

Analisis industri makanan tradisional berbasis concentration ratio, herfindahl-hirschman index, dan minimum efficient scale

Alexander Joseph Ibnu Wibowo

Jurusan Manajemen, Universitas Prasetya Mulya. Jl. BSD Raya Barat I, BSD City, Serpong, Tangerang 15339, Indonesia.

Email: ibnu.wibowo@pmb.ac.id, Telp: +6282227843269

Abstrak

Artikel ini berusaha menganalisis industri makanan tradisional di kota Yogyakarta. Mengadopsi Porter's Five Forces Model (PFFM), Concentration Ratio (CR), Herfindahl-Hirschman Index (HHI), dan Minimum Efficient Scale (MES) sebagai alat analisis. Melalui PFFM, kami mengidentifikasi pesaing di dalam industri, ancaman barang pengganti, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, dan kekuatan tawar pembeli. Selain itu, alat analisis CR, HHI, dan MES digunakan untuk menelaah struktur pasar industri. Hasil analisis menunjukkan bahwa industri bakpia di Yogyakarta bisa dikategorikan ke dalam tipe pasar oligopoli konsentrasi rendah (low-grade oligopoly). Selain itu, kami juga menemukan bahwa hambatan masuk pasar industri bakpia di kota Yogyakarta relatif tinggi.

Kata Kunci: Makanan tradisional; model lima kekuatan porter; rasio konsentrasi; indeks *herfindahl-hirschman*; skala efisien minimum

Analysis of traditional food industry based on concentration ratio, herfindahl-hirschman index, and minimum efficient scale

Abstract

This paper attempts to analyze the traditional food industry in Yogyakarta city. We adopted Porter's Five Forces Model (PFFM), Concentration Ratio (CR), Herfindahl-Hirschman Index (HHI), and Minimum Efficient Scale (MES) as analytical tools. Through PFFM, we identify competitors in the industry, the threat of substitute goods, the threat of new entrants, the bargaining power of suppliers, and the bargaining power of buyers. In addition, CR, HHI and MES analysis tools are used to examine the market structure of the industry. The results of the analysis show that the bakpia industry in Yogyakarta can be categorized into the type of low-grade oligopoly. In addition, we also found that the barriers to enter the bakpia market in Yogyakarta were relatively high.

Keywords: *Traditional food; porter's five forces model; concentration ratio; herfindahl-hirschman index; minimum efficient scale*

PENDAHULUAN

Krisis ekonomi di Indonesia pada tahun 1997 lalu menyadarkan pemerintah akan pentingnya pemberdayaan industri. Sektor industri, khususnya skala mikro, kecil, dan menengah, merupakan salah satu sektor yang mampu menopang perekonomian. Sektor ini mampu menggantikan peran sektor pertanian dalam penyerapan tenaga kerja dan sumber pendapatan wilayah. Secara spesifik, industri pengolahan merupakan sektor yang terbukti mampu bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi. Periode tahun 2005-2009 merupakan masa pemulihan dan pengembangan industri setelah krisis di tahun 1997/1998 di Indonesia. Revitalisasi, konsolidasi, dan restrukturisasi industri masih menjadi salah satu fokus kebijakan industri (Kuncoro, 2007; Khavidhurrohmaningrum, 2013).

Kota Yogyakarta telah banyak dikenal sebagai salah satu daerah tujuan wisata terkenal di Indonesia. Banyak kalangan yang menyebut Yogyakarta sebagai tempat tujuan wisata terbesar kedua setelah Bali. Berbagai jenis objek wisata bisa ditemui di Yogyakarta, baik wisata alam, wisata sejarah, wisata budaya, wisata pendidikan, dan wisata kuliner. Demikian pula, wisata kuliner, seperti makanan tradisional, merupakan sektor pariwisata unggulan yang memiliki potensi besar untuk terus tumbuh dan berkembang di Yogyakarta (Kurniawan, 2010). Makanan tradisional dapat berdampak positif bagi perkembangan industri pariwisata, khususnya wisata kuliner (Haryono, 1996). Untuk itu, pemerintah Yogyakarta melakukan berbagai upaya promosi melalui berbagai media, seperti website, leaflet, booklet dan event event wisata kuliner, seperti menyelenggarakan acara tahunan festival makanan tradisional, Kurniawan, (2010).

Terkait makanan tradisional, bakpia merupakan salah satu produk lokal yang ikut mendukung wisata kuliner kota Yogyakarta. Perkembangan bakpia sebagai komoditi dagang di industri makanan dan kuliner berkembang pesat di Yogyakarta. Industri bakpia di kota Yogyakarta telah berkembang pesat dan mengakibatkan persaingan semakin ketat, Pamungkas, Winarni, dan Asih, (2014). Industri ini menghasilkan bakpia dalam jumlah besar, sesuai dengan banyaknya permintaan pelanggan terhadap produk lokal ini. Perkembangan ini terjadi seiring dengan meningkatnya jumlah wisatawan yang berlibur ke kota Yogyakarta.

Implikasinya, perkembangan industri ini semakin meningkatkan jumlah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) makanan tradisional bakpia. Tumbuhnya UMKM ini mampu menciptakan lapangan pekerjaan bagi penduduk Yogyakarta. Secara nasional, peranan UMKM dalam mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi sangat signifikan. Hal ini terlihat dari besarnya kontribusi UMKM terhadap neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor. Selain itu, skala usaha ini mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, yaitu 70 persen dari total tenaga kerja di Indonesia. Ekspor, jumlah unit, dan investasi UMKM berpengaruh positif dan signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi pada sektor UMKM, Raselawati, (2011). Secara spesifik, penelitian Prihatminingtyas, (2015) menegaskan kemampuan bersaing produk industri kecil karena bermutu tinggi serta mengadopsi budaya bersih dan tanggung jawab sosial dalam proses produksi. Hingga saat ini, usaha kecil dianggap berperan penting dalam menyerap tenaga kerja atau menciptakan peluang kerja baru, sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Di tingkat konsumen, dewasa ini pengetahuan konsumen tentang produk bakpia semakin bertambah. Oleh karena itu, ekspektasi konsumen terhadap produk ini pun semakin tinggi. Mereka semakin selektif dalam memilih bakpia yang ditawarkan oleh produsen, seperti mempertimbangkan produk yang memiliki nilai dan kualitas lebih baik. Saat ini, konsumen tidak hanya mempertimbangkan aspek harga, tetapi juga kemasan, promosi, dan varian rasa. Mengingat ketatnya persaingan antarprodusen dalam industri bakpia di Yogyakarta, produsen dituntut untuk mampu mengoptimalkan pengelolaan sumber daya ekonominya guna meningkatkan daya saing produk di pasar.

Wisata Kuliner di Yogyakarta

Kurniawan, (2010), pernah melakukan penelitian tentang wisata kuliner di Yogyakarta. Secara spesifik, penelitian tersebut berhasil mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman wisata kuliner di Yogyakarta. Menurutnya, ada empat kekuatan wisata kuliner Yogyakarta yaitu: (i) Yogyakarta mempunyai makanan khas yang diminati banyak wisatawan dan tidak asing lagi bagi wisatawan; (ii) tingginya minat wisatawan yang ingin berkunjung ke Yogyakarta dan tersedianya restoran dan rumah makan yang amat dibutuhkan wisatawan; (iii) adanya beberapa pusat tempat penjualan makanan khas dalam skala kecil; dan (iv) adanya makanan khas potensial yang mampu

menarik minat wisatawan jika dikelola dan dikembangkan secara terpadu dan profesional. Seluruh kekuatan ini mesti dimanfaatkan sebaik mungkin untuk mendorong wisata kuliner, khususnya makanan tradisional, di Yogyakarta.

Namun demikian, studi tersebut di atas juga menyebutkan beberapa kelemahan wisata kuliner Yogyakarta yaitu: (i) kurangnya kesadaran atas kebersihan dari para pelaku wisata kuliner dalam mengelola usaha wisata kuliner; (ii) kondisi sarana dan prasarana yang perlu ditata secara profesional untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi wisatawan; dan (iii) kurangnya modal yang dimiliki pelaku wisata kuliner untuk mengembangkan produksinya. Terkait beberapa kelemahan tersebut, seluruh pihak terkait mesti bekerja sama menyelesaikan beberapa kekurangan di atas. Pemerintah Yogyakarta, pengusaha lokal, lembaga keuangan, dan warga (pengunjung) mesti saling dukung untuk mencari solusi atas permasalahan di atas (Kurniawan, 2010).

Selain itu, sejumlah faktor eksternal ditemukan bisa memberi peluang bagi tumbuhnya wisata kuliner Yogyakarta, yaitu: (i) potensi dan sumber daya alam yang ada sebenarnya sangat memadai untuk dikembangkan; (ii) perkembangan pariwisata di Yogyakarta yang dapat berdampak positif bagi pertumbuhan wisata kuliner di Yogyakarta; dan (iii) wisata kuliner dapat menjadi salah satu aspek penting pendukung perkembangan pariwisata apabila dikelola dengan baik dan profesional. Penelitian ini juga mengidentifikasi ancaman wisata kuliner Yogyakarta, yaitu: (i) daya tarik wisata kuliner belum begitu mendominasi; (ii) banyaknya penjual (pesaing) yang bermunculan; dan (iii) banyaknya produk-produk kuliner yang modern, sehingga menggeser keberadaan kuliner khas tradisional (Kurniawan, 2010). Selain itu, pelaku wisata kuliner di Yogyakarta perlu melestarikan dan menjaga ciri khas masakan suatu daerah walaupun di dalamnya sudah ada perkembangan. Demikian pula, kenyamanan, kebersihan, keindahan dan keamanan kepada para wisatawan mesti selalu dijaga. Berbagai ide untuk perkembangan kuliner dibutuhkan agar dapat bersaing dengan masakan moderen. Akhirnya, diperlukan perbaikan program promosi dan layanan yang baik kepada pengunjung atau wisatawan (Kurniawan, 2010).

UMKM makanan tradisional di yogyakarta

Perkembangan wisata kuliner di Yogyakarta di antaranya ditentukan oleh peran serta usaha mikro dan kecil (UMK) kuliner di Yogyakarta. UMK merupakan unit usaha yang melakukan kegiatan produksi dan memperkerjakan tenaga kerja berkisar antara 5-19 orang (BPS, 2013). Beberapa contoh makanan yang menjadi andalan Yogyakarta sebagai ikon wisata kuliner yaitu: gudheg (gudheg Yu Djum), cokelat (cokelat Monggo), Kipo (Kipo Bu Surepti), bakpia (Bakpia Pathok 25, Kurnia Sari), dan geplak (geplak Jago). Ada beberapa kendala yang dihadapi para pelaku wisata kuliner antara lain: (i) kurangnya modal untuk pengembangan produk; (ii) saat musim biasa (bukan musim libur) hanya mendapatkan pendapatan seperempat dibandingkan saat musim libur, dan (iii) lokasi sulit ditemukan (sulit terjangkau) atau terlalu masuk ke perkampungan (Kurniawan, 2010).

