

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Usaha pemasok bubuk minuman dirintis sejak akhir 2018 oleh sepasang suami istri. Usaha ini memiliki konsep maklun dengan tipe B2B (*Business-to-Business*) untuk dapat melengkapi kebutuhan dari pengusaha tempat makan dan minuman yang bisa selalu melengkapi kebutuhan pembelinya dengan semua aneka jenis rasa yang disajikan secara lengkap. Pada awalnya penjualan dilakukan melalui penjualan daring di beberapa *Marketplace* dan *ecommerce* dan rumah pribadi yang digunakan untuk menjadi penyimpanan bubuk minuman yang nantinya akan dikirim kepada pembeli melalui jasa ekspedisi baik milik pribadi pembeli ataupun pihak ke-3 yang dikehendaki. Usaha yang masih menyandang status unit ini terus tumbuh karena produk usaha ini menjadi salah kebutuhan untuk pedagang minuman olahan dan rumah makan kecil yang disalurkan melalui *Marketplace*. Setelah berhasil menjamah sektor tersebut, usaha bubuk minuman ini melakukan pengembangan dimulai dari memenuhi legalitas yang dibutuhkan guna penetrasi segmen pasar yang lebih besar seperti restoran, dan usaha minum besar lainnya.

Pada awal 2019, usaha pemasok bubuk minuman ini berhasil mendapatkan izin BPOM dan melanjutkan pengembangan bisnisnya untuk memasuki segmentasi yang lebih besar, segmen tersebut berisikan seperti restoran, rumah makan, dan pedagang minuman olahan, dari klasifikasi pembeli produk usaha ini 95% pembelinya adalah pedagang dan 5% untuk dikonsumsi secara pribadi. Dari beberapa konsumen di antaranya mulai memesan melewati aplikasi pesan instan seperti Whatsapp untuk bisa mendapatkan harga yang lebih terjangkau dibandingkan melalui *Marketplace*. Berawal dari hal tersebut mulai munculnya banyak konsumen yang langsung menghubungi secara pribadi untuk melakukan pemesanan guna memangkas biaya yang dikeluarkan, melihat kondisi tersebut beberapa tindakan dilakukan mulai dari menambahkan *Marketplace* yang digunakan, menambah kapasitas penyimpanan, menambah variasi

rasa bubuk minuman, melakukan iklan sampai pembuatan *website* untuk mengiklankan katalog produk yang ada serta memberikan informasi terkait kontak Whatsapp untuk pemesanan dan *Marketplace* yang digunakan.

Pada pertengahan 2019 dilakukan program baru yaitu keagenan pada beberapa daerah potensial di Indonesia seperti Medan, Tebing Tinggi, Payakumbuh, Padang, Pekanbaru, Lampung Barat, Karawang, Singkawang, Bogor, Bandung, Bekasi, Kendal, Purwodadi, Cirebon, Sumedang, Tegal, Sidoarjo, Banyuwangi hingga Surabaya. Awal 2020 usaha bubuk minuman ini semakin berkembang dengan meningkatkan pemasaran pada setiap *Marketplace* dan *ecommerce* yang digunakan, hal itu pun berhasil memperluas pasar serta menambah penjualan pada setiap toko daring yang digunakan. Untuk terus menunjang potensi dari usaha bubuk minuman tersebut, dilakukan pembukaan kios penjualan bubuk grosir di daerah Bekasi pada awal 2021 serta penambahan jalur pemasaran melalui Google, Instagram, dan Facebook Ads.

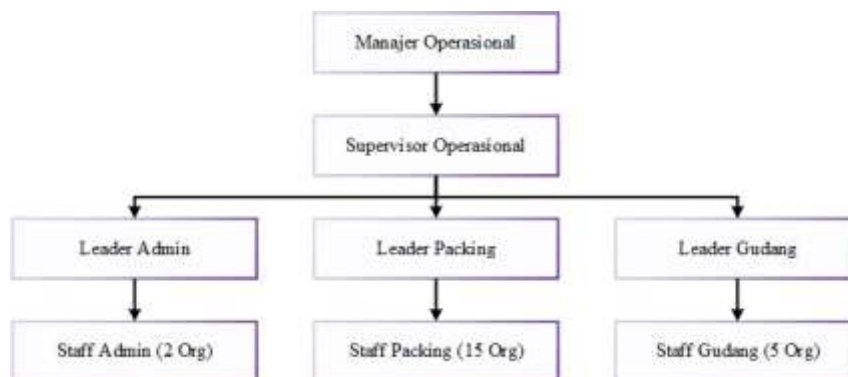
Visi perusahaan

Menjadi Partner Usaha Minuman nomor 1 di Indonesia.

Misi perusahaan

Menciptakan produk berkualitas terlengkap, termurah, terenak dan tersedia di seluruh pelosok Indonesia.

