

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Bisnis makanan atau yang biasa disebut kuliner merupakan salah satu bisnis yang menjanjikan karena makanan menempati urutan teratas dalam pemenuhan kebutuhan pokok manusia. Seiring dengan perkembangan zaman, kecenderungan orang untuk makan di luar rumah semakin meningkat dengan alasan praktis dan ekonomis. Pada saat ini jumlah usaha kuliner mengalami peningkatan salah satunya di Kabupaten Banyuwangi khususnya usaha Warung Bakso. Ketatnya persaingan antar usaha sejenis baik yang baru memulai maupun yang sudah lebih dulu dikenal oleh konsumen, mengharuskan pengelola usaha dapat melihat dan memanfaatkan peluang yang ada.

Persaingan antar usaha warung bakso yang ada di Banyuwangi juga sudah terjadi, khususnya di Desa Bajulmati, Kecamatan Wongsorejo. Di Kecamatan Wongsorejo ada 11 warung bakso yang memberikan sensasi tersendiri bagi para pecinta makanan bakso, seperti rasa bakso yang enak, kuah yang sedap, jenis bakso yang beragam, tempat yang bersih dan lokasi yang strategis untuk masing-masing warung bakso. Walaupun jumlah perusahaan pesaing dari bisnis warung bakso ada sedikit di Desa Bajulmati, akan tetapi cara pengelolaan produk bakso yang baik dan dari bahan yang berkualitas dan rasa yang sedap memberikan tantangan tersendiri yang menjadi daya tarik bagi para pecinta bakso.

*Positioning* adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dalam pikiran pasar sasaran. Tujuannya adalah menempatkan merek dalam pikiran konsumen untuk memaksimalkan manfaat potensial bagi perusahaan. *Positioning* merek yang baik membantu memandu strategi pemasaran dengan cara mempelajari esensi merek, tujuan apa yang dapat diraih pelanggan dengan bantuan merek, dan bagaimana merek menjalankannya secara unik. Hasil *positioning* adalah terciptanya dengan sukses suatu proposisi nilai yang terfokus pada pelanggan. Menurut (Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, 2019) Strategi *positioning* merek pada hakikatnya adalah kepanjangan dari strategi merek, yang merupakan bagian dari strategi pemasaran. Sehingga pemahaman terhadap pasar dan strategi pemasarannya sendiri merupakan panduan utama dalam menentukan posisi merek.

Usaha Warung Bakso Pak Din merupakan salah satu usaha industri kecil yang bergerak di bidang pengolahan makanan cepat saji. Usaha ini juga merupakan makanan yang sangat populer bagi masyarakat Indonesia. Usaha ini didirikan pada tahun 1998 di Desa Bajulmati, Kecamatan Wongsorejo, Kabupaten Banyuwangi. Usaha Warung Bakso Pak Din menjual macam-macam bakso seperti, bakso kikil, bakso urat, bakso halus, bakso beranak, dan bakso kabut. Saat ini usaha warung bakso pak din telah mempekerjakan empat orang karyawan di dalam usahanya. Proses produksi dari Bakso ini masih menggunakan tenaga manual yaitu dengan membentuk bola-bola bakso menggunakan tangan.

Usaha pesaingnya adalah Warung Bakso Solo Pak Ran, Warung Bakso Sidodadi, Warung Bakso Alasmalang, Warung Bakso Lumayan, Bakso Mie Ayam Pak Mail, Bakso Pak Min, Warung Bakso Mama Muda, Warung Bakso Eko, Warung Bakso Alimo, dan Warung Bakso Surabaya. Dari ke-sepuluh pesaing tersebut ada tiga pesaing terkuat yaitu Warung bakso solo pak ran, Warung bakso Lumayan, dan Warung Bakso Pak Min. Warung bakso solo Pak Ran berlokasi di Galekan, Wongsorejo, Banyuwangi, Warung bakso Lumayan berlokasi di Randu Agung, Wonorejo, Banyuwangi, dan Warung Bakso Pak Min berlokasi di Dusun Krajan

Wongsorejo, Banyuwangi. Produk yang ditawarkan hampir sama dengan Warung bakso pak din.