Seperti diketahui, UMK merupakan salah satu bagian penting dalam perekonomian suatu daerah maupun negara. Usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia telah terbukti menjadi tonggak penting dalam menyokong perekonomian nasional di era pasca reformasi (Prasetyo dan Asmara, 2014). Selain memiliki peranan penting dalam laju perekonomian masyarakat, UMK juga membantu pemerintah dalam menciptakan lapangan pekerjaan. UMK terbukti mampu bertahan pada kondisi krisis. Hal ini mendasari pendapat bahwa UMK menjadi pilihan untuk dikembangkan pada kondisi ekonomi yang kurang baik. UMK menjadi sektor yang mampu bertahan dibandingkan dengan sektor-sektor lain yang memiliki skala lebih besar (Saul, 2015).

Kemampuan UMK dalam menyerap tenaga kerja perlu terus dikembangkan untuk mengurangi pengangguran. Namun, masih banyak permasalahan lain yang mesti dihadapi UMK di Indonesia, seperti kurangnya permodalan, kesulitan dalam pemasaran, struktur organisasi masih sederhana dengan pembagian kerja yang tidak baku, rendahnya kualitas manajemen, SDM terbatas dan berkualitas rendah, kebanyakan tidak mempunyai laporan keuangan, lemahnya aspek legalitas, dan lemahnya kualitas teknologi. Permasalahan ini mengakibatkan lemahnya jaringan usaha, keterbatasan kemampuan untuk penetrasi pasar dan diversifikasi pasar, dan skala ekonomi yang terlalu kecil. Akibatnya, UMK kesulitan menekan biaya, memperoleh margin keuntungan yang sangat kecil, dan lebih jauh lagi tidak memiliki keunggulan bersaing (Rahmana, Iriani, dan Oktarina, 2012).

Oleh karena itu, setiap UMK harus memiliki kemampuan bersaing untuk mengungguli para pesaingnya. Untuk itu, suatu perusahaan juga harus memahami strategi bersaing mereka. Strategi bersaing ditentukan oleh lima faktor penentu yang berperan penting dalam merangkum kondisi struktur

pasar suatu industri. Menurut Porter (1980), kelima faktor tersebut antara lain: persaingan di antara perusahaan yang ada, ancaman produk atau jasa substitusi, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, dan ancaman pendatang baru.

Tabel 1. Kriteria jenis usaha kecil menurut uu no. 20 tahun 2008 tentang usaha kecil

No.	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
1	Merupakan usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.	Merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil.	Merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.
2	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
3	Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300 juta.	Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300 juta sampai dengan paling banyak Rp2,5 miliar.	Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2,5 miliar sampai dengan paling banyak Rp50 miliar.
4	Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50 juta	Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50 juta sampai dengan paling banyak Rp500 juta.	Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500 juta sampai dengan paling banyak Rp10 miliar.

Sumber: www.depkop.go.id

Makanan tradisional bakpia

Bakpia merupakan produk makanan khas dari daerah Yogyakarta. Sentra industri bakpia terletak di wilayah Ngampilan, tepatnya di kawasan Jalan K.S. Tubun, yang lebih dikenal dengan nama daerah Pathok (Natalia, Deoranto, dan Effendi, 2012; Kurniawan, 2010). Saat ini wilayah tersebut telah menjadi sentra produsen bakpia yang jumlahnya mencapai ratusan orang. Misalnya, hampir semua pemilik rumah di wilayah RW 05 Ngampilan memproduksi, menjual, dan menerima pesanan Bakpia Pathok. Salah satu toko yang terkenal di sana adalah Bakpia Pathok 25 (Kurniawan, 2010).

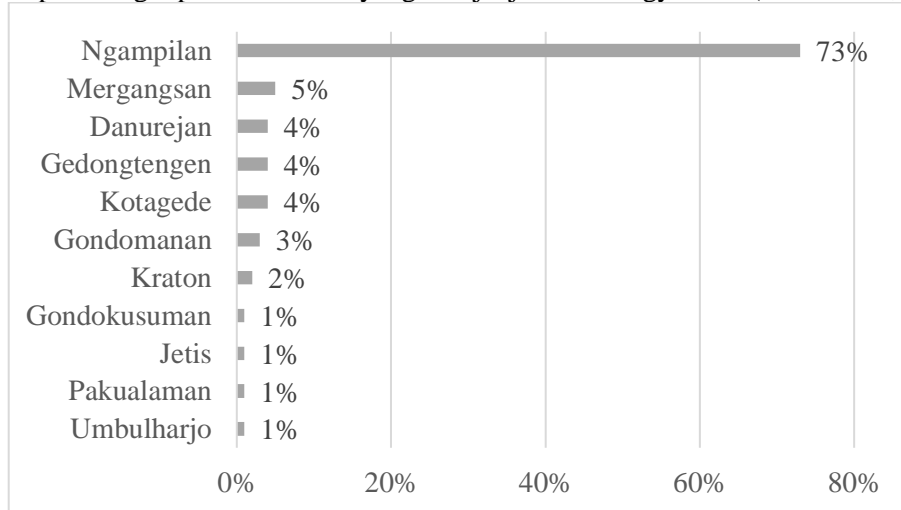
Bakpia berasal dari China dan aslinya disebut Tau Luk Pia, yang berarti “kue pia (kue kacang hijau)”. Sumber lain menyebutkan istilah bakpia berasal dari dialek Hokkian, yaitu dari kata “bak” yang berarti daging dan “pia” yang berarti kue, yang secara harfiah berarti roti berisikan daging. Di beberapa daerah di Indonesia, makanan ini dikenal dengan nama pia atau kue pia (Pambudi, 2014). Awalnya, bakpia adalah makanan yang terbuat dari campuran kacang hijau dengan gula yang dibungkus dengan tepung lalu dipanggang. Namun, saat ini isi bakpia sudah bervariasi, antara lain berisi keju, kumbu hitam, coklat dan ada yang isinya rasa buah (Kurniawan, 2010).

Bakpia mulai diproduksi di kampung Pathok Yogyakarta sejak sekitar tahun 1948 (Kurniawan, 2010). Oleh sebab itu, sekarang banyak dikenal Bakpia Pathok oleh kalangan wisatawan dan masyarakat luas. Pertama kali diperdagangkan, bakpia masih dikemas di dalam besek (wadah dari anyaman bambu), tanpa label, dan dijual secara eceran. Saat itu, peminat bakpia masih sangat sedikit. Lalu, perdagangan bakpia semakin berkembang dan menggunakan kemasan kertas karton dan disertai dengan label. Tahun 1980 merupakan awal perkembangan bisnis bakpia. Bakpia mulai ditampilkan dengan kemasan baru dan menggunakan merek dagang yang disesuaikan dengan nomor rumah pembuatnya. Penjualan bakpia „meledak” dan meningkat pesat sekitar tahun 1992 (http://bakpia25.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=15, 2010 diakses pada tanggal 28 Juli 2018).

Usaha bakpia sering diidentikkan dengan bisnis keluarga. Oleh sebab itu, merek dagang setiap bakpia berbeda-beda disesuaikan dengan nomor rumah pembuatnya. Awalnya, merek dagang bakpia hanyalah Bakpia Pathok disesuaikan dengan daerah pembuatannya. Seiring dengan bertambahnya produsen pembuat bakpia, ditambahkan nomor rumah pembuatnya, seperti Bakpia Pathok 25, Bakpia Pathok 75, Bakpia Pathok 65, dan lainnya.

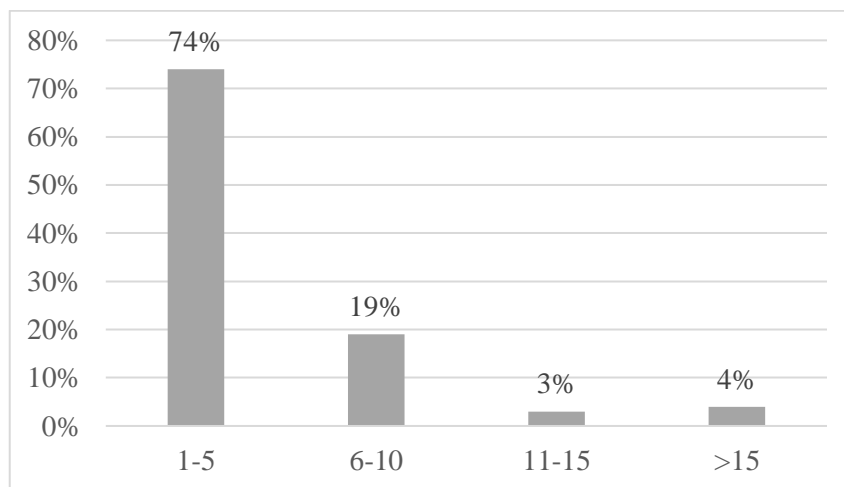
Tahun-tahun selanjutnya, wilayah Pathok tidak lagi menjadi daerah khusus perkembangan bakpia. Alasannya, merek dagang bakpia semakin berkembang, tidak terbatas pada daerah pembuatan dan nomor

rumah pembuat bakpia. Misalnya, bakpia Kurnia Sari diproduksi di daerah Glagahsari, bakpia Ayu diproduksi di Jalan Magelang, dan Bakpiapia Djogja di Jalan Wates. Umumnya, merek-merek ini didasarkan pada nama pemilik atau inovasi produk yang dilakukan oleh produsen. Jumlah permintaan konsumen yang meningkat sekaligus persaingan yang ketat dengan munculnya produsen baru menjadikan bakpia sebagai pasar makanan yang menjanjikan di Yogyakarta (Kurniawan, 2010).