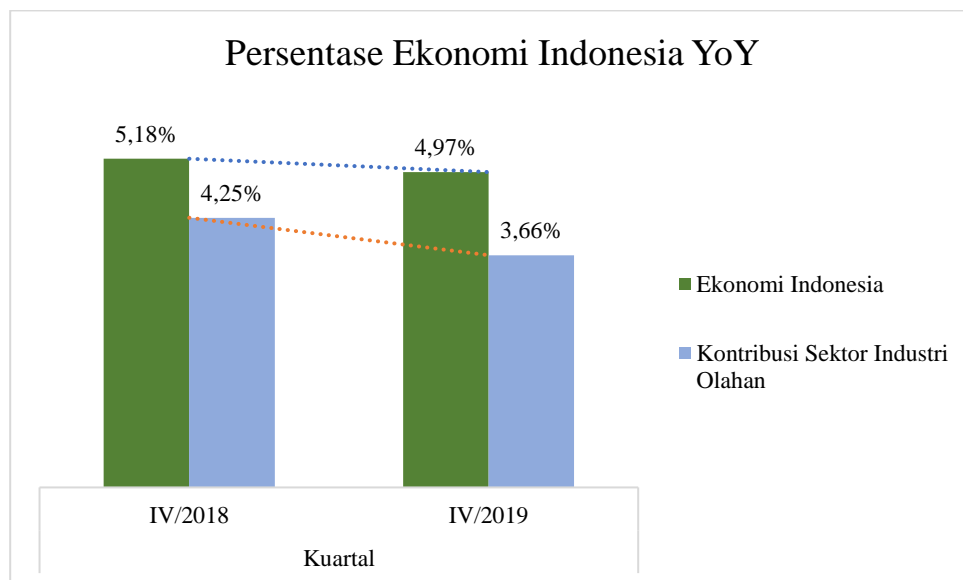
Struktur organisasi



Gambar 1. 1 Struktur Organisasi CV.BBM

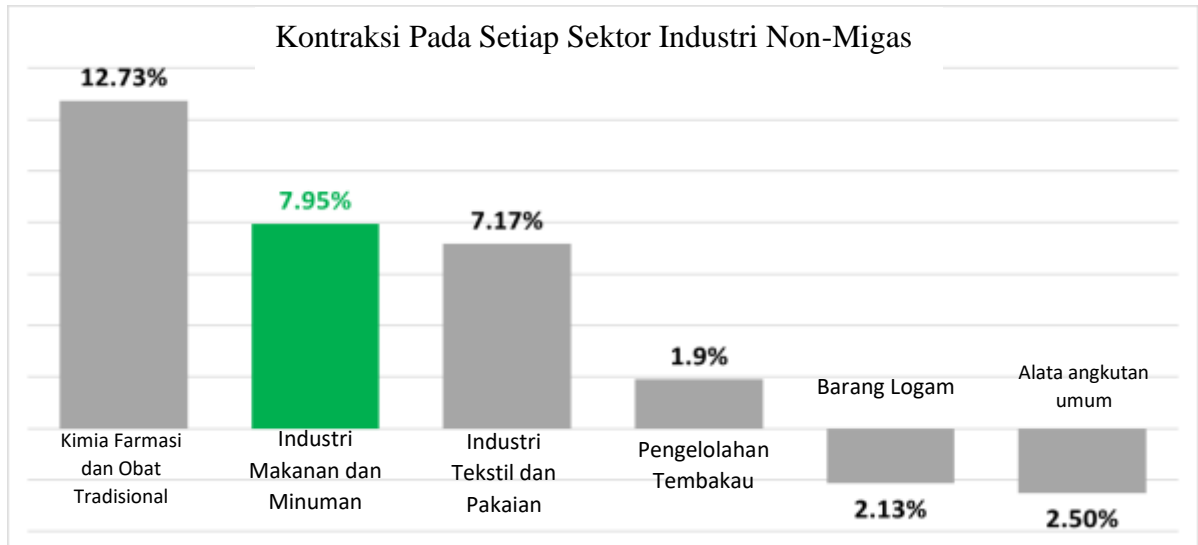
I.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia adalah salah satu negara yang terkenal akan industri makanan dan minumannya, Lestari(2019) mendukung hal tersebut dengan banyaknya jumlah varian makanan dan minuman yang ada di Indonesia sebanyak 3.529 varian. Keanekaragaman tersebut mendorong banyak masyarakat Indonesia untuk dapat berwirausaha, dan mengembangkan bisnisnya masing-masing pada sektor tersebut. Peristiwa ini berimbas pada ekonomi Indonesia yang mengalami perubahan terhitung sejak 2019 lalu.



Gambar 1. 2 Persentase Ekonomi Indonesia dan Kontribusi Industri Olahan Terhadap Ekonomi Indonesia year-on-year (Margrit, 2020).

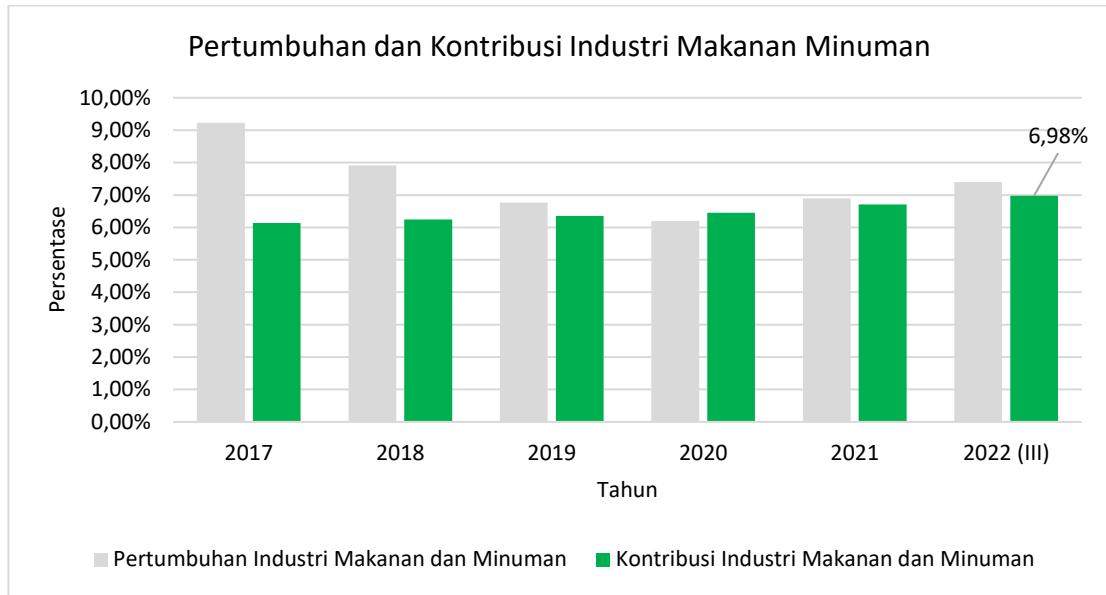
Visualisasi grafik pada Gambar 2 diberikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia dalam konferensi persnya terkait kondisi ekonomi Indonesia. Diketahui pada kuartal IV/2018 adanya kenaikan sebesar 5.18% secara *year-on-year (YoY)* dari tahun sebelumnya, lalu mengalami kontraksi pada kuartal IV/2019 menjadi 4.97%. Perubahan tersebut diawali dengan turunnya kinerja sektor industri pengolahan pada kuartal IV/2018 dari 4.25% menjadi 3.66% pada kuartal IV/2019, turunnya kinerja sektor industri pengolahan terjadi akibat turunnya impor bahan baku yang diperlukan dan bahan baku tersebut tidak bisa disubstitusi untuk industri olahan.



