

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Makanan merupakan kebutuhan primer, sehingga bagi sebagian orang bisnis tersebut sangat berpotensi untuk dijadikan peluang usaha. Saat ini bisnis makanan sangat berkembang dengan pesat. Terdapat beberapa produsen yang menawarkan produk atau jasa serupa kepada konsumen. Terpusatnya beberapa toko yang menjual bakpia di jalan KS.Tubun, Ngampilan dapat menjadi gambaran bahwa terdapat persaingan bisnis dalam samudra merah. Peter Drucker (1985) menyatakan bahwa perusahaan cenderung saling berlomba dengan melihat apa yang dilakukan oleh para pesaing. Disini perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar. Ketika ruang pasar semakin sesak, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang.

Makanan dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis antara lain makanan berat yang sifatnya menggenyangkan dan makanan ringan yang sifatnya tidak menggenyangkan. Penelitian ini akan berfokus terhadap jenis makanan ringan yaitu bakpia, yang dikenal masyarakat sebagai oleh-oleh khas kota Yogyakarta. Bakpia pada mulanya berasal dari negeri China, kue tersebut pada umumnya disebut *Tau Luk Pia*, yang memiliki arti kue *pia* (kue kacang hijau). Kue tersebut pada awalnya diproduksi di Pathuk Yogyakarta sekitar tahun 1948. Saat itu bakpia masih diperdagangkan secara eceran, dikemas

dalam *beseq* (wadah dari anyaman bambu) tanpa disertakan merek, dengan permintaan dan penawaran yang masih terbatas. Pada tahun 1980 penawaran akan produk bakpia mulai meningkat. Bakpia mulai diperdagangkan dengan merek dagang sesuai dengan nomer rumah. Demikian pesatnya perkembangan bakpia pathuk sehingga dapat dikenal oleh masyarakat. Produsen dalam memasarkan produk diharuskan memiliki keunggulan bersaing dan terus melakukan inovasi. Inovasi nilai tersebut dapat dirumuskan dengan menggambar kanvas strategi *Blue Ocean*. Kim dan Maubogne (1997a, 1997b, 1997c) berpendapat bahwa fokus pada saling membandingkan (*benchmarking*) dan memenangi kompetisi akan mengarah pada pendekatan imitatif, bukan inovatif, terhadap pasar yang kerap menghasilkan tekanan harga dan komoditasi lebih jauh. Perusahaan seharusnya berusaha menjadikan kompetisi tidak relevan dengan menawarkan lompatan nilai kepada pembeli. Gary Hamel (1998) berpendapat bahwa sukses bagi pemain lama mapan dalam industri dan pemain baru tergantung pada kemampuan mereka untuk menghindari kompetisi dan untuk mengonsepsikan ulang model industri yang ada. Hamel (2000) lebih lanjut berpendapat bahwa resep untuk sukses bukanlah pada pengambilan posisi melawan kompetisi, melainkan pada pengambilan posisi yang menghindari kompetisi.

Faktor imitasi kerap terjadi di antara produsen bakpia, dengan cara mengikuti salah satu merek yang sudah terkenal produsen lain memiliki harapan merek dagang yang ditawarkan akan terkenal dan diminati oleh masyarakat. Steven P. Schanaars (1994) menyatakan bahwa para perintis pasar

menempati posisi tidak menguntungkan dibandingkan para peniru mereka. Chris Zook (2004) berpendapat bahwa diversifikasi yang menjauh dari bisnis inti suatu perusahaan itu beresiko dan memiliki tingkat keberhasilan yang rendah. Maka untuk mengurangi resiko banyak produsen yang melakukan imitasi terhadap produk yang sudah ada dan sukses dipasarkan.

Seiring berkembangnya informasi serta pengetahuan konsumen akan produk maka menjadikan ekspektasi konsumen semakin tinggi dalam memilih produk yang ditawarkan oleh produsen. Konsumen mengharapkan nilai dan kualitas lebih pada produk yang dibeli. Konsumen saat ini tidak hanya berfokus pada harga, namun konsumen saat ini memikirkan aspek yang lebih luas, semisal dari segi pengemasan, promosi, banyaknya varian rasa yang ditawarkan dan sisi lainnya dari produk yang ditawarkan oleh produsen.