Gambar 1. Jumlah Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta per Kecamatan
 Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

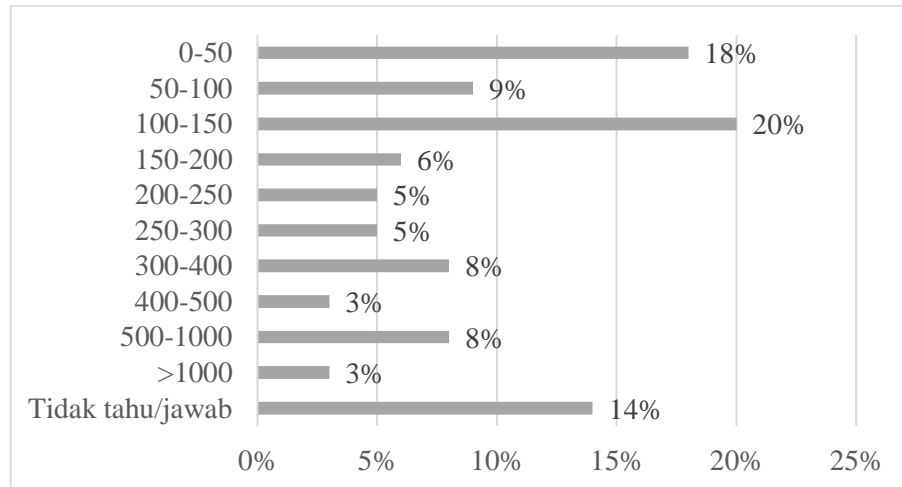
Perkembangan industri bakpia menyebabkan produsen bakpia berinisiatif mengembangkan berbagai strategi penjualan untuk menarik minat konsumen dan menghadapi persaingan dengan produsen lain. Selain mengembangkan kemasan dan inovasi atas produk dan varian rasa, produsen bakpia juga mulai memperhatikan sistem pemasaran untuk mempromosikan produknya. Riset yang dilakukan kelompok penelitian Universitas Atmajaya Yogyakarta menyebutkan bahwa penjualan dan pemasaran oleh produsen bakpia dilakukan melalui: (1) outlet/warung/toko yang dikelola sendiri; (2) outlet/warung/toko makanan atau pusat oleh-oleh yang berlokasi di dalam kota maupun luar kota; (3) supermarket di dalam dan di luar kota; dan (4) pemandu wisata, tukang becak dan lainnya.



Gambar 2. Jumlah Tenaga Kerja Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta
 Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

Umumnya, pemasaran produk bakpia bersifat terbatas yang mencakup wilayah Yogyakarta dan Jawa Tengah. Hal ini dikarenakan sifat dan karakteristik bakpia yang paling lama hanya tahan tiga hari. Produsen bakpia jarang melakukan promosi karena mereka meyakini bahwa produk bakpia sudah dikenal oleh para wisatawan dan masyarakat. Hasil penelitian Susilo dan Krisnadewara (2007) menyebutkan bahwa hanya sekitar 10 persen responden yang pernah melakukan promosi melalui media cetak, pameran, pemandu wisata, dan tukang becak. Padahal, minimnya pemasaran oleh para produsen bakpia menyebabkan kebingungan konsumen. Dampaknya, konsumen menggeneralisasi pemikiran

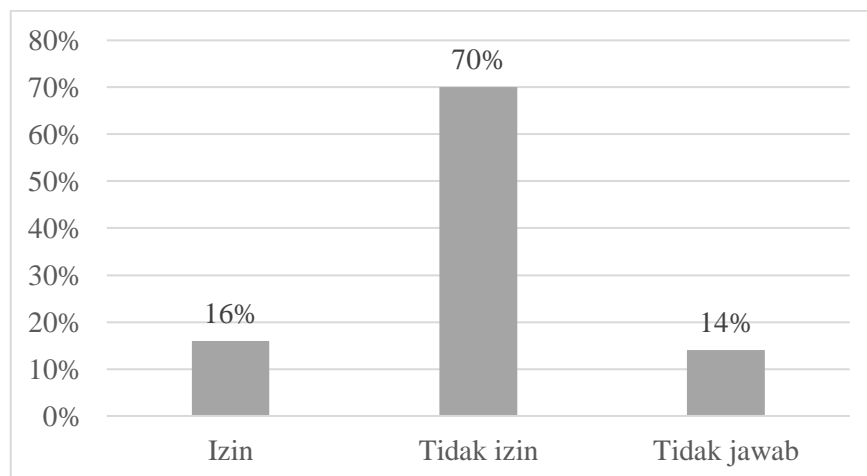
bahwa bakpia yang dijual di manapun memiliki rasa dan ciri khas yang sama. Oleh karena itu, konsumen tidak memfokuskan pilihan pada satu merek bakpia saja. Umumnya, pembelian bakpia dilakukan berdasarkan referensi tukang becak, pemandu wisata atau sumber informasi lain yang bisa ditemui konsumen. Sebagai tambahan, Pambudi (2014) pernah melakukan studi terhadap pelanggan Bakpia Willis di area kota Magelang, Semarang dan Yogyakarta. Studi ini menguji pengaruh kualitas produk, persepsi harga, dan citra merek terhadap keputusan pembelian. Hasilnya, citra merek dan kualitas produk terbukti mempengaruhi keputusan pembelian, sedangkan persepsi harga tidak mempengaruhi keputusan pembelian.



Gambar 3. Besar Investasi Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta (dalam Jutaan)

Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

Umumnya, produsen bakpia di Yogyakarta masuk kategori usaha mikro dan kecil (UMK). Namun, banyak di antara industri kecil ini yang menemui kendala, seperti kurangnya modal untuk produksi maupun distribusi, keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan teknologi yang digunakan, serta manajemen usaha yang tidak mendukung perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, produsen mesti memiliki kemampuan untuk bertahan dalam industri ini (Saul, 2015).



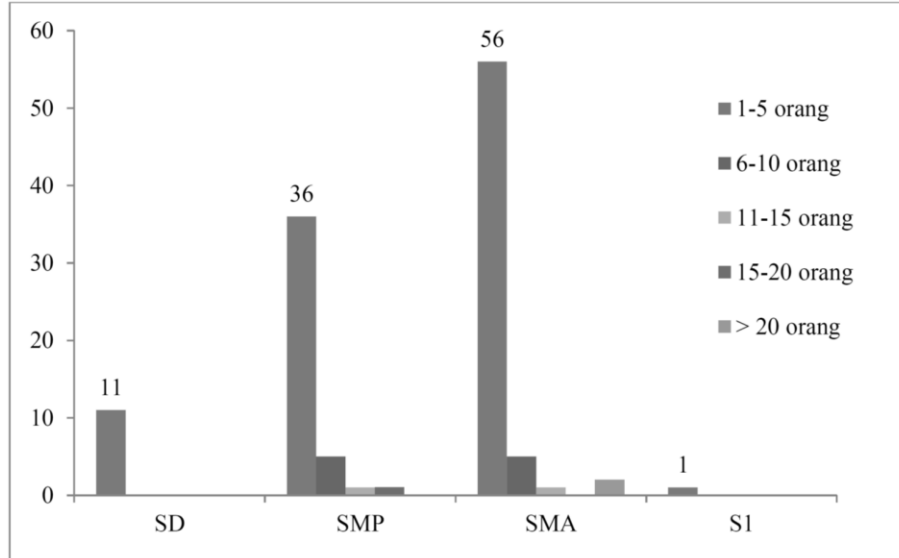
Gambar 4. Perizinan Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta

Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

Berdasarkan penelitian Susilo (2015), umumnya modal yang dibutuhkan dalam membangun usaha bakpia adalah antara Rp1-5 juta (48 persen) dan kurang dari Rp1 juta (37 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa pengusaha bakpia sebagian besar merupakan usaha mikro dan kecil dengan modal terbatas. Produsen harus mempunyai produk yang menarik, baik dari sisi jumlah maupun rasa, agar konsumen tertarik dan ingin membeli produk.

Studi ini juga mendalami keberadaan komunitas pengusaha bakpia, yaitu Perkumpulan Laris Manis (berada di Pathok). Perkumpulan pengusaha bakpia ini memiliki anggota sebanyak 60 orang. Melalui perkumpulan ini, anggota bisa membuat kesepakatan mengenai usaha bakpia mereka, seperti:

rasa, isi, dan harga yang disepakati bersama. Namun begitu, masih banyak anggota yang belum sepakat, terutama dalam hal varian rasa dan harga. Meskipun varian rasa yang disepakati yaitu kacang hijau, coklat, keju, dan kacang hitam, ada sebagian anggota menambahkan dua variasi rasa yaitu strawberry, dan durian atau blueberry. Demikian pula, harga yang seharusnya disepakati per kotak bakpia (20 biji) adalah Rp15.000,00, tetapi ada anggota yang menjual Rp17.000,00 per kotak.

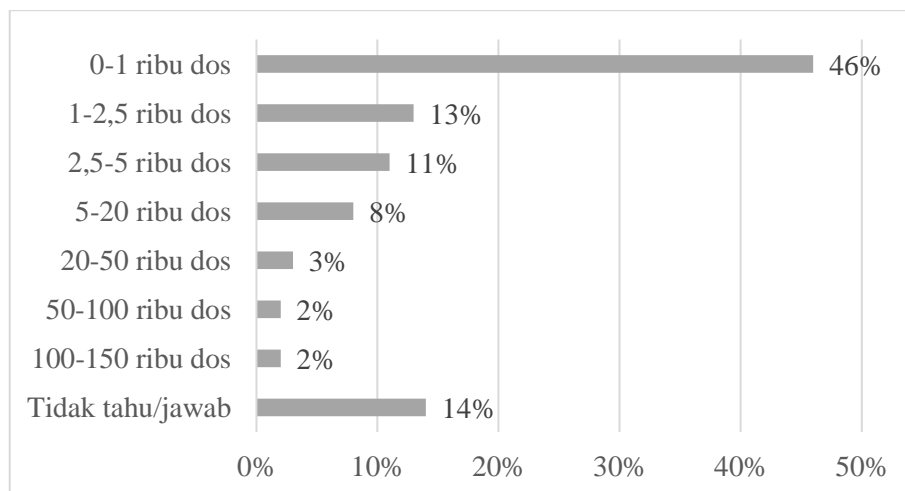


Gambar 5. Jumlah Tenaga Kerja per Tingkat Pendidikan Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta

Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

Berdasarkan temuan kasus tersebut, modal sosial yang sudah tumbuh dalam komunitas industri bakpia mesti terus ditingkatkan. Misalnya, kebersamaan dan kepercayaan di antara sesama pengusaha bakpia dan antara pengusaha bakpia dengan pemangku kepentingan. Selanjutnya, penelitian Susilo (2015) menyebutkan bahwa umumnya jumlah kotak bakpia yang terjual per hari yaitu sebanyak 10 sampai 30 kotak (38,3 persen).

Menurut Susilo (2015), strategi bersaing yang dilakukan oleh para produsen bakpia untuk mengenalkan produk mereka yaitu dengan cara melakukan promosi lewat tetangga, internet, serta ada yang membagikan bakpia gratis kepada orang-orang yang ada di jalan. Oleh karena itu, masyarakat mengerti jika produk mereka tidak kalah jauh dengan produk yang sudah terkenal. Hasil penelitian Susilo (2015) tidak sejalan dengan penelitian Susilo (2007) yang menyebutkan bahwa 90 persen responden bakpia di daerah Pathok tidak melakukan promosi, baik melalui media cetak atau elektronik.



