, pengusaha harus menganalisa biaya-biaya mana yang diperlukan dan mana yang tidak, setelah itu dapat membuat strategi untuk mengurangi biaya.. Mengurangi biaya dalam usaha sembako dapat dilakukan dengan melakukan perencanaan dalam menyediakan sembako serta menghindari kelebihan persediaan atau pengeluaran biaya yang berlebihan dalam melakukan kulakan. Dalam hal ini UD. Aya telah melakukan hal tersebut, karena pemilik UD. Aya telah melakukan pengecekan persediaan secara berkala dibantu oleh karyawan dan tidak pernah mengalami kelebihan stok karena kulakan dilakukan sesuai dengan daftar awal yang dibuat untuk menghindari masa kadaluarsa yang berdekatan. Beberapa alternatif lain untuk menambah pendapatan, seperti menjual kardus bekas yang sudah tidak terpakai lalu dijual kepada pengepul, hal ini dapat menambah pendapatan UD. Aya.



Gambar 4. Gudang Penyimpanan UD. Aya

## 3. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional berarti menggunakan sumber daya secara bijaksana untuk mencapai tujuan bisnis tanpa pemborosan dalam hal orang, usaha, atau keuangan. Kegiatan efisiensi operasional penjualan yang dilakukan oleh UD. Aya dilakukan dengan memaksimalkan teknologi yang ada. Teknologi yang digunakan yaitu pencairan bantuan sosial langsung di UD. Aya karena UD. Aya bermitra dengan agen BNI 46. Pencairan bantuan pemerintah tentu meningkatkan penjualan, pasalnya tak hanya satu atau dua orang melainkan mencapai 500 orang. Pencairan bantuan pemerintah dapat langsung dibelanjakan sembako di UD. Aya. Dalam hal ini tentu jumlah konsumen menjadi meningkat. Kegiatan penjualan tentu tidak bisa dilakukan oleh bu Yulia sendiri, melainkan dibantu oleh 4 orang karyawan dengan bagian kerja yang berbeda. Jjam operasional UD Arya mulai hari senin sampai dengan sabtu, namun pada hari minggu tetap buka tetapi yang bekerja hanya pemilik UD. Aya sendiri. Selain itu, saat konsumen yang datang melebihi dari biasanya, karyawan lain mengambil posisi tugas masing-masing diluar dari tugas awal mereka. Hal ini dapat dikatakan bahwa UD. Aya telah melakukan efisiensi operasional.



**Gambar 3. Bukti Kerjasama agen BNI 46**

**4. Mengoptimalkan Kapasitas Penjualan**

Kegiatan *cost leadership*, dapat dilihat dengan memaksimalkan kapasitas penjualan. Dalam hal ini usaha sembako UD. Aya dapat dikatakan telah memaksimalkan kapasitas penjualan, dilihat dari pendapatan yang diperoleh, dan sembako yang dapat dijual. Profit yang diperoleh UD. Aya sekitar 5% dari hasil kulakan, serta jika terdapat permintaan konsumen yang melebihi kapasitas persediaan yang ada, UD. Aya berusaha untuk memenuhi permintaan tersebut dengan cepat. Keuntungan yang diperoleh UD. Aya disesuaikan dengan harga yang diperoleh saat kulakan, lalu pemilik menetapkan harga yang sesuai untuk mendapatkan laba yang diinginkan.

**5. Menawarkan Harga Kompetitif**

Menjalankan usaha pasti mempunyai pesaing dalam bidang yang sama. Dalam menentukan sebuah usaha telah melakukan *cost leadership* dapat diukur dengan cara melihat harga yang ditawarkan yang bersaing. Sebagai usaha dagang sembako yang setiap hari dibutuhkan oleh masyarakat, UD. Aya merasa tidak perlu bersaing pada segi harga, dalam hal harga UD. Aya telah menetapkan sesuai dengan harga pasar dan kualitas yang sama.

Sejalan dengan wawancara tersebut terdapat perbedaan harga antara UD. Aya dengan toko sembako. Harga yang ditetapkan UD. Aya bervariasi sesuai dengan kebutuhan rumah tangga seperti beras, gula, minyak, telur, gas elpiji dan sebagainya. Berikut tabel perbedaan harga UD. Aya yang didapat dari hasil wawancara dengan masyarakat sekitar :

**Tabel 1 Perbedaan dan selisih harga produk tanggal 16 november 2022**

Jenis Barang	Harga UD. Aya	Harga Toko Lain	Selisih Harga
Minyak goreng	Rp. 16.500	Rp. 16.000	Rp. 500
Telur	Rp. 27.000	Rp. 28.500	Rp. 1.500
Gula pasir	Rp. 12.000	Rp. 13.000	Rp. 1.000
Beras	Rp. 10.000	Rp. 9.500	Rp. 500
Rokok	Rp. 14.000	Rp. 15.000	Rp. 1.000
Gas Elpiji 3kg	Rp. 16.000	Rp. 16.000	-
Susu	Rp. 11.000	Rp. 12.000	Rp. 1.000
Tepung	Rp. 10.000	Rp. 10.500	Rp. 500
Kopi	Rp. 29.000	Rp. 30.000	Rp. 1.000
Mentega	Rp. 23.500	Rp. 24.000	Rp. 500
Sabun Mandi	Rp. 2.500	Rp. 2.500	-