Gambar 1. 3 Laju Pertumbuhan dan Kontraksi Industri Sektor nonmigas pada Kuartal IV/2019 (Margrit, 2020).

Namun, pada beberapa sub sektor nonmigas lain mengalami kontraksi dan pertumbuhan pada kuartal IV/2019. Beberapa sub-industri yang mengalami kontraksi seperti; industri alat angkutan umum sebesar 2.25% *YoY*, dan industri produk logam(komputer, peralatan listrik, optik, dll.) sebesar 2.13% *YoY*. Disisi lain ada juga sub-industri yang mengalami pertumbuhan di antaranya seperti; industri kimia farmasi dan obat tradisional sebesar 12.73% *YoY*, industri tekstil dan pakaian sebesar 7.17% *YoY* (Margrit, 2020), industri pengolahan tembakau sebesar 1.9% *YoY*, serta industri makanan dan minuman yang mengalami pertumbuhan 7.95% *YoY*. Informasi tersebut membuat pemerintah Indonesia lebih berhati-hati lagi karena sektor industri nonmigas memberikan kontribusi terbesar terhadap PDB Indonesia sebesar 19,7% (Margrit, 2020).

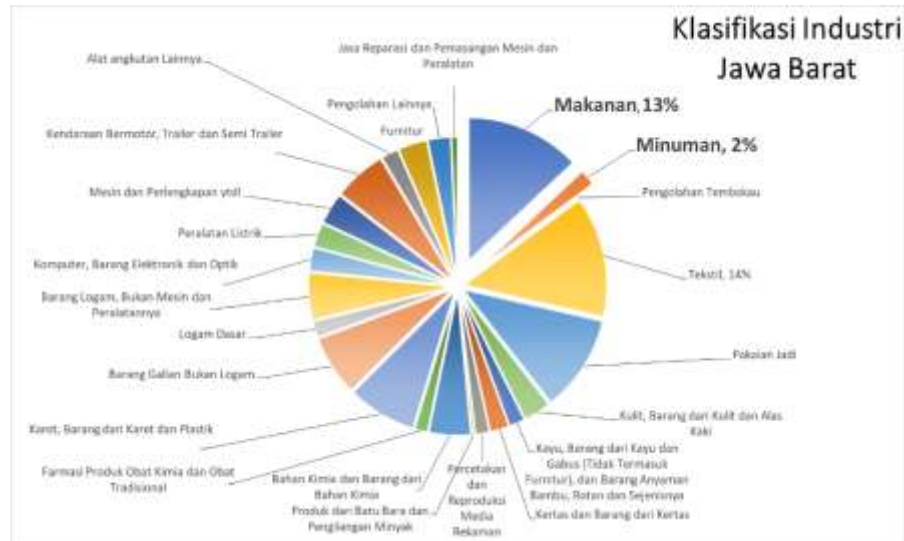
Dalam rangka meningkatkan ekonomi Indonesia, Pemerintah melakukan investasi kepada sektor industri makanan dan minuman yang di mana memiliki potensi pertumbuhan yang besar disokong dari sumber daya dan permintaan domestik yang besar.



Gambar 1. 4 Grafik Pertumbuhan dan Kontribusi Industri Makanan Minuman (Huda, 2022).

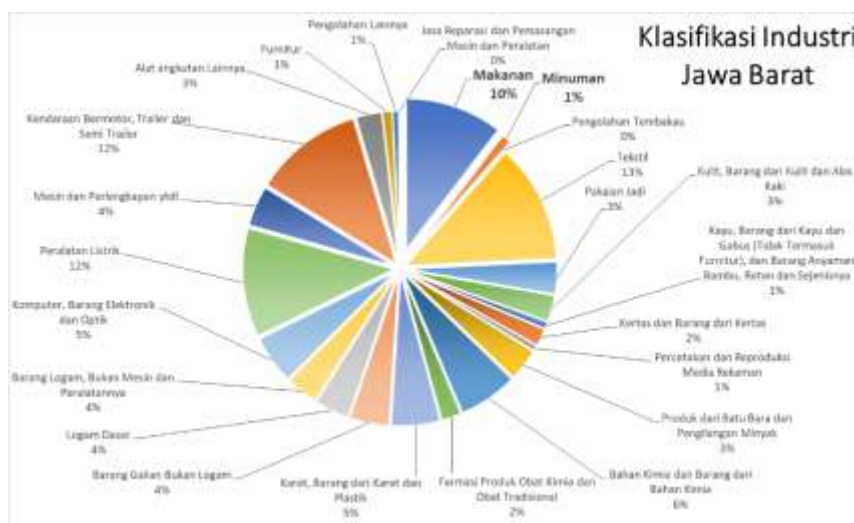
Grafik pada gambar 4 yang disampaikan oleh Kementerian Perindustrian Airlangga Hartarto menunjukkan alasan pemerintah yang melakukan investasi pada sektor industri makanan dan minuman, pada Kuartal III 2022 sektor ini berkontribusi terhadap PDB Indonesia terbesar dengan nilai 6.98%. Upaya yang dilakukan pemerintah itu untuk dapat menunjang dan meningkatkan produktivitas dari para pemasok serta membantu peningkatan kualitas dari bahan baku. Investasi tersebut nantinya diharapkan menjadi fokus penguatan industri terhadap pemerintah yang dipercayakan kepada Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Seluruh Indonesia (GAPMI) di setiap provinsi untuk dapat berupaya mengejar target sebesar dua digit pada pertumbuhan industri pada kuartal III/2022.

Provinsi Jawa Barat adalah salah satu pemasok bahan baku makanan dan minuman di Indonesia terbesar, bahan baku yang dihasilkan beragam mulai dari yang melalui proses konvensional sampai modern menggunakan mesin untuk produksi bahan baku skala besar. Di provinsi ini terdapat banyak sekali industri baik migas ataupun nonmigas. Berikut klasifikasi dari setiap Industri di Jawa Barat.