Dilihat dari harga Warung Bakso Pak Din menawarkan harga yang terjangkau daripada yang lainnya. Produk yang dijual juga beragam tidak hanya bakso polos dan urat, tetapi ada bakso kabut, bakso halus, bakso kasar, dan bakso kikil dibandingkan Bakso Solo Pak Ran yang hanya menjual bakso polos biasa. Akan tetapi jumlah pengunjung di Bakso Solo Pak Ran lebih banyak 2 kali lipat dari bakso pak din bajulmati. Berikut ini data target dan realisasi penjualan Warung Bakso Pak Din 5 tahun.

**Tabel 1. 1 Data Target dan Realisasi Penjualan**

Tahun	Target	Realitas	%
2019	54.750	41.975	76,67%
2020	54.750	25.550	46,67%
2021	54.750	32.850	60,00%
2022	54.750	43.800	80,00%
2023	54.750	47.450	86,67%

Sumber : Data diolah penulis

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan Warung Bakso Pak Din tidak pernah mencapai target penjualan pertahunnya yaitu 54.750 porsi pertahun atau 150 porsi perharinya. Warung bakso Pak Din hanya menjual sekitar 70-130 porsi perhari dan Realitas Warung Bakso Pak Din mengalami fluktuasi. Dimana realitas yang didapatkan pada tahun 2019 sebesar 41.975 porsi dengan presentasi 76,67%, Pada tahun 2020 realitas yang didapatkan sebesar 25.550 porsi dengan presentase 46,67%. ,Pada tahun 2021 realitas yang didapatkan sebesar 32.850 porsi dengan presentase 60,00%, pada tahun 2022 realitas yang didapatkan sebesar 43.800 porsi dengan presentase 80,00%, dan pada tahun 2023 realitas yang didapatkan sebesar 47.450 porsi dengan presentasi 86,67%. Pada kenyataannya realitas paling tinggi terjadi pada tahun 2023 karena masyarakat sudah memulai hidup normal kembali setelah masa covid19. Berikut ini data penjualan porsi 10 warung bakso pesaing dalam 5 tahun terakhir.

**Tabel 1. 2 Data Penjualan Pesaing**

No.	Nama warung	Tahun dan Penjualan				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Bakso solo pak Ran	65.700	29.200	43.800	54.750	62.050
2	Bakso Lumayan	43.800	18.250	32.850	32.850	49.275
3	Bakso Sidodadi	20.075	10.950	10.950	25.550	32.850
4	Bakso Alasmalang	29.200	14.600	18.250	27.375	32.850
5	Bakso Mie Ayam Pak Mail	21.900	10.950	18.250	28.105	32.850
6	Bakso Pak Min	36.500	18.250	29.200	41.975	54.750
7	Warung Bakso Mama Muda	28.105	14.600	32.120	32.850	36.500
8	Warung Bakso Eko	29.200	14.600	18.250	21.900	31.025

No.	Nama warung	Tahun dan Penjualan				
		2019	2020	2021	2022	2023
9	Warung Bakso Alimo	21.900	10.950	14.600	18.250	21.900
10	Warung Bakso Surabaya	25.550	18.250	21.900	21.900	29.200

Sumber : Data Sekunder Pesaing, diolah 2024

Dari ke-sepuluh pesaing tersebut tahun berdirinya berbeda-beda, Bakso solo pak ran berdiri pada tahun 2001, Bakso lumayan berdiri tahun 2005, Bakso sidodadi berdiri tahun 2011, Bakso alasmalang berdiri tahun 2007, Bakso mie ayam pak mail berdiri tahun 2011, Bakso Pak Min berdiri tahun 2003, Warung Bakso Mama Muda berdiri tahun 2020, Warung Bakso Eko berdiri tahun 2017, Warung Bakso Alimo berdiri tahun 2018, dan Warung Bakso Surabaya berdiri tahun 2020.