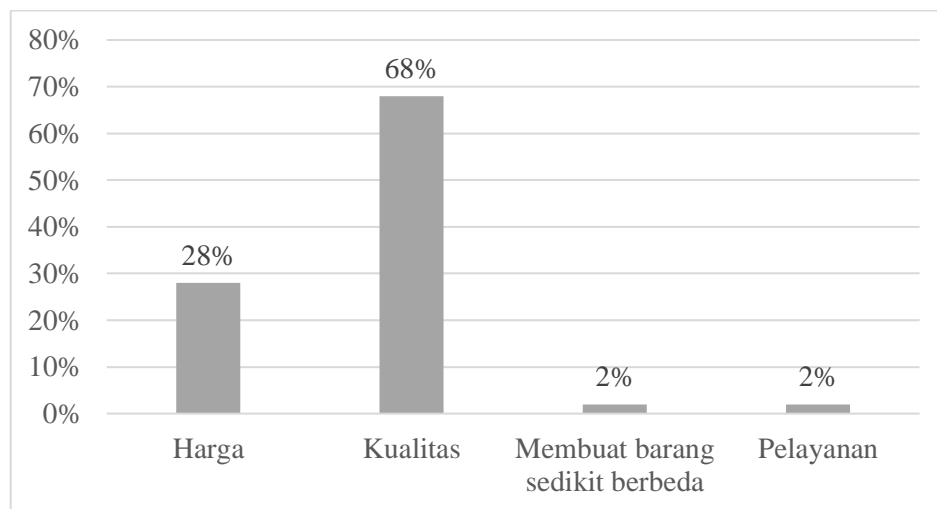
Gambar 6. Kapasitas Produksi per Bulan Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta

Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta, (2010).

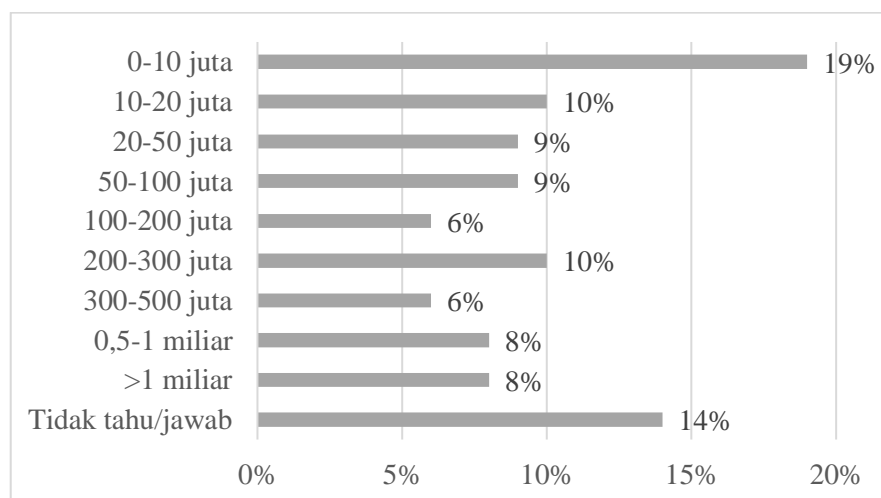
Selain itu, ada juga produsen yang memasarkan produknya dengan menitipkan produk mereka ke toko-toko bakpia, promosi di pasar, terminal serta di depan gang toko mereka. Hasil penelitian Susilo (2015) hampir sejalan dengan riset Susilo (2007) bahwa ada empat cara pemasaran yang dilakukan produsen bakpia, yaitu melalui: (1) outlet/warung/toko yang dikelola sendiri; (2) outlet/warung/toko makanan atau pusat oleh-oleh yang berlokasi di dalam kota maupun di luar kota; (3) supermarket di dalam dan di luar kota; dan (4) pemandu wisata, tukang becak, dan pihak lainnya.

Berdasarkan survei, Susilo (2015) menyebutkan bahwa 68,3 persen responden adalah produsen bakpia yang tetap mempertahankan kualitas produk. Jika kualitas produk bakpia dikurangi, maka para konsumen tidak akan membeli lagi produknya, serta kepercayaan terhadap produk yang dibuat produsen bakpia ini akan berkurang. Oleh karena itu, para produsen bakpia ini tetap mempertahankan kualitas produknya agar mampu bersaing dengan usaha lain, sekaligus menjadi strategi bertahan dalam usaha mereka. Adanya kualitas dan pelayanan yang baik akan membuat konsumen ingin membeli lagi produk mereka. Para produsen bakpia tidak hanya mempertahankan kualitas produk saja, tetapi melakukan inovasi-inovasi baru untuk meningkatkan kualitas produk menjadi lebih baik lagi. Inovasi rasa, misalnya, mampu membuat produk sedikit berbeda dibanding produk pesaing.

Selanjutnya, sebanyak 28,3 persen produsen bakpia mempertimbangkan faktor harga saat membeli bakpia. Menurut mereka, apabila mereka memberikan harga yang jauh lebih murah dibandingkan dengan usaha lainnya, maka banyak konsumen yang tertarik untuk datang dan membeli produk mereka Saul, (2015).



Gambar 7. Aspek Persaingan dengan Usaha Kecil Lain
Sumber: Susilo (2015)



Sumber: Diolah dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Yogyakarta (2010)
Gambar 8. Jumlah Penjualan Setiap Usaha Bakpia di Kota Yogyakarta

Analisis struktur industri dengan mengukur konsentrasi pasar

Salah satu kerangka dasar dalam analisis ekonomi industri adalah hubungan antara Struktur-Perilaku-Kinerja atau Structure-Conduct-Performance (S-C-P). Mason (1939) merupakan pencetus paradigma SCP ini. Secara singkat, paradigma SCP mengemukakan bahwa struktur (structure) suatu industri akan menentukan bagaimana para pelaku industri berperilaku (conduct), yang pada akhirnya menentukan kinerja (performance) industri tersebut. Struktur pasar merupakan bentuk atau tipe keseluruhan pasar industri. Struktur pasar memiliki tiga elemen utama, yaitu pangsa pasar (market share), konsentrasi pasar (market concentration), dan hambatan-hambatan untuk masuk pasar (barrier to entry) (Rekarti dan Nurhayati, 2016; Wulandari, 2007). Struktur pasar juga menunjukkan karakteristik pasar, seperti jumlah pembeli dan penjual, keadaan produk, pengetahuan penjual dan pembeli, serta keadaan hambatan masuk pasarnya. Perbedaan pada elemen-elemen tersebut akan membedakan cara masing-masing pelaku pasar dalam berperilaku. Perbedaan berperilaku ini akhirnya akan menentukan perbedaan kinerja pada pasar itu sendiri. Jumlah penjual dalam pasar akan mempengaruhi harga jual yang berlaku dan output yang terdapat dalam pasar (Khavidhurrohmaningrum, 2013).

Perilaku pasar terdiri dari kebijakan-kebijakan yang diadopsi oleh pelaku pasar dan juga pesaingnya, terutama dalam hal harga dan karakteristik produk. Perilaku pasar dapat dikelompokkan menjadi perilaku dalam strategi harga, perilaku dalam strategi produk dan perilaku dalam strategi promosi. Perilaku antara lain dilihat dari tingkat persaingan ataupun kolusi antarprodusen. Di lain pihak, kinerja industri biasanya dipusatkan pada tiga aspek pokok, yaitu efisiensi, kemajuan teknologi, dan kesinambungan dalam distribusi. Kinerja suatu industri diukur antara lain dari derajat inovasi, efisiensi dan profitabilitas (Rekarti dan Nurhayati, 2016). Di lain pihak, konsentrasi merupakan kombinasi pangsa pasar dari perusahaan-perusahaan oligopolis di mana terdapat adanya saling ketergantungan di antara perusahaan-perusahaan tersebut. Kombinasi pangsa pasar perusahaan-perusahaan tersebut membentuk suatu tingkat konsentrasi dalam pasar (Wihana Kirana, 2001; dalam Wulandari, 2007).

Ada dua pendekatan yang saling bertentangan dalam menganalisis hubungan antara struktur pasar dan kinerja. Pendekatan yang pertama adalah: paradigma SCP (Structure Conduct Performance), yang lebih memfokuskan perhatiannya pada kolusi pasar. Di lain pihak, pendekatan yang kedua adalah hipotesis efisiensi, yang menekankan pada efisiensi operasional yang tinggi. Interpretasi tradisional dari paradigma SCP didasarkan pada opini bahwa konsentrasi mendorong kolusi di antara perusahaan dalam industri. Menurut hipotesis ini, tingkat konsentrasi pasar mengakibatkan pengaruh langsung yang besar terhadap tingkat kompetisi dalam industri. Hipotesis ini akan tampak nyata jika pengaruh dari konsentrasi pasar ditemukan positif signifikan, terlepas dari efisien tidaknya suatu perusahaan. Dengan demikian, semakin banyak perusahaan yang terkonsentrasi akan menghasilkan keuntungan (profit) yang tinggi (karena alasan kolusi atau monopoli) dibandingkan dengan perusahaan yang tidak atau kurang terkonsentrasi, berapapun efisiensinya. Ada beberapa studi empiris tentang SCP dalam industri dan sebagian besar hasil survei menunjukkan hasil yang mendukung hipotesis tradisional ini (Wulandari, 2007).

Pandangan pertama, tentang SCP, melihat bahwa kekuasaan pasar dapat digunakan untuk mengurangi kompetisi dengan tujuan mengeksploitasi konsumen dengan harga yang tinggi dari average cost yang terendah, yang mengakibatkan adanya welfare loss. Teori SCP juga menyimpulkan bahwa tingginya konsentrasi pasar mempermudah perusahaan untuk menggunakan kekuasaan pasarnya dengan menghasilkan keuntungan yang tinggi. Hal ini sebagai tanda kinerja pasar yang rendah karena konsumen membayar harga yang lebih tinggi (Wulandari, 2007). Barney dan Hesterly (1996) mengemukakan bahwa teori SCP bersama teori resourcebased of the firm merupakan perbaikan dari teori biaya transaksi dan teori keagenan. Permasalahan dalam suatu industri bukan hanya mengapa suatu perusahaan eksis dalam suatu industri, tetapi juga mengapa dalam industri yang sama kinerja suatu perusahaan berbeda dengan perusahaan lain. Awalnya, teori SCP dimanfaatkan untuk membantu pemerintah mengurangi bahaya perusahaan yang kurang kompetitif. Adapun teori SCP pada saat ini bermanfaat sebagai manajemen strategi perusahaan Rekarti dan Nurhayati, 2016).

