

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sorotan utama dalam strategi *marketing* adalah membangun keunggulan kompetitif dengan menghasilkan nilai bagi konsumen. Mulyana (2004) mendefinisikan tentang nilai itu adalah rujukan dan keyakinan dalam menentukan suatu pilihan. Suatu perusahaan akan mencapai keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mampu menawarkan nilai yang berbeda dari kompetitornya. Chistensen (2010) mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai semua nilai yang dibuat oleh perusahaan yang dapat memotivasi konsumen untuk membeli produk atau layanan perusahaan tersebut dibandingkan dengan kompetitornya serta menyulitkan kompetitor untuk meniru nilai tersebut. Dalam memilih strategi pemasaran yang kompetitif, dibutuhkan penelitian dari berbagai faktor yang memungkinkan, termasuk faktor internal dan eksternal perusahaan yang berpengaruh pada performansi perusahaan. Grant (2005) menyatakan bahwa untuk menentukan strategi bagi perusahaan dapat dilakukan dengan mencocokkan sumberdaya dan kemampuan perusahaan terhadap kesempatan yang ada dilingkungan luar perusahaan.

Tahu Bakso Ibu Pudji CV. Lestari Sentosa adalah salah satu pelopor bisnis tahu bakso di Ungaran. Tahu Bakso Ibu Pudji didirikan oleh Sri Lestari yang lebih sering dipanggil Ibu Pudji pada tahun 1995. Ibu Pudji memproduksi tahu bakso di rumahnya dalam skala kecil pada awalnya. Bisnis kuliner ini dilakukannya untuk menambah pemasukan rumah tangga. Beliau menjual tahu bakso buatannya dengan berkeliling dari kantor ke kantor serta melalui perkumpulan Dharma Wanita dan PKK. Ibu Pudji mendapat modal tambahan dari BRI yang digunakannya untuk membuat *outlet* di rumahnya sendiri di Jalan Kepodang, Ungaran pada tahun 1997. Keuletan Ibu Pudji dalam menjaga kualitas dan rasa, membuat tahu bakso buatannya cepat populer dan diminati oleh masyarakat. Saat ini, beliau sudah memiliki tiga *outlet* besar di Jalan Letjend Suprpto No.24, Ungaran, di Jalan Jendral Sudirman No.156,

Langensari, Ungaran, dan Jalan Fatmawati No.52, Tuntang, Salatiga. Tahu bakso ibu Pudji meraih total omset penjualan pada tahun 2015 sebesar Rp. 8,392,512,- dengan rata-rata penjualan perbulannya Rp. 699,376,- dari penjualan tahu bakso ukuran besar dan tahu bakso ukuran kecil dengan 2 jenis olahan rebus dan goreng. Bahan baku utama dalam pembuatan tahu bakso ibu pudji adalah tahu kuning, tepung tapioca, dan daging sapi dengan total produksi perharinya 10.000 - 12.000 biji/hari terdiri dari ukuran besar dan kecil, dimana dalam satu dusnya berisi 10 biji tahu bakso dengan harga Rp.33.000,- untuk tahu bakso rebus, Rp.35.000,- untuk tahu bakso goreng.

Ada belasan kompetitor dengan produk tahu bakso sama sejenis dengan bahan baku utama adalah tahu kuning dan daging sapi dan rata-rata produksi perharinya 875 – 1063 biji/hari. Tetapi ada satu kompetitor dengan produk yang sama tetapi memiliki bahan baku utama tahu yang berbeda adalah Kompetitor tahu bakso Baginda Raja dengan bahan baku utama adalah tahu pong dan daging sapi dengan jenis olahan tahu bakso goreng, dari total produksi perharinya 4.500-5000 biji/hari dalam satu dusnya berisi 10 biji tahu bakso goreng dengan harga Rp.27.000,-/dus

Strategi pemasaran, yang diambil oleh CV. Lestari Sentosa selama ini adalah langsung memasarkan ke outlet-outlet dan berusaha memperkuat jaringan dengan para agen/distributor (Tongji/Tegal, Sarinah/Banyumanik, dan ibu Wiwik/Kudus). Jenis strategi pemasaran yang saat ini digunakan oleh CV. Lestari Sentosa adalah *Maintanance Strategy*. Strategi ini diambil karena keadaan pasar dimana trend volume yang akan datang tidak dapat diprediksi. CV. Lestari Sentosa dalam menggunakan sumberdaya yang dimilikinya untuk mencapai target pemasaran perusahaan. Namun sayangnya, usaha-usaha yang telah dilakukan masih belum bisa memberikan hasil yang baik bagi perusahaan, dapat dilihat berdasarkan pada tabel 1.1 Data *History* Penjualan Tahu Bakso ibu Pudji CV. Lestari Sentosa dari Tahun 2012-2015 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data *History* Penjualan Tahu Bakso ibu Pudji CV.Lestari Sentosa dari Tahun 2012- 2015