Melihat fenomena bahwa Warung Bakso Pak Din memiliki kekuatan untuk mempertahankan bisnis ketika penjualan tidak mencapai target harian, dan ternyata meskipun *positioning* Warung bakso Pak Din sudah bagus akan tetapi penjualan masih lebih tinggi Bakso pesaing. serta menghadapi tantangan persaingan dengan menentukan *positioning* pasar perlu menerapkan strategi yang paling tepat agar Warung Bakso Pak Din dapat bertahan ditengah persaingan yang sangat ketat ini. Salah satu analisis yang dapat digunakan untuk merancang strategi kompetitif perusahaan adalah *competitive positioning analysis*.

Strategi pemasaran akan berguna secara optimal bila didukung oleh perencanaan yang terstruktur baik dalam segi internal maupun eksternal perusahaan. Sebelum melakukan berbagai macam promosi atau pendekatan pemasaran lainnya, perusahaan harus terlebih dahulu membidik pasar atau segmen secara jelas. Menurut (Kotler, 2012) Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan saran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Menurut (Kotler, 2012) pemasaran adalah suatu proses perencanaan dan eksekusi, mulai dari tahap konsepsi, penetapan harga, promosi, hingga distribusi barang-barang, ide-ide dan jasa, untuk melakukan pertukaran yang memuaskan individu dan lembaga-lembaganya. Sedangkan menurut (G. A. S. B. Philip Kotler, n.d.) mendefinisikan pemasaran adalah kegiatan menganalisis, mengorganisasi, merencanakan dan mengawasi sumber daya, kebijaksanaan, serta kegiatan yang menimpa para pelanggan perusahaan dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan para kelompok pelanggan yang terpilih untuk memperoleh laba. Perusahaan yang menganggap sebuah pemasaran adalah hal yang penting, akan mengetahui cara dan falsafah yang penting yaitu konsep pemasaran. (Kotler, 2012) mengemukakan bahwa konsep pemasaran menyatakan kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi efektif dari pada pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

Analisis *competitive positioning analysis* adalah salah satu metode yang bisa digunakan untuk mengetahui posisi suatu perusahaan atau usaha di dalam suatu pasar, metode ini juga dapat menambah referensi untuk merencanakan dan mengelola strategi. *Competitive Positioning Analysis* dibagi menjadi tiga tahap yaitu mengidentifikasi strategi, pasar dan produk, kemudian membangun analisis dengan memanfaatkan STP (*segmentation, targeting, positioning*) dan analisis *Five Forces*, dan tahap selanjutnya adalah menentukan strategi dari analisis dengan menggunakan analisis SWOT. (Risqi et al., 2023)

Menurut (Fleisher and Bensoussan, 2007) dalam dunia bisnis diperlukan adanya strategi untuk menghadapi tekanan yang dapat mempengaruhi eksistensi Bisnis secara berkelanjutan. Salah satu analisis yang dapat digunakan untuk merancang strategi kompetitif bisnis adalah *competitive positioning analysis*, dengan analisis ini, diharapkan perusahaan dapat membuat perencanaan strategis yang berkaitan dengan posisi kompetitif-nya. Persaingan dunia usaha pada saat ini tampak semakin meningkat, hal ini menyebabkan manajemen setiap perusahaan mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif. Perusahaan yang ingin berhasil memperoleh laba serta bertahan bertahun-tahun, tumbuh dan berkembang harus mampu mengelola usahanya dengan menggunakan manajemen yang baik.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin pesat pemimpin perusahaan dituntut agar lebih cermat dan tepat dalam menentukan strategi agar dapat memenangkan persaingan, sehingga pada akhirnya perusahaan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut (Ningrum et al., n.d.), Perusahaan juga perlu melakukan *positioning* diartikan sebagai tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan sehingga menempati posisi yang khas (dibandingkan dengan para kompetitor) di dalam benak pelanggan yang menjadi targetnya yang tujuannya adalah menempatkan Brand dalam pikiran konsumen untuk memaksimalkan potensi manfaat perusahaan, sehingga dengan menentukan *positioning* brand yang baik membantu strategi marketing dalam hal mengklarifikasi esensi merek, tujuan, yang hasil akhirnya adalah penciptaan proporsi nilai yang berfokus pada pelanggan.