Menurut Rekarti dan Nurhayati (2016), konsentrasi pasar menunjukkan pangsa pasar yang dikuasai oleh beberapa perusahaan terbesar. Jadi, konsentrasi pasar menunjukkan seberapa besar pengaruh beberapa perusahaan tersebut terhadap pangsa pasar dalam pasar secara keseluruhan. Konsentrasi pasar merupakan indikator dari struktur pasar yang menentukan perilaku, kinerja, dan tingkat persaingan dalam pasar. Semakin tinggi tingkat konsentrasi pasar, semakin besar kekuatan pasarnya yang akan berimbas kepada bentuk pasar persaingan tidak sempurna. Jika tingkat konsentrasi

meningkat, maka tingkat persaingan di pasar menurun, dan jika tingkat konsentrasi menurun, maka tingkat persaingan meningkat (Prasetyo, 2010; dalam (Khavidhurrohmaningrum, 2013). Ada dua alat pengukuran konsentrasi pasar yang umum digunakan untuk menggambarkan distribusi dari pangsa pasar di antara perusahaan-perusahaan yang ada dalam industri, yaitu: Rasio Konsentrasi (concentration ratio atau CR) dan Herfindahl Hirschman Index (HHI). Paradigm SCP berpendapat bahwa konsentrasi pasar yang tinggi membuat perusahaan lebih mudah untuk menguasai pasar dan menghasilkan keuntungan atau marjin yang tinggi. Dengan kata lain, struktur pasar mempengaruhi profitabilitas secara positif (Khavidhurrohmaningrum, 2013).

Rekarti dan Nurhayati (2016) menambahkan bahwa konsentrasi pasar bisa menjadi indikator awal untuk menilai apakah penggabungan badan usaha, peleburan badan usaha, atau pengambilalihan saham perusahaan dapat mengakibatkan terjadinya praktik monopoli dan/atau persaingan usaha tidak sehat. Penggabungan badan usaha, peleburan badan usaha, atau pengambilalihan saham perusahaan yang menciptakan konsentrasi pasar rendah tidak berpotensi mengakibatkan praktik monopoli dan/atau persaingan usaha tidak sehat. Sebaliknya penggabungan badan usaha, peleburan badan usaha, atau pengambilalihan saham perusahaan yang menciptakan konsentrasi pasar tinggi berpotensi mengakibatkan praktik monopoli dan/atau persaingan usaha tidak sehat bergantung pada analisis lainnya pada pasar bersangkutan.

METODE

Rasio konsentrasi (*concentration ratio/cr*)

Ukuran yang paling umum dari kekuatan pasar suatu industri adalah rasio konsentrasi. Secara luas, rasio konsentrasi dipergunakan untuk mengukur pangsa pasar dari output, *turnover*, jumlah pegawai, atau nilai aset dari total industri. Rasio konsentrasi dapat digunakan untuk mengukur *structural power* karena melibatkan jumlah absolut perusahaan dan ukuran distribusi. Jadi, CR didefinisikan sebagai persentase dari keseluruhan output industri yang dihasilkan oleh perusahaan terbesar. Biasanya jumlah perusahaan N yang dihitung proporsi pangsa pasarnya adalah 4, sehingga dikenal sebagai CR4. Jika S_i mewakili pangsa pasar, dan jika proporsi dari *output*, *turnover*, jumlah pegawai atau nilai aset dari total industri yang diwakili oleh perusahaan $i = 1, 2, \dots$, dengan $S_1 \geq S_2 \geq S_3 \geq \dots$, maka CR untuk N perusahaan dihitung sebagai:

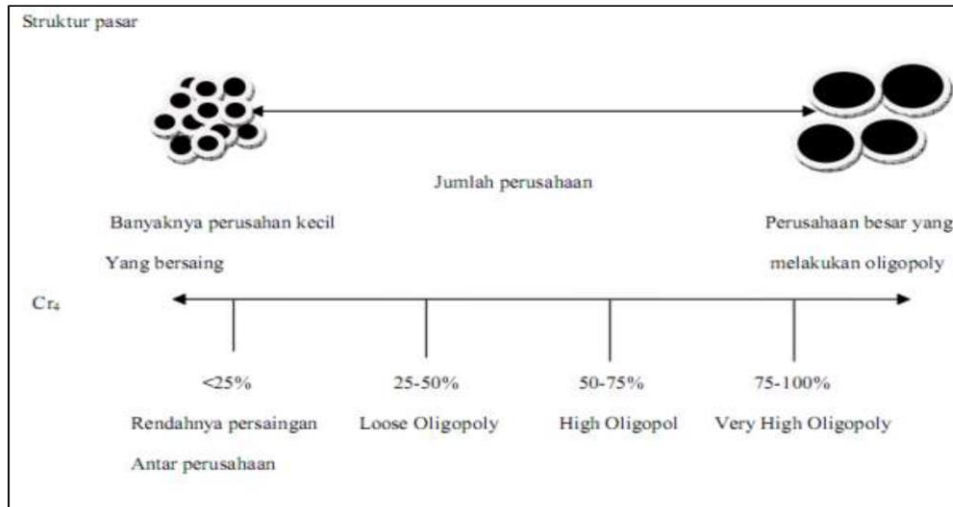
$$CR_N = S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_N = \sum_{i=1}^N S_i$$

Angka rasio konsentrasi berkisar antara nol hingga satu dan biasanya dinyatakan dalam persentase. Nilai konsentrasi yang mendekati angka nol mengindikasikan bahwa sejumlah N perusahaan memiliki pangsa pasar yang relatif kecil. Sebaliknya, angka rasio konsentrasi yang mendekati satu mengindikasikan tingkat konsentrasi yang relatif tinggi. Artinya, semakin tinggi angka CR, semakin tidak kompetitif (semakin terkonsentrasi) pula pasar tersebut (Rekarti dan Nurhayati, 2016). Berikut ini adalah rumus menghitung CR-4 dan CR-8 (Church dan Ware, 2000; Clarke, 1994; dalam Wulandari, 2007):

$$CR_4 = \frac{\text{Jumlah empat perusahaan terbesar yang diamati}}{\text{Jumlah seluruh sektor industri yang diamati}} \times 100\%$$

$$CR_8 = \frac{\text{Jumlah delapan perusahaan terbesar yang diamati}}{\text{Jumlah seluruh sektor industri yang diamati}} \times 100\%$$

Beberapa kategori pasar dapat didefinisikan dengan menggunakan CR4 untuk menggambarkan tingkat kompetisi sebagaimana ditampilkan dalam gambar di bawah ini.



Gambar 9. Tingkat Kompetisi dengan Menggunakan CR4
 Sumber: Arianto (2008; dalam Rekarti dan Nurhayati, 2016)

Di Indonesia, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) juga pernah mempergunakan analisis rasio konsentrasi, khususnya CR4. KPPU membagi nilai akumulasi pangsa pasar empat perusahaan terbesar dengan kategorisasi sebagai berikut: persaingan lemah (CR4 kurang dari 25 persen); loose oligopoly (CR4 antara 25-50 persen); high oligopoly (CR4 antara 50-75 persen); dan very high oligopoly (CR4 antara 75-100 persen) (Rekarti dan Nurhayati, 2016). Dengan membandingkan hasil pengukuran rasio konsentrasi tersebut dengan kriteria/klasifikasi struktur pasar, bentuk struktur pasar dapat ditentukan. Menurut Bain (1958), seperti dikutip Wulandari (2007), pengukuran konsentrasi tidak hanya terbatas pada jumlah barang yang ditawarkan saja, tetapi bisa juga diukur melalui nilai tambah yang diciptakan, jumlah tenaga kerja yang digunakan atau biaya tenaga kerja, nilai tambah yang dihasilkan perusahaan. Menurut Hasibuan (1994), klasifikasi tersebut dapat ditentukan seperti terlihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2. Tipe-Tipe Struktur Pasar Oligopoli

CR (%)	Tipe Struktur Pasar
>85	Oligopoli konsentrasi tinggi
84-70	Oligopoli konsentrasi sedang
69-45	Oligopoli konsentrasi rendah
44-30	Oligopoli rendah
<30	Poli-poli/atomistik

Sumber: Hasibuan, (1994).

Struktur poli-poli (atomistik) masih dapat dibagi ke dalam beberapa kategori, yaitu: (i) rasio konsentrasi antara 17%-29% (polipoli konsentrasi tinggi); (ii) rasio konsentrasi antara 4%-16% (polipoli konsentrasi sedang); dan (iii) rasio konsentrasi kurang dari 3% (polipoli konsentrasi rendah) (Wulandari, 2007).

Menurut Bain seperti dikutip Sutarta (1995) dan Rekarti dan Nurhayati (2016), oligopoli dengan konsentrasi tinggi dibagi menjadi tiga tipe, yaitu IA, IB dan tipe II. Tipe IA dan IB merupakan oligopoli penuh. Tipe IA Oligopoli penuh memiliki karakteristik: (i) jumlah perusahaan dalam industri sangat sedikit; (ii) konsentrasi tiga perusahaan terbesar menguasai lebih dari 87 persen pangsa pasar; dan (iii) konsentrasi sembilan perusahaan terbesar menguasai lebih dari 99 persen pangsa pasar. Selanjutnya, tipe IB Oligopoli penuh memiliki karakteristik: (i) sejumlah kecil dari perusahaan yang ada dalam industri saling bersaing; (ii) konsentrasi empat perusahaan terbesar menguasai 90 persen pangsa pasar; (iii) konsentrasi delapan perusahaan terbesar menguasai 95 persen pangsa pasar; dan (iv) konsentrasi 20 perusahaan terbesar menguasai lebih dari 99 persen pangsa pasar. Lalu, tipe II Oligopoli penuh memiliki ciri-ciri: (i) konsentrasi empat perusahaan terbesar menguasai 65-75 persen pangsa pasar; (ii) konsentrasi delapan perusahaan terbesar menguasai 85-90 persen pangsa pasar; dan (iii) konsentrasi 20 perusahaan terbesar menguasai lebih dari 90 persen pangsa pasar.