Oleh karena itu saat seorang pebisnis memutuskan untuk membuka usaha di mana terdapat banyak pesaing, hal tersebut dapat menimbulkan tantangan tersendiri untuk tetap bisa bertahan dan menjadi yang terbaik. Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 merupakan salah satu produsen bakpia di kota Yogyakarta dengan menggambar kanvas strategi akan sangat membantu perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan tersebut serta perusahaan dapat mengambil langkah strategis untuk keluar dari persaingan samudra merah dan menciptakan ruang pasar baru dengan menerapkan strategi samudra biru.

Skripsi yang berjudul “Kanvas Strategi *Blue Ocean* Studi Kasus Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 ” akan membahas mengenai penciptaan ruang pasar baru tanpa pesaing dan biarkan kompetisi tidak lagi relevan dengan

melakukan beberapa proses dalam merumuskan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*).

1.2. Perumusan Masalah

1. Dimanakah posisi perusahaan Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 apabila ditinjau dari Kanvas Strategi Samudra Biru?
2. Bagaimana proses perumusan strategi yang dapat diterapkan Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 untuk menjalankan bisnisnya di masa kini dan masa yang akan datang?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terarah, maka penulis membatasi ruang lingkup permasalahan yang diangkat, antara lain:

1. Analisis strategi pada Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 menggunakan kajian Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) dari Kim dan Mauborgne (2005).
2. Pada penelitian ini peta P-M-S *Blue ocean* tidak dipergunakan dan peneliti mengembangkan pembahasan dari Kanvas Strategi *Blue Ocean* Kim dan Mauborgne (2005).
3. Peneliti hanya berfokus pada prinsip-prinsip perumusan strategi samudra biru yaitu , merekonstruksi batasan-batasan pasar, fokus pada gambaran besar dan bukan pada angka, menjangkau melampaui permintaan yang ada dan menjalankan rangkaian strategis secara benar.

4. Karena keterbatasan waktu dalam penelitian yang dilakukan ini, maka prinsip-prinsip eksekusi atau pelaksanaan *Blue Ocean Strategy* tidak dilakukan.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Untuk membuktikan bahwa dengan menggambar Kanvas Strategi perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaannya dimasa kini dan masa yang akan datang.
2. Untuk menganalisis proses perumusan strategi bisnis Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 di masa kini dan masa yang akan datang.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi studi pemasaran dalam bentuk studi kasus, mengenai pengimplementasian Kanvas Strategi pada Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta.
2. Bagi perusahaan Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25, penelitian ini diharapkan dapat membantu pemilik usaha untuk digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan strategi yang tepat dalam menjalankan bisnis dimasa yang akan datang.

1.6. Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal-hal yang dibahas dalam penelitian ini. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian ini berisi mengenai latar belakang yang menjadi pokok permasalahan penelitian, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi mengenai landasan-landasan teori dan konsep-konsep yang mendukung terhadap permasalahan penelitian. Secara konseptual teori yang akan diuraikan dan dibahas adalah analisis industri berdasarkan faktor upaya perusahaan melakukan inovasi nilai berdasarkan kanvas strategi untuk mewujudkan samudra biru dalam industri makanan ringan yaitu Pabrik Jaya Bakpia pathuk 25 di yogyakarta.

BAB III : PROFIL PERUSAHAAN BAKPIA 25

Pada bab ini mendeskripsikan pasar makanan ringan Bakpia di daerah patuk yang dipilih sebagai objek penelitian. Deskripsi ini diawali dengan uraian singkat mengenai profil Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25 dan dilengkapi data-data pendukung yang relevan dengan topik yang diteliti.

BAB IV : METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai metode atau cara melakukan penelitian yang meliputi : disain penelitian, lokasi penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data. Berdasarkan teori yang dipilih, selanjutnya disusun definisi operasional untuk menjelaskan indikator dan parameter penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini.

BAB V : ANALISIS KASUS

Bab ini memuat laporan hasil penelitian lapangan serta pembahasan penelitian yang didapat baik dari data primer, data sekunder, ataupun dari hasil wawancara dengan responden. Hasil pengolahan data tersebut didata dan dianalisis sesuai dengan teori.

BAB VI : KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh setelah melakukan penelitian, pengolahan, analisa dan pembahasan. Selain itu juga terdapat Implikasi manajerial dan rekomendasi yang berkaitan dengan penelitian sehingga dapat dijadikan masukan bagi perusahaan.