Sumber: data diolah, 2022

Tabel 1. menunjukkan bahwa pada tanggal 16 november 2022 harga yang diterapkan UD. Aya mengikuti harga pasar. Selisih harga yang diterapkan UD. Aya dengan toko lain berbeda pada produk tertentu saja, namun terdapat produk dengan harga yang sama tanpa selisih harga, seperti pada harga gas elpiji dan sabun mandi.



Gambar 4. Wawancara dengan pemilik UD. Aya

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di UD. Aya Kabupaten Bondowoso, dapat disimpulkan bahwa UD. Aya dalam mempertahankan kegiatan usahanya menggunakan strategi *cost leadership* dengan melakukan pengendalian biaya secara efektif dan menyeluruh. Meminimalisir biaya distributor yaitu biaya kulakan, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik. Meminimalisir biaya kulakan dengan melakukan perencanaan dengan baik, biaya tenaga kerja dengan upah yang sesuai serta biaya *overhead* pabrik dengan memaksimalkan kendaraan yang telah disediakan. Mencari cara mengurangi biaya, memaksimalkan operasional dan memaksimalkan kapasitas penjualan dengan memenuhi permintaan konsumen. Kelebihan *cost leadership* yang digunakan di UD. Aya adalah pemilik dapat melakukan perencanaan kulakan dan penjualan dengan baik karena sebelumnya telah dibuat daftar, mengurangi biaya-biaya tidak efektif yang dikeluarkan serta menambah pendapatan dengan memaksimalkan operasional. Kekurangan *cost leadership* di UD. Aya yaitu daftar yang dibuat sangat membantu namun belum maksimal dilakukan, tidak berusaha memimpin harga maka persaingan harga perlu diwaspadai, dan tidak maksimalnya penggunaan fasilitas kendaraan untuk menghantarkan pesanan kepada konsumen.

## SARAN PENGEMBANGAN PENELITIAN LANJUT (FUTURE Riset)

Saran bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas instrumen penelitian agar mendapatkan data yang lebih rinci, serta dapat menambah indikator lain agar penelitian selanjutnya memiliki pembahasan yang lebih luas dan lebih luas.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ado, B., Mata, K., & Shehu, M. (2014). The Relationship Between Some Determinants Of SME Performance In Nigeria: A Qualitative Approach. In *European Journal of Business and Management* [www.iiste.org](http://www.iiste.org) ISSN (Vol. 6, Issue 2). Online. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Alma, B. (2018). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi Teori Konsep Kinerja*. Mitra Wacana Media.
- Ehie, I., & Muogboh, O. (2016). Enterpreneurial Orientation and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Manajemen. *SCMS Journal of Indian Management*, 6(1), 257–275.
- Gorodutse, A. H., & Hilman, H. (2017). Influence of differentiation strategy on performance of hotels: the moderating role of environmental munificence. In [www.jbrmr.com](http://www.jbrmr.com) *A Journal of the Academy of Business and Retail Management* (Vol. 11). ABRM. [www.jbrmr.com](http://www.jbrmr.com)
- Kharub, M., Patle, B. K., & Sharma, G. (2016). The Relationship Between Differentiation Strategy and Firm Performance: a Mediating Role of Quality Management. *IOSR Journal of Mechanucak and Civil Engineering (IOSMR-JMCE)*, 11(4), 66–71.
- Khusna. (2016). *Analisis Strategi Cost Leadership pada PT. AJE Indonesia*.
- Manap, A. (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Mitra Wacana Media.
- Marlina, L., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2020). Strategi Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Industri Kreatif Bordir Tasikmalaya. *Co-Management*, 3(3), 423–432.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Erlangga.



- Tarigan. (2009). Pengaruh Implementasi ERP terhadap Product Differentiation dan Cost Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Manufaktur Jawa Timur). *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 4(1), 11–15.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi Pemasaran Prinsip & Penerapan*. CV. ANDI OFFSET.
- Wijaya, A. J., Efferin, S., Akuntansi, J., Bisnis, F., & Ekonomika, D. (2019). *EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN BERBASIS LEVERS OF CONTROL UNTUK MENUNJANG STRATEGI COST LEADERSHIP PADA CV. BMT SURABAYA* (Vol. 7, Issue 2).
- Yasa, N. N. K. (2016). *Manajemen Strategik Analisis Lingkungan untuk Menghasilkan Alternatif Strategi*. Udayana University Press.