Di lain pihak, kelompok oligopoli dengan konsentrasi moderat dibagi menjadi dua tipe, yaitu tipe III dan tipe IV. Tipe III oligopoli moderat tinggi memiliki ciri-ciri: (i) konsentrasi empat perusahaan

terbesar menguasai 50-65 persen pangsa pasar; (ii) konsentrasi delapan perusahaan terbesar menguasai 70-85 persen pangsa pasar; dan (iii) konsentrasi 20 perusahaan terbesar menguasai 90 persen pangsa pasar. Tipe IV oligopoli moderat rendah memiliki karakteristik: (i) konsentrasi empat perusahaan terbesar menguasai 35-50 persen pangsa pasar; (ii) konsentrasi delapan perusahaan terbesar menguasai kurang dari 45-0 persen pangsa pasar; dan (iii) konsentrasi 20 perusahaan terbesar menguasai lebih dari 70 persen pangsa pasar. Berikutnya, tipe V oligopoli dengan konsentrasi rendah (low-grade oligopoly) bercirikan: (i) konsentrasi empat perusahaan terbesar menguasai kurang dari 35 persen pangsa pasar; dan konsentrasi delapan perusahaan terbesar menguasai kurang dari 45 persen pangsa pasar.

Herfindahl hirschman index (HHI)

Menurut Shepherd (1990), HHI berfokus pada besarnya proporsi pangsa pasar tertentu dalam suatu industri. Hasil yang ditunjukkan oleh HHI memiliki pola identik dengan pendekatan analisis rasio konsentrasi. Indeks Herfindahl Hirschman adalah jenis ukuran konsentrasi lain yang sering digunakan untuk mengukur tingkat konsentrasi pasar. Indeks Herfindahl Hirschman merupakan jumlah pangkat dua pangsa pasar dari seluruh perusahaan yang ada dalam industri, dan diformulasikan sebagai berikut (Rekarti dan Nurhayati, 2016):

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots + S_N^2 = \sum_{i=1}^N S_i^2$$

Di mana:

S_i = persentase pangsa pasar perusahaan ke i

N = jumlah perusahaan yang diamati

Nilai HHI berkisar dari nol hingga satu. Nilai HHI sama dengan $1/N$ jika terdapat N perusahaan yang mempunyai ukuran yang sama. Jika HHI mendekati nol, maka berarti terdapat sejumlah besar perusahaan dengan ukuran usaha yang hampir sama dalam industri, dan konsentrasi pasar adalah rendah. Sebaliknya, industri bersifat monopoli jika HHI sama dengan satu. Semakin tinggi HHI, semakin besar konsentrasi industri, dan menunjukkan semakin tinggi pula distribusi ukuran dari perusahaan (Rekarti dan Nurhayati, 2016; Khavidhurrohmaningrum, 2013). Pasar monopoli terdiri dari satu produsen yang menguasai pangsa pasar keseluruhan atau sebesar 100 persen, dan memiliki nilai HHI sebesar satu. Hambatan masuk pada pasar monopoli ini sangat tinggi karena produsen yang menguasai pasar akan berusaha keras agar tidak ada pesaing pada pasar yang dipimpinnya. Untuk struktur pasar yang dipimpin oleh perusahaan dominan, pelaku usaha terdiri dari beberapa atau banyak perusahaan, tetapi hanya ada satu pelaku usaha yang terlihat mendominasi pasar. Perusahaan dominan ini menguasai pangsa pasar kurang dari 100 persen, tetapi selalu di atas 50 persen. Hambatan untuk masuk pasar ini pun cukup tinggi, tetapi biasanya informasi pasarnya cukup terbuka. Secara rinci, Hasibuan (1993) menjelaskan ciri-ciri berbagai tipe pasar dalam industri, termasuk berdasarkan angka HHI.

Untuk pasar oligopoli, terdapat beberapa pelaku usaha yang memimpin pasar dengan pangsa pasar gabungan sebesar 60 persen sampai 100 persen. Struktur industri menentukan perilaku perusahaan yang menentukan kinerja industri. Struktur pasar dalam konteks ini menunjukkan atribut pasar yang mempengaruhi sifat persaingan. Beberapa elemen penting untuk mengukur struktur pasar di antaranya yaitu: pemusatan (concentration) dan hambatan masuk pasar (barrier to entry) (Khavidhurrohmaningrum, 2013). Perilaku perusahaan dalam suatu industri akan menarik untuk diamati apabila perusahaan berada dalam suatu industri yang mempunyai struktur pasar yang tidak sempurna. Sebaliknya, struktur pasar persaingan sempurna menyebabkan perusahaan tidak memiliki kekuasaan untuk menentukan harga pasar. Perilaku pasar digunakan untuk menentukan segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan. Strategi pasar jenis ini dilakukan oleh pelaku pasar beserta pesaing-pesaingnya. Perilaku setiap perusahaan akan sulit diperkirakan untuk kondisi pasar oligopoli. Tindakan yang dilakukan seringkali harus mengantisipasi tindakan dari pesaing-pesaing terdekat, Khavidhurrohmaningrum, (2013).

Kinerja pasar merupakan hasil kerja atau prestasi yang muncul sebagai reaksi akibat terjadinya tindakan-tindakan para pesaing pasar yang menjalankan strategi perusahaannya guna bersaing dan menguasai pasar. Kinerja dapat diukur melalui berbagai bentuk pencapaian yang diraih perusahaan. Dalam analisis internal, banyak perusahaan menerapkan sistem rasio dan standar yang memisahkannya ke dalam komponen serangkaian keputusan yang mempengaruhi kinerja operasional, keseluruhan returns, dan harapan pemegang saham. Selain itu, kinerja dalam suatu industri dapat diamati melalui

nilai tambah, produktivitas, dan efisiensi. Nilai tambah merupakan selisih antara nilai input dengan nilai output. Nilai input terdiri atas biaya bahan baku, biaya bahan bakar, jasa industri, biaya sewa gedung, mesin dan alat-alat, serta jasa industri. Sementara itu, nilai output merupakan nilai barang yang dihasilkan Khavidhurrohmaningrum, (2013).

Minimum Efficient Scale (MES)

Selain menggunakan ukuran konsentrasi, struktur industri juga dapat diidentifikasi melalui hambatan masuk pasar. Alat analisis yang bisa digunakan untuk itu adalah Minimum Efficient Scale (MES). Menurut Comanous dan Wilson (1967); dalam Alistair, (2004), salah satu cara yang digunakan untuk melihat hambatan masuk pasar adalah dengan mengukur skala ekonomis yang didekati melalui output perusahaan yang menguasai pasar lebih dari 50 persen. Nilai output tersebut kemudian dibagi dengan output total industri, Khavidhurrohmaningrum, (2013). Berikut ini rumusnya:

$$\text{MES} = \frac{\text{Output perusahaan terbesar}}{\text{Output total}} \times 100\%$$

Sejumlah produsen yang keluar masuk pasar akan mempengaruhi produsen-produsen lain yang telah ada sebelumnya, termasuk mempengaruhi perilaku pasar. Pengaruh tersebut dapat bersifat negatif apabila perusahaan lama tidak dapat bertahan, sehingga akan menurunkan tingkat keuntungan yang didapat. Pengukuran MES membantu untuk memahami keberadaan perusahaan-perusahaan yang ada dalam industri (Khavidhurrohmaningrum, 2013). Menurut Comanous dan Wilson (1967), nilai MES yang lebih besar dari 10 persen menggambarkan hambatan masuk pasar yang tinggi pada industri (Khavidhurrohmaningrum, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Porter's five forces model

Hasil penelitian Sidarta, Oktaviani, dan Kirbrandoko (2016) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi persaingan industri makanan olahan di Indonesia di samping adanya peran pemerintah, yaitu: (i) ketersediaan produk yang berkualitas dan inovatif di pasaran; (ii) permintaan pasar terhadap produk yang dikeluarkan oleh perusahaan; (iii) pengambilan keputusan yang jelas oleh manajemen perusahaan; (iv) penciptaan nilai yang mendukung perolehan nilai tambah yang dapat mempertahankan tingkat keuntungan usaha; dan (v) terjalinnya hubungan kerja yang baik antarbagian dalam internal perusahaan. Terkait persaingan, Porter menyampaikan lima kekuatan persaingan yang akan berpengaruh terhadap profitabilitas suatu perusahaan, yaitu: masuknya pesaing baru (pendatang potensial), ancaman barang substitusi, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, dan persaingan di antara pesaing yang ada. Tingginya tingkat persaingan antarperusahaan mengindikasikan tingginya profitabilitas industri, tetapi profitabilitas perusahaan mungkin menurun. Intensitas persaingan ini tergantung pada beberapa faktor, yaitu: pertumbuhan industri, biaya tetap dan biaya penyimpanan, diferensiasi produk, identitas merek, biaya beralih, konsentrasi dan keseimbangan, kompleksitas informasi, keragaman pesaing, dan halangan keluar (Kuncoro, 2005). Persaingan di antara para pesaing dalam industri yang sama diidentifikasi sebagai aspek paling menentukan. Keberhasilan perusahaan hanya akan tercapai apabila ia mampu menyusun strategi keunggulan bersaing dibanding pesaing (Saul, 2015).

Sebagai salah satu produsen bakpia di Yogyakarta, Bakpiapia Djogja misalnya tidak hanya fokus pada rasa dan varian rasa dari bakpia, tetapi juga melakukan inovasi produk dan membangun merek Bakpiapia Djogja untuk meningkatkan kesadaran dan minat beli konsumen. Untuk menarik perhatian dan minat beli konsumen, salah satu cara yang dilakukan oleh Bakpiapia Djogja adalah dengan menerapkan strategi brand building. Persaingan yang ketat dengan kehadiran berbagai merek dan produsen bakpia di pasar makanan bakpia di Yogyakarta, membuat Bakpiapia Djogja semakin giat mengkomunikasikan mereknya ke seluruh daerah di Yogyakarta bahkan Indonesia. Bakpiapia Djogja telah melakukan re-branding atau membangun mereknya kembali dalam upaya membangun kesadaran merek. Selain itu, Bakpiapia Djogja merupakan pemain lama sejak Juni 2004 dalam pasar bakpia.

Prabudi (2014) pernah melakukan studi terhadap Bakpia Willis. Bakpia ini dirintis sejak pertengahan 1998. Merek ini sudah dapat dikatakan cukup lama berkecimpung dalam industri olahan makanan khususnya bakpia kering. Merek bakpia Willis kini sudah merambah pasar di beberapa daerah,

seperti Yogyakarta. Produk Bakpia Willis menjadi tiga macam yaitu, rasa kacang hijau, keju dan coklat. Distribusi produk juga dikembangkan dengan menyisir pasar tradisional, retail kecil hingga beberapa supermarket sekitar Yogyakarta, Magelang dan Semarang. Perusahaan memperbaharui tampilan produk dan daerah distribusi. Produk difokuskan pada kualitas bahan baku dan output. Produk Bakpia Willis diolah dari bahan baku terpilih mulai dari tepung terigu, gula pasir, kacang hijau, keju, dan coklat. Varian produk ini sempat berkembang yang semula tiga macam bertambah menjadi 5 macam, di antaranya: bakpia kacang hijau, coklat, keju, strawberry, dan srikaya, tetapi varian strawberry dan srikaya kurang bisa diterima pasar. Oleh karena itu, fokus produksi pun akhirnya hanya untuk tiga varian rasa, yaitu kacang hijau, keju, dan coklat. Ukuran Bakpia Willis lebih besar jika dibandingkan dengan produk bakpia kering lainnya. Kemasannya menggunakan mika sebagai bahan utama. Untuk harga Bakpia Willis dipatok Rp 6000/mika. Satu mika berisikan 12 buah bakpia. Harga ini cukup terjangkau untuk kalangan menengah ke bawah (Prabudi, 2014).