Gambar 1. 5 Persentase Jumlah Industri Berdasarkan Klasifikasinya di Jawa Barat((BPSJabar), 2021).

Dikutip dari data BPS Jawa Barat 2021 pada Gambar 5 Jawa Barat sendiri terdapat 22 klasifikasi industri meliputi sandang, pangan, papan, jasa, kesehatan, logam, dan elektronik. Terdapat dua industri yang jumlahnya lebih banyak dari industri lainnya yaitu industri tekstil sebesar 14%, dan industri makanan minuman 15%. Selain jumlahnya yang banyak dibandingkan industri lainnya, industri makanan minuman juga termasuk salah satu kontributor terbesar untuk dapat menghasilkan bahan baku.



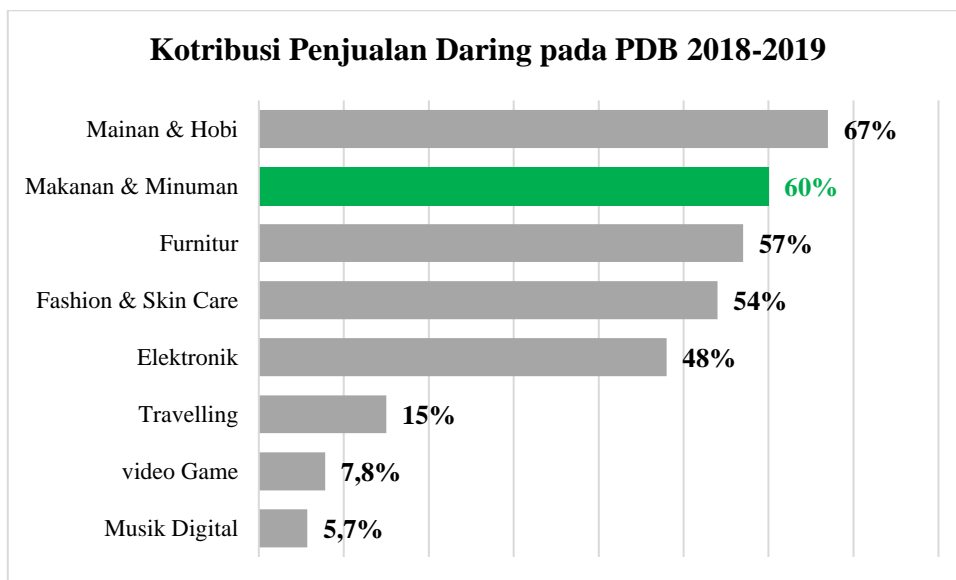
Gambar 1. 6 Persentase Jumlah Bahan Baku yang Dihasilkan dari Industri di Jawa Barat((BPSJabar), 2021).

Gambar 6 menunjukkan bagaimana setiap industri menghasilkan keperluan bahan baku untuk nantinya diolah pada sektor industrinya masing-masing, ada beberapa industri yang berkontribusi menghasilkan bahan baku lebih banyak dari industri lainnya seperti industri listrik yang persentasenya sama dengan industri kendaraan motor, trailer, dan semi-trailer sebesar 12%. Lalu ada industri makanan minuman sebesar 11%, hal ini merupakan buah hasil investasi pemerintah pada 2019 yang berhasil terus mengembangkan sektor industri makanan minuman.

Upaya tersebut juga dilakukan karena sektor industri makanan minuman adalah sektor andalan pemerintah untuk menopang pertumbuhan manufaktur dan ekonomi Indonesia. Pada kuartal IV/2019 sektor ini berhasil berkontribusi di PDB industri pengolahan nonmigas Indonesia sebesar 36.40%, hal ini menunjukkan bahwa sektor ini sangat potensial guna meningkatkan pertumbuhan industri dan ekonomi nasional (Gareta, 2020). Gareta(2020) memaparkan bahwa kuartal I/2020 merupakan masa yang berat untuk Indonesia karena banyak masalah kesehatan yang ditimbulkan dari pandemi Covid-19 seperti aktivitas harian masyarakat, kegiatan ekonomi serta banyak lainnya dan berimbas pada ekonomi Indonesia, salah satu yang terdampak adalah sektor industri makanan minuman yang nilai utilitasnya menurun hingga 60% disebabkan rasa takut akan terpapar virus tersebut yang mengharuskan banyak industri rehat dari aktivitasnya guna membendung persebaran virus ini dan membantu meredakan pandemik dari Covid-19. Diperlukan tindakan pembaharuan yang membuat standar normal baru untuk aktivitas masyarakat baik bersosial ataupun melakukan kegiatan ekonomi untuk dapat kembali memulihkan perekonomian masyarakat.

Sirclo; Ravenry, (2019) memaparkan bahwasanya sejak era Pak Joko Widodo Indonesia sedang gencar-gencarnya mendorong pertumbuhan ekonomi digital. Hal tersebut dilakukan dengan mengembangkan infrastruktur digital, penetrasi pengguna internet telah tumbuh dari 36% di 2014 menjadi 60% pada 2018. Dari data statistika Statista, (2020) pada 2018 ekonomi Indonesia mengalami fenomena baru dengan semakin berkembangnya internet dan perangkat digital lainnya. Hal itu mendorong

banyaknya pegiat usaha dan bisnis untuk menjamah dunia digital dan penjualan daring, hal ini pun semakin didukung dengan adanya *smartphone*, internet, paket data yang semakin terjangkau. Fenomena tersebut juga menciptakan kategori *e-commerce* yang berdiri di tengah industri digital, menyumbang setengah dari nilai industri secara keseluruhan pada tahun 2019 hingga saat ini. Didorong dari perkembangan tersebut lahirlah kebiasaan baru untuk masyarakat Indonesia terutama dalam melakukan kegiatan ekonomi dari yang harus bepergian untuk belanja datang ke tempat melihat langsung menjadi *real time* melalui *smartphone* dan juga toko *online*.