Tahun	Data Penjualan Tahu Bakso Ibu Pudji	
	Total Pertahun	Rata-Rata Perbulan
2012	8,536,222	711,352
2013	9,326,760	777,230
2014	8,381,355	698,446
2015	8,392,512	699,376

(Sumber : CV. Lestari Sentosa)

Dari data penjualan pada tabel 1.1 menunjukkan tidak signifikannya peningkatan penjualan tahu bakso ibu pudji CV. Lestari Sentosa. Dimana berdasarkan wawancara dengan pihak CV. Lestari Sentosa, volume penjualan memang mengalami kenaikan tapi kenaikan penjualan rata-rata pertahunnya tidak besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa penggunaan strategi pemasaran saat ini digunakan oleh CV. Lestari Sentosa belum dapat memberikan hasil yang baik. Semakin banyaknya kompetitor yang muncul membuat persaingan di antara mereka semakin ketat. Para kompetitor itu pasti ingin menjadi *market leader* dengan menggunakan berbagai cara, seperti membuat menurunkan harga, melakukan promo diskon, dan lain-lain. Di sisi lain, tahu bakso Ibu Pudji yang berada pada posisi *market leader* perlu membenahi media promosi (*website*), identitas perusahaannya (*corporate identity*) karena banyak yang meniru, dan untuk mempertahankan posisi pasarnya, ada tiga kelompok yang dapat menjadi fokus dan tumpuan utama untuk memenangkan persaingan ialah Keunggulan operasional (*operational excellence*), Kepemimpinan produk (*product leadership*), dan Keakraban dengan pelanggan (*customer intimacy*). Diharapkan CV. Lestari Sentosa dapat terus meningkatkan volume penjualan produknya dan dapat mempertahankan posisi pasar perusahaannya di tengah-tengah masyarakat didalam era persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal ini dikarenakan setiap perusahaan akan berusaha untuk membedakan dan memberikan nilai tambah terhadap produk yang mereka tawarkan dibanding kompetitor lainnya. Dalam memilih strategi pemasaran yang terbaik, akan sulit bagi manajemen perusahaan untuk memilih strategi pemasaran yang tidak hanya sesuai dengan sumberdaya pemasaran perusahaan,

namun juga mampu menghambat tekanan kompetitif tanpa bantuan sistem pendukung keputusan.

Metode pengambilan keputusan yang digunakan, dikenal dengan nama MCDM. *Multi criteria decision making* (MCDM) adalah suatu metode pengambilan keputusan untuk menetapkan alternatif terbaik dari sejumlah alternatif berdasarkan beberapa kriteria tertentu. Dalamnya, terdapat beberapa teknik dalam memilih keputusan atau alternatif, yaitu: Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) merupakan sebuah hirarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia. Suatu masalah yang kompleks dan tidak terstruktur dipecah ke dalam kelompok-kelompok kemudian diatur menjadi suatu bentuk hierarki (Saaty, 1998). AHP dapat menata bagian atau variabel ini dalam suatu susunan hirarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variabel dan mensintesis berbagai pertimbangan untuk menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut. Metode AHP ini membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu hirarki kriteria dan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas.. Menurut Saaty (1996), ada beberapa prinsip dalam memecahkan persoalan dengan AHP, yaitu prinsip menyusun hirarki (*Decomposition*), prinsip menentukan prioritas (*Comparative Judgement*), dan prinsip konsistensi logis (*Logical Consistency*). Metode ANP (*Analytical Network Process*) merupakan pengembangan dari metode AHP. ANP mengijinkan adanya interaksi dan umpan balik dari elemen-elemen dalam cluster (*inner dependence*) dan antar cluster (*outer dependence*) (Saaty,1996). Metode *Promethee* (*Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluation*) merupakan suatu metode penentuan urutan (prioritas) dalam analisis multikriteria. Dominasi kriteria yang digunakan adalah penggunaan nilai dalam hubungan *outranking* (Brans et. al., 1986). Metode Promethee termasuk ke dalam kelompok pemecahan masalah *Multi Criteria Decision Making* (MCDM) atau pengambilan keputusan kriteria majemuk yang merupakan disiplin ilmu yang sangat penting dalam pengambilan keputusan atas suatu masalah yang memiliki lebih dari