Barang substitusi merupakan barang atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis. Beberapa faktor ancaman barang substitusi yaitu: (i) harga relatif dalam kinerja barang substitusi; (ii) biaya beralih; dan (iii) kecenderungan pembeli untuk mengganti (Kuncoro, 2005). Ancaman masuknya pendatang baru bergantung pada kekuatan hambatan yang ada dan reaksi dari para pesaing yang ada yang diperkirakan terjadi oleh pesaing baru tersebut. Jika garis hambatan terhadap masuknya pendatang baru tersebut tinggi, dan suatu pendatang baru bisa memperkirakan munculnya feedback yang tajam dari para pesaing yang ada, jelas pendatang baru tersebut tidak akan melakukan ancaman yang serius (Saul, 2015). Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumberdaya yang besar. Akibatnya menyebabkan harga dapat menjadi turun dan biaya membengkak, Ariani dan Dwiyanto, (2013).

Penyedia input mempunyai daya tawar yang tinggi bila perusahaan tersebut menjadi satu-satunya penyedia bahan baku bagi perusahaan lain yang membutuhkan inputnya. Artinya, penyedia input memonopoli harga maupun kuantitas barang. Para pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar untuk mempengaruhi semua pihak yang berpartisipasi dalam industri dengan cara menaikkan berbagai harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Dengan demikian, para pemasok yang kuat akan dapat menekan profitabilitas dari industri-industri yang tidak mampu untuk mengimbangi kenaikan harganya, Usmara, (2003).

Daya tawar pembeli produk ditentukan oleh jumlah, skala usaha dari pembeli tersebut, dan derajat keuntungan pembeli terhadap produk tersebut. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kekuatan tawar pembeli, seperti: (i) pangsa pembeli yang besar; (ii) biaya beralih yang relatif kecil; (iii) banyaknya produk substitusi; dan (iv) minimnya diferensiasi produk, Kuncoro, (2005).

Konsentrasi pasar dalam industri bakpia di Yogyakarta

Seperti telah dibahas sebelumnya, kami menggunakan CR dan HHI untuk mengkaji konsentrasi pasar dalam industri bakpia di Yogyakarta. Selain itu, kami juga menganalisis perbedaan temuan kami dengan temuan studi sebelumnya. Perlu diketahui, kami berhasil memperoleh temuan sebelumnya tentang konsentrasi pasar bakpia di Yogyakarta, yaitu studi Natalia, Deoranto, dan Effendi (2012). Secara spesifik, kami menganalisis angka CR4 dan CR8 industri bakpia di Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis, kami menemukan angka CR4 sebesar 48 persen, dan CR8 sebesar 63 persen untuk industri bakpia di Yogyakarta. Artinya, sejumlah empat usaha bakpia terbesar di atas tidak bisa dikatakan memiliki pangsa pasar yang besar atau kecil. Demikian pula, tingkat konsentrasi pasar tidak bisa dikatakan tinggi atau rendah. Menurut Arianto (2008) dan kategorisasi KPPU, tingkat kompetisi dengan angka CR4 sebesar 48 persen bisa dikelompokkan ke dalam struktur pasar "Loose Oligopoly" karena memiliki angka CR4 antara 25-50 persen. Namun, jika mendasarkan pada tipe struktur pasar oligopoli menurut Hasibuan (1994), maka industri bakpia di Yogyakarta bisa diklasifikasikan ke dalam tipe struktur pasar oligopoli konsentrasi rendah karena memiliki angka CR4 antara 45-69 persen.

Temuan studi ini memperkuat temuan studi Natalia, Deoranto, dan Effendi (2012) bahwa struktur pasar yang terjadi pada sentra industri bakpia Yogyakarta adalah oligopoli. Sebelumnya, studi mereka berhasil mengidentifikasi angka CR4 yaitu sebesar 60 persen (lebih tinggi dibanding temuan studi kami yaitu sebesar 48 persen). Menurut mereka, perilaku pasar yang memperlihatkan terjadinya ketidakeragaman harga dan sistem kelembagaan dengan jalur distribusi pendek mengakibatkan persaingan cukup tinggi. Selain itu, pemasaran pada sentra industri bakpia dinilai memperlihatkan terjadinya persaingan tidak sehat antarprodusen bakpia. Selanjutnya, nilai CR8 sebesar 63 persen bisa

dikatakan cenderung mendekati satu. Artinya, sejumlah delapan usaha bakpia terbesar di atas bisa dikatakan memiliki pangsa pasar yang besar dan memiliki tingkat konsentrasi pasar relatif tinggi. Menurut Stigler, angka CR8 sebesar 60 persen mengindikasikan struktur pasar oligopoli, sehingga industri bakpia Yogyakarta bisa dikatakan memiliki struktur pasar oligopoli. Namun, jika mendasarkan pada tipe struktur pasar oligopoli menurut Hasibuan (1994), maka industri bakpia di Yogyakarta bisa diklasifikasikan secara spesifik lagi ke dalam tipe struktur pasar oligopoli konsentrasi rendah (low-grade oligopoly) karena memiliki angka CR8 antara 45-69 persen.

Selanjutnya, hasil analisis terhadap tingkat konsentrasi pasar industri bakpia di Yogyakarta menunjukkan angka HHI sebesar 0,078. Angka HHI sebesar 0,078 bisa dikatakan kecil karena mendekati nol. Artinya, terdapat sejumlah besar perusahaan dengan ukuran usaha yang hampir sama dalam industri, dan konsentrasi pasar adalah rendah. Sesuai dengan pernyataan Rekarti dan Nurhayati (2016) dan Khavidhurrohmaningrum (2013), nilai HHI yang rendah ini memperlihatkan kecilnya konsentrasi industri bakpia, dan menunjukkan pula rendahnya distribusi ukuran dari usaha bakpia di Yogyakarta. Merujuk Hasibuan (1993), angka HHI sebesar 0,078 menegaskan kembali bahwa industri bakpia di Yogyakarta bisa dikategorikan dalam pasar oligopoli karena memiliki skor HHI antara 0,01 hingga 0,18. Hal ini dipertegas dengan terpenuhinya kondisi utama dalam pasar oligopoli di mana ada gabungan beberapa perusahaan terkemuka yang memiliki pangsa pasar antara 60-100 persen. Namun demikian, jumlah produsen bakpia di Yogyakarta sebenarnya tidak sedikit karena berjumlah 99 usaha. Artinya, meskipun industri bakpia di Yogyakarta sebagian besar cenderung mengarah pada tipe pasar oligopoli, tetapi kondisi industri bakpia di Yogyakarta juga memiliki beberapa ciri yang ada dalam pasar persaingan monopolistik. Apalagi, pasar persaingan monopolistik mensyaratkan HHI antara 0,01-0,1 (Hasibuan, 1993).

Namun demikian, untuk dikategorikan sepenuhnya ke dalam pasar persaingan monopolistik juga tidak bisa karena pasar persaingan monopolistik di antaranya dicirikan dengan adanya banyak pesaing yang efektif, tetapi tidak satupun produsen yang memiliki pangsa pasar lebih dari 10 persen. Padahal, ada dua produsen bakpia di Yogyakarta yang memiliki pangsa pasar lebih dari 10 persen, yaitu Indorasa atau Omaha Bakpia (18 persen) dan Bakpia Pathuk 75 (13 persen).

Seperti dipaparkan sebelumnya, selain menggunakan ukuran konsentrasi, struktur industri juga dapat diidentifikasi melalui hambatan masuk pasar. Alat analisis yang bisa digunakan untuk itu adalah Minimum Efficient Scale (MES). Hasil analisis terhadap industri bakpia di Yogyakarta memperlihatkan nilai MES sebesar 27,94 (lebih besar dari 10 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa hambatan masuk pasar industri bakpia di Yogyakarta relatif tinggi. Temuan ini menegaskan kembali bahwa industri bakpia termasuk dalam tipe pasar oligopoli di mana ada konsentrasi pasar dan hambatan masuk yang tinggi. Hambatan merupakan sesuatu yang kompleks di mana hambatan yang besar dapat memperkuat kekuatan pasar suatu perusahaan dominan. Pesaing baru tidak akan masuk, kecuali yakin akan memperoleh keuntungan setelah masuk ke dalam pasar. Jika MES relatif besar terhadap pasar, perusahaan baru tidak akan dapat membuka pabrik yang beroperasi secara efisien tanpa meningkatkan output industri. Perusahaan yang memasuki pasar dengan kondisi di bawah MES tidak akan sanggup bersaing dengan perusahaan yang telah ada di pasar (Khavidhurrohmaningrum, 2013).

Dalam pasar oligopoli, ada saling ketergantungan dan saling mempengaruhi antara suatu produsen bakpia dengan pesaing-pesaing lainnya. Dalam pasar oligopoli, kolusi antarprodusen sangat mungkin terjadi. Jika hal tersebut terjadi, maka pihak yang akan dirugikan adalah konsumen. Misalnya, produsen-produsen tersebut bisa berkolusi untuk menetapkan harga tinggi pada produknya (Khavidhurrohmaningrum, 2013). Menurut Baim (1956; dalam Wulandari, 2007), terdapat hubungan yang positif antara konsentrasi pasar/pangsa pasar dengan tingkat keuntungan dengan hambatan masuk yang sedang. Untuk hambatan masuk yang cukup tinggi konsentrasi perusahaan akan menciptakan keuntungan ekstra bagi perusahaan.

SIMPULAN

Makalah ini berusaha menganalisis industri makanan tradisional Bakpia di Yogyakarta. Untuk itu, kami mengadopsi Porter's Five Forces Model, CR, HHI, dan MES sebagai alat analisis. Melalui PFFM, kami mengidentifikasi pesaing di dalam industri, ancaman barang pengganti, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, dan kekuatan tawar pembeli. Selain itu, alat analisis CR, HHI, dan MES kami gunakan untuk menelaah struktur pasar industri bakpia. Hasil analisis menunjukkan bahwa industri

bakpia di Yogyakarta bisa dikategorikan ke dalam tipe pasar oligopoli konsentrasi rendah. Selain itu, kami juga menemukan bahwa hambatan masuk pasar industri bakpia di Yogyakarta relatif tinggi.