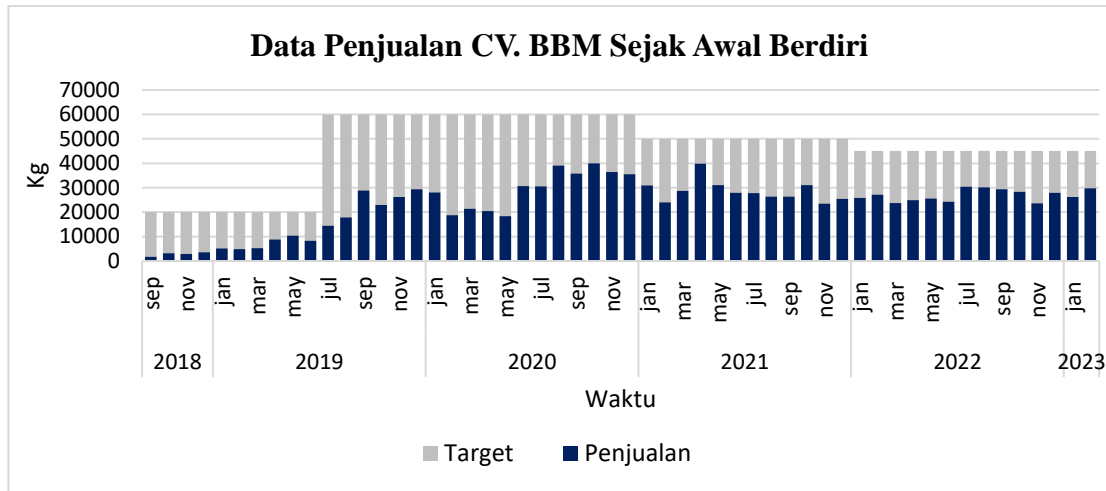


Gambar 1. 7 Grafik Pembelian Produk Secara Daring di Indonesia Sepanjang 2018 hingga 2019 (Statista, 2020).

Pada Gambar 7 menunjukkan banyaknya ragam produk yang dijual secara daring melalui *marketplace* dan *ecommerce*, dari beberapa variasi makanan dan minuman menjadi penyumbang penjualan kedua terbesar setelah mainan dan hobi. Sirclo; Ravenry, (2019) juga memaparkan bahwa setiap pembelian yang terjadi memberikan kontribusi pada PDB Indonesia tercatat sejak 2018 sebesar Rp. 14,845 triliun menjadi salah satu bukti bahwa penerapan kegiatan ekonomi daring melalui *ecommerce* dan *marketplace* dapat dilakukan pada masyarakat dan *brand* lokal produk Indonesia.

Yanti, (2019) menjelaskan bahwa merek lokal produk Indonesia pada sektor makanan dan minuman memiliki banyak potensi untuk perekonomian Indonesia seperti kontribusi pada Pertumbuhan Domestik Bruto (PDB) TW I 2019 sebesar 6.77% pada Gambar 4 yang terus mendorong para investor untuk berkecimpung di sektor, yang lebih spesifiknya pada usaha waralaba minuman. Hal ini juga didukung karena banyak *brand* lokal yang mulai tumbuh bersaing dengan produk asing karena jumlah pasar Indonesia yang besar dengan populasi mendekati 270 juta jiwa.

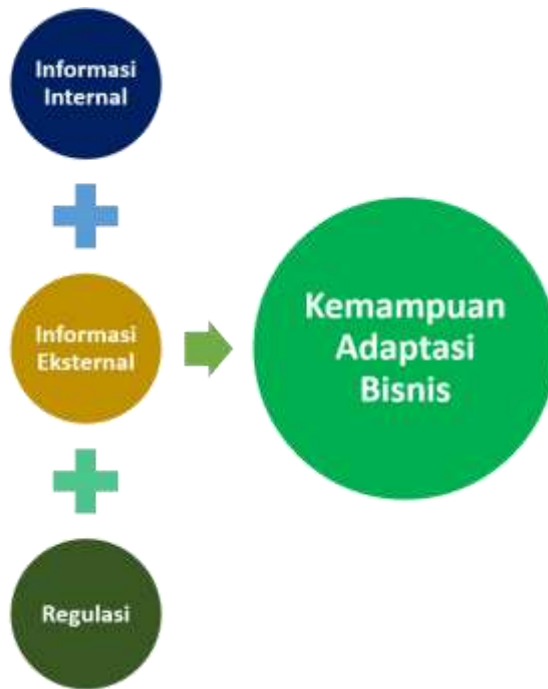
Dilihat dari data lapangan dan potensi pasar yang ada, CV.BBM muncul dan menjadi salah satu usaha yang bergerak pada sektor industri minuman dengan bisnis utama menyediakan bahan baku minuman sejak 2018. Usaha ini memiliki konsep bisnis B2B (*Business-to-Business*) untuk dapat melengkapi kebutuhan dari pelaku usaha tempat makan dan minuman yang menjual minuman bervariasi. Sejak awal berdiri, CV.BBM melakukan penjualan secara daring menggunakan *marketplace* dan *ecommerce*. Upaya tersebut dilakukan untuk dapat memenuhi kebutuhan utama pelaku usaha tempat makan dan minuman serta menjangkau pangsa pasar yang lebih banyak lagi. Setelah fase *branding* secara digital dilakukan, CV.BBM melakukan ekspansi dengan membuka keagenan pada pertengahan 2019 di beberapa daerah potensial di Indonesia seperti Medan, Tebing Tinggi, Payakumbuh, Padang, Pekanbaru, Lampung Barat, Karawang, Singkawang, Bogor, Bandung, Bekasi, Kendal, Purwodadi, Cirebon, Sumedang, Tegal, Sidoarjo, Banyuwangi hingga Surabaya. Setelah fase ekspansi, CV.BBM meningkatkan intensitas pemasaran pada *Marketplace* dan *ecommerce* yang digunakan serta mendirikan 1-unit toko di kota Bekasi untuk pembelian langsung. Berdasarkan data penelitian yang diberikan, terdapat beberapa masalah yang ditemukan pada usaha bubuk minuman milik CV.BBM ini. Salah satu permasalahan yang ditemukan adalah penurunan penjualan dan laba.