Konsep yang biasanya dijadikan sebagai *competitive advantages* oleh suatu perusahaan adalah Bauran pemasaran (*Marketing Mix*), yang terdiri dari 4 variabel yang merupakan inti dari sistem pemasaran, yaitu : keunggulan dalam hal produk (*product*), harga (*price*), tempat/lokasi (*place*), dan pemasaran (*promotion*) (Wangarry et al., 2058). Hal hal inilah yang biasanya diolah oleh perusahaan agar dapat menjadi suatu keunggulan dari perusahaan tersebut agar dapat memasuki persaingan di pasar yang semakin ketat.

Para pelaku bisnis makanan ditantang untuk menciptakan suatu differensiasi unik dan *positioning* yang jelas sehingga konsumen dapat membedakan dengan para pesaingnya. Menurut (Ferdinand, 2014) para pelaku bisnis harus menyiapkan strategi agar dapat menyenangkan hati dan membangun rasa antusias konsumen menjadi suatu *experience* didalam mengkonsumsi produk dan jasa, sehingga akan membuat mereka terkesan. Dimasukkannya fasilitas tambahan sebagai penunjang untuk lebih banyak menarik konsumen dan sebagai pembeda pesaing-pesaing kuliner di sekitarnya.

Menurut (Fleisher and Bensoussan, 2007) Analisa *competitive positioning* merupakan salah satu alat untuk mengetahui posisi perusahaan di dalam pasar, sehingga dari hasil analisa tersebut dapat diketahui langkah apa yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi tantangan industri melalui peta struktur persaingan yang sudah tergambar. Pada dasarnya terdapat 4 macam strategi yang dapat dilakukan dalam menghadapi persaingan pasar, yaitu: “Mengembangkan dan Membangun Posisi Perusahaan”, “Mengelola dan Mempertahankan Posisi Pasar yang Kuat”, “Menjaga Posisi yang Dominan”, atau “Menarik Diri dari Pasar”.

Penelitian (Putra fajar alam dan Sari wulandari, 2019) Berdasarkan Analisis *Competitive Positioning* hasil identifikasi pasar, produk, dan strategi yang ada pada perusahaan, dapat disimpulkan bahwa aplikasi Smash merupakan pemimpin pasar dalam industri aplikasi pengelolaan sampah berbasis online. Strategi yang digunakan aplikasi Smash sebagai market leader adalah mengembangkan pasar secara keseluruhan, mempertahankan pelayanan dan keunggulan, serta terus berkreasi. Penelitian (Risqi et al., 2023) menunjukkan bahwa Strategi utama yang bisa digunakan oleh UMKM Bahari Porang Karawang untuk meningkatkan dan mengembangkan bisnisnya adalah melakukan interactive marketing dan melakukan pembuatan *Business Model Canvas* dari UMKM Bahari Porang Karawang.

## 1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana menentukan strategi pengembangan bisnis pada Warung Bakso Pak Din menggunakan metode *competitive positioning analysis* ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis dalam rangka menentukan strategi pengembangan bisnis pada Warung Bakso Pak Din.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi perguruan tinggi  
Diharapkan penelitian ini nantinya mampu menjadi bahan referensi bagi penelitian – penelitian berikutnya yang serupa dan lebih mendalam. Memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Pemasaran serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Bagi perusahaan  
Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan dan hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis yang sesuai. Agar perusahaan dapat menentukan strategi untuk mempertahankan bisnisnya.
3. Bagi penulis  
Melalui penelitian ini diharapkan penulis dapat memahami dan mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dari “Universitas Muhammadiyah Jember” dan merupakan sarana pengembangan wawasan serta pengalaman dalam menganalisis permasalahan khususnya di bidang pemasaran.