satu kriteria (multikriteria). Metode Topsis (*Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution*) adalah salah satu metode pengambilan keputusan multikriteria yang pertama kali diperkenalkan oleh Yoon dan Hwang tahun 1981 (Olson, 2004). TOPSIS didasarkan pada konsep dimana alternatif yang terpilih atau terbaik tidak hanya mempunyai jarak terdekat dari solusi ideal positif, namun juga memiliki jarak terjauh dari solusi ideal negatif dari sudut pandang geometris dengan menggunakan jarak *Euclidean* untuk menentukan kedekatan relatif dari suatu alternatif dengan solusi optimal. Solusi ideal positif didefinisikan sebagai jumlah dari seluruh nilai terbaik yang dapat dicapai untuk setiap atribut, sedangkan solusi negatif-ideal terdiri dari seluruh nilai terburuk yang dicapai untuk setiap atribut.

Perumusan strategi pemasaran sebaiknya mempertimbangkan banyak faktor serta mengevaluasi adanya hubungan saling mempengaruhi antar berbagai elemen/kriteria dan memilih strategi pemasaran terbaik bagi perusahaan. Dalam hal ini, metode MCDM direkomendasikan karena dapat membantu dalam mendapatkan keputusan penting yang tidak dapat ditentukan secara langsung. Dalam penelitian ini, akan digunakan Analisa SWOT mudah dipahami, partisipatif dan dapat digunakan untuk ukuran organisasi kecil maupun organisasi besar sekaligus. Analisis SWOT diperlukan CV. Lestari Sentosa untuk melakukan analisis dan diagnosis terhadap wujud kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) agar dapat diketahui keadaan dimasa yang akan datang. dan metode *Analitycal Network Process* (ANP) yang merupakan salah satu metode dari MCDM yang dapat digunakan untuk menstrukturkan dan memecahkan permasalahan pengambilan keputusan berdasarkan saling mempengaruhi antar elemen/kriteria didalam penentuan strategi pemasaran pada perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana merumuskan strategi pemasaran untuk mendukung kelanjutan bisnis perusahaan dengan menggunakan metode SWOT dan *Analitycal Network Process* (ANP), Sehingga didapatkan strategi pemasaran bagi CV.Lestari Sentosa.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penyusunan laporan tugas akhir ini, penulis akan membatasi permasalahan yang akan dibahas, adapun batasan yang digunakan oleh penulis antara lain:

- a. Penelitian dilakukan di CV.Lestari Sentosa
- b. Penelitian ini memfokuskan pada faktor internal dan faktor eksternal untuk menentukan strategi pemasaran di CV.Lestari Sentosa
- c. Data yang digunakan adalah pengamatan langsung, kuisioner, *interview* dengan karyawan dan pemilik dari CV.Lestari Sentosa
- d. Data akan diolah dengan menggunakan metode SWOT dan *Analitycal Network Process* (ANP)
- e. Penelitian ini dilakukan sebatas untuk merumuskan strategi bagi CV. Lestari Sentosa sebagai masukan perusahaan, dan tidak sampai pada tahap implementasi.

1.4 Tujuan Masalah

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian tugas akhir ini adalah:

- a. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal CV. Lestari Sentosa dengan menggunakan metode SWOT yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam kegiatan pemasaran produk CV. Lestari Sentosa
- b. Menentukan strategi pemasaran yang tepat sesuai kondisi internal dan eksternal yang di hadapi CV. Lestari Sentosa dengan menggunakan metode *Analitycal Network Process* (ANP).

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang permasalahan. Perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan yang ingin dicapai, dan sistematika penulisan yang digunakan

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori yang dijadikan landasan dalam penelitian baik pengetahuan maupun konsep dari literatur yang ada sesuai dengan pembahasan yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi rincian tentang desain, metoda atau pendekatan yang digunakan dalam menjawab permasalahan penelitian untuk mencapai tujuan penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Memuat data hasil pengumpulan dan pembahasan yang bersifat terpadu. Analisa dan pembahasan tentang hasil yang diperoleh berupa penjelasan teoritik dari pengumpulan data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang berasal dari hasil analisi dan pembahasan serta saran yang dibuat berdasarkan pengalaman penelitian.