Gambar 1. 8 Grafik Penjualan CV.BBM Terhadap Target Penjualan Per Bulan

Berdasarkan gambar 8, CV.BBM memiliki target penjualan sebanyak 20,000 kg sejak September 2018 sampai Juni 2019, lalu target penjualan meningkat hingga 60,000 kg sejak Juli 2019 hingga 2020 akhir. Peningkatan target dilakukan setelah fase ekspansi dilakukan, namun CV.BBM tidak memiliki peningkatan yang signifikan selama satu tahun awal dan tidak pernah mencapai target penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya. Permasalahan tersebut memaksa perusahaan untuk menurunkan target pada 2021 di 50,000 kg dan 45,000 sejak 2022 hingga saat ini.

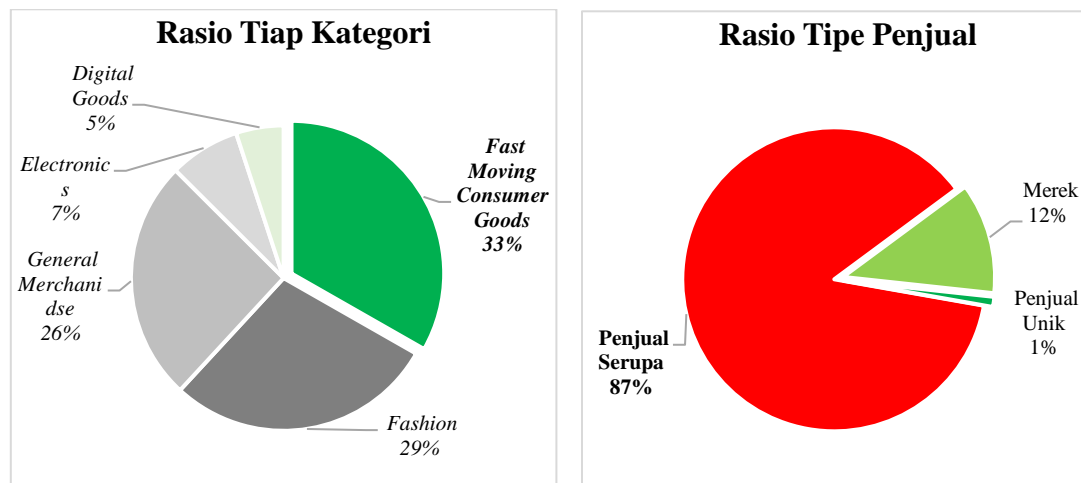
Diamati dari grafik pada gambar 8 ada sejak 2020 ada beberapa bulan yang mengalami penurunan penjualan dari bulan sebelumnya. Akhirnya sejak 2021 target penjualan pun diturunkan hingga saat ini, hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa hal seperti; a) kurangnya informasi mengenai kondisi pasar dalam hal ini pasar online dari platform online yang diikuti, b) muncul banyak bisnis serupa serta menjual produk sejenis, c) perang harga, d) hingga suplier utama yang merubah model bisnis dan ikut dalam penjualan baik luring dan daring.



Gambar 1. 9 Komponen Kemampuan Adaptasi Bisnis pada Platform Daring

Informasi mengenai kondisi pasar salah satu hal mendasar dalam menjalankan sebuah usaha. Buratti dkk., (2021) memaparkan bahwa informasi mengenai kondisi dari pasar sebuah bisnis adalah hal dasar yang dapat membawa perusahaan ketempat yang lebih baik, informasi ini dapat disesuaikan pada ekosistem yang digunakan dalam bisnis. Pada kasus platform daring dibagi menjadi 3 informasi yaitu; Informasi Internal, Eksternal dan Regulasi. Informasi Internal dapat berupa; potensi dari informasi metrik penjualan, informasi pembeli, informasi kompetitor, dan linimasa penjualan yang disediakan oleh platform yang digunakan. Berkebalikan dari informasi internal, informasi eksternal mengacu pada hal-hal di luar dari ekosistem bisnis dalam kasus ini seperti; informasi mengenai kondisi platform yang digunakan, pola dari kondisi industri yang diikuti, informasi kecenderungan pasar hingga waktu atau musim berjualan tidak hanya mengacu pada kampanye platform. Regulasi adalah salah satu bentuk alur bisnis yang harus diikuti perusahaan baik dalam melakukan jual beli hingga pengadaan barang, regulasi dari platform biasanya dibuat untuk tetap dapat mencukupi

permintaan pasar diimbangi dengan menjaga kepuasan pelanggan. Informasi tersebut dapat menuntun pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi merespon perubahan pasar lebih cepat dari kompetitor.



Gambar 1. 10 Rasio Penjual Berdasarkan Kategori Utama

Lalu munculnya banyak bisnis serupa seperti yang dipaparkan Sirclo; Ravenry, (2019) dimana mudahnya masyarakat Indonesia untuk mengakses internet yang membuat pertumbuhan jual beli online meningkat tidak hanya dari segi pembeli tetapi juga penjual. Pada gambar 10 dijabarkan rata-rata penjual di platform online berdasarkan kategori utama dan dari banyaknya variasi kategori utama hampir 87% adalah tipe penjual serupa. Hal tersebut mengakibatkan banyaknya penjual dengan produk sejenis sehingga marak terjadinya perang harga dan pencurian konten dari penjual yang sudah ada dengan produk yang memiliki kualitas lebih rendah. Peristiwa perang harga antar penjual akan berdampak secara luas dari merusak harga pasar hingga menurunkan daya jual dari tiap produk sejenis yang mirip atau konten produk yang sama.

Selain beberapa faktor sebelumnya, menurunnya daya jual juga disebabkan oleh supplier yang turut serta ikut berjualan baik dari online ataupun offline. Hal tersebut sangat berdampak pada kondisi pasar dan industri penjualan terkait. Supplier secara tidak langsung adalah distributor utama yang memiliki kekuatan dalam manufaktur yang menjadikannya potensi dalam rantai bisnis, hal tersebut memudahkan supplier berjualan

dengan harga lebih murah dari penjual yang ada. Kondisi ini akan memberikan dampak buruk baik pada omzet dan laba dari CV.BBM yang diperlukan untuk keberlangsungan hidup perusahaan.