Pemerintah dapat menstimulus pertumbuhan kluster industri makanan tradisional bakpia dengan memaksimalkan potensi ilmu pengetahuan dan teknologi, dan mendorong kolaborasi antara universitas dan pelaku UMKM bakpia (Prasetyo dan Asmara, 2014). Secara spesifik, produsen bakpia perlu mengoptimalkan kerjasama dengan pemangku kepentingan, termasuk meningkatkan peran serta masyarakat, dan meningkatkan peran asosiasi (Pambudi, Daryanto, dan Hartoyo, 2014). Pelaksanaan strategi peningkatan daya saing perlu melibatkan berbagai pihak dalam rantai nilai, baik dari aktor utama maupun aktor pendukung terutama pemerintah daerah, akademisi, dan lembaga penelitian agar terjadi sinergi dan pelaksanaannya dapat sesuai dengan harapan seluruh pemangku kepentingan (Arli, Daryanto, dan Hendrawan (2012). Pembinaan persaingan dalam industri bakpia harus melibatkan seluruh pemangku kepentingan dengan memecahkan kembali permasalahan yang ada melalui pendekatan sistemik dan sistematis (Yoyo, Daryanto, Gumbira-Sa'id, dan Hasan, 2014). Pemerintah seharusnya lebih berfungsi sebagai fasilitator (pendorong) dalam aktivitas ekonomi pasar (Simmons dan Daryanto, 1999).

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. dan Dwiyanto, B.M. (2013), "Analisis Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan. Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat", *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 2 No. 3, pp. 1-10.
- Arifin, M. dan Musthofa (2012), "Optimalisasi Jadwal Pemesanan Bakpia Pathok Jaya "25" Daerah Istimewa Yogyakarta dengan Sistem Linear Max-Plus Waktu Invariant", *Prosiding Seminar Nasional Matematika dan Pendidikan Matematika dengan tema "Kontribusi Pendidikan Matematika dan Matematika dalam Membangun Karakter Guru dan Siswa"*, 10 November 2012 di Jurusan Pendidikan Matematika FMIPA UNY.
- Arli, Daryanto, A., dan Hendrawan, D.S. (2012), "Strategi Peningkatan Daya Saing Rumah Potong Ayam PT XYZ", *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 9 No. 2, pp. 68-76.
- Baihaki, Daryanto, A., dan Hermawati, W. (2010), "Kajian Strategi Bisnis dan Teknologi Produksi Bihun Jagung untuk Meningkatkan Inovasi dan Daya Saing PT Subafood Pangan Jaya", *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 7 No. 2, pp. 132-145.
- Bakpia Pathok 25 : Sejarah Bakpia Pathok, http://bakpia25.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=15, 2010 (diakses pada tanggal 28 Juli 2011)
- Daryanto, A. (2004), "Penguatan Kelembagaan Sosial Ekonomi Masyarakat sebagai Modal Sosial Pembangunan", *Agrimedia*, Vol. 9 No. 1, pp. 24-31.
- Desmiza (2014), "Dampak Inflasi terhadap Laporan Keuangan Perusahaan", *Jurnal Riset Akuntansi*, Vol. 6 No. 2, pp. 13-35.
- Gumilang, D.A., Daryanto, A., Arifin, B., dan Wibowo, R. (2014), "Analysis on Competitiveness of Tobacco Crop Case Study: PT Perkebunan Nusantara X and Growers in Jember Area", *International Journal of Information Technology and Business Management*, Vol. 25 No. 1, pp. 62-70.
- Haryono, T. (1996), *Wisata Boga Makanan Tradisional*, Majalah Ilmu-Ilmu Humaniora III, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, N. (1994), "Ancaman Kerapuhan Struktur Industri Pengolahan di Indonesia", *Jurnal Kelola*, No. 6/II/94, hlm. 76-94.
- Hidayat, M.J. (2011), "Tinjauan Kognisi Desain Produk Kemasan sebagai Unsur Identitas Budaya Populer atas Produk Kemasan Makanan Industri Kecil Menengah (IKM)", *Kawistara*, Vol. 1 No. 3, pp. 244-256.

- Kanetro, B. dan Slamet, A. (2014), "Pelatihan Dan Pendampingan Pengrajin Bakpia Kemusuk Dengan Rasa Baru Menggunakan Oven Gas", Prosiding, Seminar Nasional Hasil - Hasil Penelitian dan Pengabdian LPPM UMP, Purwokerto, 20 Desember 2014.
- Khavidhurrohmaningrum (2013), "Strategi dan Perilaku Industri Pengolahan di Kota Semarang Tahun 2007-2011", *Economics Development Analysis Journal*, Vol. 2 No. 3, pp. 220-232.
- Khoirunnisa, A. (2014), "Pengaruh Konsentrasi Industri Perbankan terhadap Kinerja Keuangan BPR di Indonesia", *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2 No. 1, pp. 177-186.
- Kuncoro, M., (2005), *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kurniawan, F. (2010), *Potensi Wisata Kuliner dalam Pengembangan Pariwisata di Yogyakarta*, Skripsi, Fakultas Sastra dan Seni Rupa, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Kusumastuti, S.Y. dan Dasril, A.S.N. (2015), "Struktur, Perilaku, dan Kinerja Industri Pengolahan Makanan di Indonesia", *Jurnal MIX*, Vol. 5 No. 1, pp. 17-33.
- Nabhani, I., Daryanto, A., Yassin, M., dan Rifin, A. (2015), "Can Indonesia Cocoa Farmers Get Benefit on Global Value Chain Inclusion? A Literature Review", *Asian Social Science*, Vol. 11 No. 18, pp. 288-294.
- Natalia, T.C., Deoranto, P., dan Effendi, M. (2012), "Analisis Struktur, Perilaku Dan Kinerja Pasar Pada Sentra Industri Bakpia Yogyakarta", *Jurnal Industria*, Vol. 1 No. 1, pp. 50-56.
- Pambudi, A.L., Daryanto, A., dan Hartoyo, S. (2014), "Development Strategy of Natural Tourism in Pancar Mountain Natural Park", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 16 No. 1, pp. 27-34.
- Pamungkas, S.B., Winarni, dan Asih, E.W. (2014), "Peningkatan Penjualan Bakpia Pathok 25 Yogyakarta dengan Analisis SWOT dan AHP", *Jurnal Rekavasi*, Vol. 2 No. 1, pp. 1-59.
- Prabudi, C. (2014), *Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Persepsi Harga, dan Citra Merek terhadap Keputusan Pembelian Produk Bakpia Willis di Kota Magelang, Semarang, dan Yogyakarta*, Skripsi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Prasetyo, A. dan Asmara, A.Y. (2014), "Pengembangan Industri Kecil Menengah Sektor Makanan Melalui Pendekatan Klaster di Kota Magelang: Perspektif Kebijakan Iptek", *Dinamika Tidar*, Vol. 40 No. 1, pp. 194-235.
- Prihatminingtyas, B. (2015), "Meningkatkan Daya Saing dalam Mendorong Pengembangan Produk Berbasis Kerakyatan Menuju Good Local Industry", *Prosiding Seminar Nasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka UTCC*, 26 Agustus 2015.
- Rahmana, A., Iriani, Y., dan Oktarina, R., (2012), "Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan", *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 13 No. 1, pp. 14-21.
- Raselawati, A. (2011), *Pengaruh Perkembangan Usaha Kecil dan Menengah terhadap Pertumbuhan Ekonomi pada Sektor UKM di Indonesia*, Skripsi, Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Rekarti, E. dan Nurhayati, M. (2016), "Analisis Structure Conduct Performance (SCP) jika Terjadi Merger Bank Pembangunan Daerah dan Bank BUMN Persero Berdasarkan Nilai Aset dan Nilai Dana", *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No. 1, pp. 36-50.
- Riwayati, I. (2007), "Pemanfaatan Teknologi Nano di Dalam Industri Pengolahan Bahan Makanan", *Momentum*, Vol. 3 No. 2, pp. 1-4.
- Rochdiani, D. (2013), "Analisis Faktor Penentu Keikutsertaan Penjual dan Pembeli ke Pasar Lelang The. Kasus di Bandung Tea Auction dan Jakarta Tea Auction", *Prosiding, Seminar Nasional Penerapan Ilmu Sistem dan Kompleksitas Dalam Pengembangan Agribisnis Nasional*, Jatinangor, 16 November 2013.

-
- Ryadi, N.A. dan Yasa, N.N.K. (2016), “Kemampuan Inovasi Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Produk IMK Sektor Industri Makanan di Kota Denpasar”, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5 No. 3, pp. 1915-1941.
- Sa’adah, M., Santoso, I., dan Mustaniroh, S.A. (2015), “Analisis Efektivitas Kinerja dalam Kluster Agroindustri Makanan Ringan di Kota Malang”, *Habitat*, Vol. 26 No. 3, pp. 144-151.
- Saul, E.Y. (2015), “Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Bakpia Pathok di Kecamatan Ngampilan Yogyakarta Tahun 2015”, Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Sidarta, K.L., Oktaviani, R., dan Kirbrandoko (2016), “Strategi Peningkatan Daya saing PT “ABCD” Tbk. di Industri Makanan Olahan pada tahun 2015”, *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 2 No. 1, pp. 73-82.
- Simmons, P. dan Daryanto, A. (1999), “Indonesia Agribusiness in the Aftermath of the East Asian Economic Crisis”, *Agrimedia*, Vol. 5 No. 3, pp. 38-43.
- Usmara, A., (2003), *Implementasi Manajemen Stratejik: Kebijakan dan Proses*, Cetakan Pertama, Amara Books, Yogyakarta.
- Utami, S.W., Daryanto, A., dan Rujito, H. (2014), “Strategi Peningkatan Daya Saing Tembakau Besuki Na-Oogst Berbasis Perbaikan Kinerja Mutu”, *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 11 No. 2, pp.100-109.
- Wida R, E. dan Anam, C. (2016), “Pengelolaan Home Industry Usaha Bakpia di Kabupaten Klaten”, *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 01, No. 01, pp. 30-38.
- Wulandari, F. (2007), “Struktur dan Kinerja Industri Kertas dan Pulp di Indonesia: Sebelum dan Pascakrisis”, *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Vol. 8 No. 2, pp. 209-222.
- Yoyo, T., Daryanto, A., Gumbira-Sa’id, E., dan Hasan, M.F. (2014), “Competitiveness Model and Gap Analysis of Indonesian Palm Oil-Based Fatty Acid and Fatty Alcohol Industry”, *International Journal of Economics and Finance*, Vol. 6 No. 2, pp. 218-225.