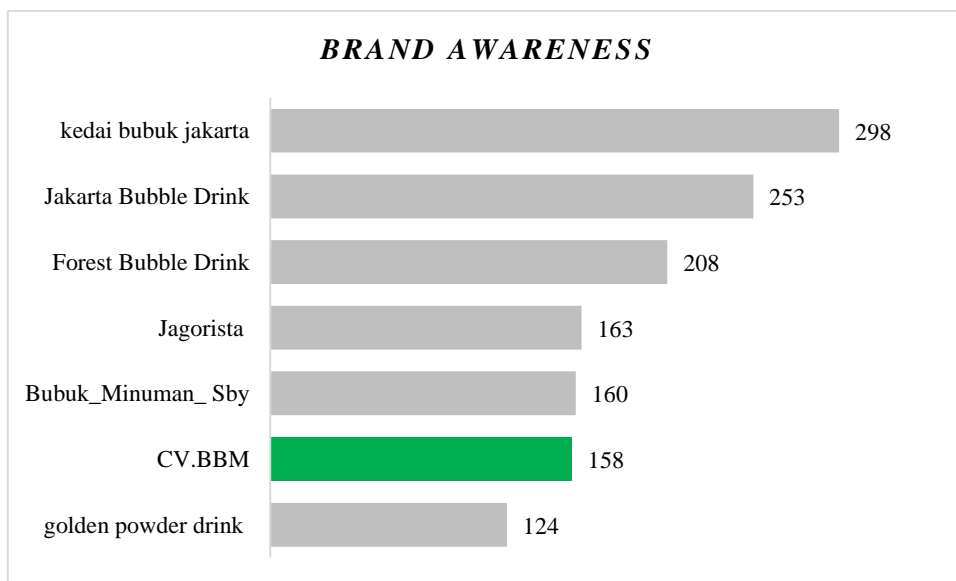
Lalu salah satu permasalahan lainnya dengan adanya penurunan laba dari usaha bubuk minuman CV.BBM, total laba yang didapatkan sejak September 2018 tidak tetap dan cenderung menurun dari rata-rata tahunan hingga saat ini, berikut data total laba CV.BBM.

Tabel 1. 1 Laba CV. BBM Per Triwulan sejak September 2018

Profit CV.IBM Sejak awal berdiri		
Tahun	Periode	Profit per triwulan
2018	4	Rp 85,294,100
2019	1	Rp 134,017,200
	2	Rp 284,718,200
	3	Rp 507,996,000
	4	Rp 1,065,599,000
2020	1	Rp 797,215,000
	2	Rp 331,139,299
	3	Rp 600,300,701
	4	Rp 690,935,000
2021	1	Rp 621,824,000
	2	Rp 701,427,000
	3	Rp 501,831,330
	4	Rp 513,715,160
2022	1	Rp 533,673,300
	2	Rp 341,158,563
	3	Rp 415,594,836
	4	Rp 550,202,605

Dari tabel 1, dapat diamati bahwa penurunan pada penjualan juga mempengaruhi laba dari CV.BBM. Ailawadi & Farris (2017) menjabarkan bahwa penjualan dan laba menjadi banyak orientasi bisnis dan harus dipertahankan, karena kedua hal tersebut memiliki keterkaitan yang erat untuk menyokong identitas bisnis secara jangka panjang dan ekuitas pelanggan. Hooley (2016) menjelaskan perlunya mengetahui perspektif

konsumen yang dapat dilakukan dengan survei terkait bagaimana mereka mempercayai merek yang akan digunakan, hal tersebut merupakan upaya untuk mengetahui stimulus penjualan perusahaan terkait. Malhotra dkk.(2017) memaparkan bahwa *preliminary study* dibutuhkan untuk mengetahui lebih jelas mengenai fenomena bisnis yang erat kaitannya dengan kompetitor dimana CV.BBM melakukan penjualan pada platform daring, sebuah industri baru yang sangat dinamis dan reaktif akan perubahan baik pada lingkungan dan pelaku bisnis didalamnya. Malhotra dkk.(2017) juga menganjurkan dalam pelaksanaan sebuah *preliminary study* dilakukan berdasarkan *marketing mix* sebagai pengecekan standar sebuah pasar. *Preliminary study* dilakukan bersama CV.BBM dengan membagikan survei kepada konsumen dengan kriteria tertentu untuk mengetahui pengetahuan konsumen terkait merek CV.BBM dan usaha bubuk minuman lainnya. Upaya ini dilakukan untuk dapat menunjukkan gambaran mengenai ekuitas pelanggan perusahaan, serta untuk mengobservasi merek kompetitor yang menjadi *top of mind* dari konsumen pelaku usaha tempat makan dan minuman. Survei pendahuluan dibagikan kepada semua konsumen yang menjadi pelanggan CV.BBM pada 3 platform daring yang digunakan oleh CV.BBM, berikut adalah hasil survei tersebut.

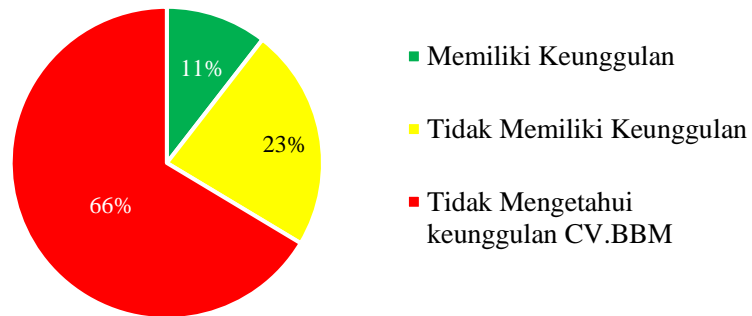


Gambar 1. 11 Brand Awareness dari CV.BBM Pada Usaha Bubuk Minuman yang Diambil Dari Konsumen

Berdasarkan hasil survei pendahuluan tersebut, berhasil didapatkan data responden lebih dari 1364 jawaban mengenai usaha bubuk minuman serupa. Dari data tersebut ada beberapa merek kompetitor lain yang diketahui oleh konsumen dari CV.BBM, seperti 298 responden untuk Kedai Bubuk Jakarta, 253 responden untuk Jakarta Bubble Drink, 208 responden untuk Forest Bubble Drink, 163 responden untuk Jagorista, 160 responden untuk Bubuk Minuman Sby, 158 responden untuk CV.BBM, dan sisanya berada di bawah CV.BBM. Berdasarkan pemaparan Fuchs dan Diamantopoulos (2016) terhadap hasil survei pendahuluan tersebut, *positioning* yang strategis mengacu pada posisi pasar perusahaan terhadap pesaingnya di mana perusahaan berusaha menemukan cara untuk menyebarkan sumber daya dan aset spesifiknya untuk membangun keunggulan *positioning* di pasar terhadap kompetitornya. Dari pemaparan tersebut dapat diamati bahwa merek bubuk minuman yang paling banyak diketahui oleh konsumen adalah Kedai Bubuk Jakarta, sedangkan CV.BBM berada pada urutan ke-6 dari 21 merek yang diketahui oleh konsumen. Hal ini menunjukkan indikasi masalah pada posisi merek terhadap pesaing di pasar yang berdampak pada ekuitas konsumen seperti grafik pada gambar 11, segmen pelanggan yang *profitable* mempengaruhi laba pada tabel 1, dan terdiferensiasi dengan baik dari usaha pesaing sejenis.

Berdasarkan hasil dari survei pendahuluan dilakukan juga pendalaman studi lanjutan dengan menggunakan kuesioner terhadap responden yang sama. Konsumen yang dipilih untuk kuesioner ini adalah responden yang mengetahui CV.BBM pada survei pendahuluan yang sebelumnya telah dilaksanakan. Kuesioner lanjutan ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana keunggulan merek CV.BBM terhadap Konsumen.

Persepsi Konsumen Terhadap Keunggulan Merek CV BBM



Gambar 1. 12 Persepsi Konsumen Terhadap Merek CV.BBM

Dikarenakan banyak sekali konsumen yang belum mengetahui keunggulan merek CV. BBM tentunya akan membuat kesulitan pada perusahaan untuk penetrasi segmen pasar yang baru dan awam terhadap merek CV. BBM di mana rata-rata usaha bisnis yang bergerak di era ini sangat tergantung dengan bagaimana citra dan manfaat dari produk yang mereka ingin beli. Perkembangan teknologi yang semakin maju dan sistem jual beli yang berkembang membuat banyak konsumen semakin andal untuk mengetahui spesifikasi produk untuk kebutuhannya, Sirclo; Ravenry (2019) juga memaparkan bahwa pelaku bisnis pada era yang maju harus memahami posisi mereka di antara pelaku usaha serupa serta mengutamakan inovasi sebagai jalan utama untuk mempertahankan eksistensi, penetrasi pasar, dan kestabilan perusahaan. Oleh karena diperlukannya pengembangan strategi untuk CV. BBM mengatasi permasalahan tersebut, karena jika perusahaan tidak menanggulangi permasalahan tersebut maka akan semakin tinggi pula ancaman dari kompetitor.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa permasalahan yang ada di perusahaan dapat diamati dari komponen yang paling berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan adalah *brand positioning* yaitu mengenai posisi merek perusahaan di antara para kompetitornya dan perusahaan juga belum berhasil memberikan pemahaman terkait

kelebihan mereknya yang di mana sangat berpengaruh terhadap strategi bisnis CV. BBM, aspek lain yang berpengaruh terhadap *brand positioning* adalah *nature of dimension* di mana berfungsi untuk mengetahui dari banyak dimensi dari perusahaan yang memberikan dampak lebih dari pada dimensi lainnya sehingga harus dikembangkan dan dimanfaatkan sebagai peluang untuk memperbaiki performa bisnis perusahaan dan mengembangkan strategi terhadap pangsa pasar yang lebih luas lagi.

Agar dapat menjalankan bisnis yang baik dan beradaptasi dengan kompetitor, perusahaan harus melakukan perancangan strategi bisnis yang baik untuk menyiapkan usaha yang berkelanjutan serta berinovasi dengan perkembangan teknologi dan kompetitor bisnis serupa. Dalam meningkatkan strategi bisnis dan performa bisnis pada usaha bubuk minuman CV. BBM ini perlu diadakan analisis lebih lanjut mengenai *brand positioning* agar dapat mengembangkan strategi bisnis saat ini. Penentuan *brand positioning* yang tepat akan membantu perusahaan untuk mencapai keberhasilannya, Birks(2016)memaparkan bahwa membangun *brand* lalu mengetahui bagaimana posisi brand di pasar dan para kompetitor akan mendorong pemasaran dan strategi bisnis agar perusahaan bisa memimpin lini jenis usaha tersebut. Kotler dan Keller (2016) memaparkan bahwa *brand positioning* adalah sebuah konsep guna menghasilkan tindakan untuk merancang penawaran dan citra perusahaan untuk menempati posisi khusus di benak pasar baik yang menjadi sasaran ataupun pangsa pasar baru. Hal itu juga akan menempatkan merek di benak konsumen terkait pengetahuan dan pemahaman CV. BBM untuk memaksimalkan potensi merek bagi perusahaan.

Multi-Dimensional Scalling (MDS) merupakan serangkaian metode dan prosedur untuk merepresentasikan persepsi dan preferensi secara spasial yang divisualisasikan dalam hubungan geometris antara titik-titik dalam ruang multi dimensi, hubungan geometris ini disebut *perceptual mapping* yang dibuat dalam *spatial map*. Sumbu *spatial map* diasumsikan sebagai rujukan dasar psikologis atau dimensi yang dijadikan dasar untuk membentuk persepsi dan preferensi dari konsumen Borg dkk.(2017). Malhotra dkk.(2017) memaparkan bahwa MDS juga telah banyak diterapkan pada

pemasaran untuk mengetahui beberapa informasi seperti: *Image measurement* yang menunjukkan perbandingan persepsi konsumen dan non-konsumen guna mengetahui kesenjangan persepsi, *Market segmentation* untuk memosisikan merek dan konsumen dalam ruang yang sama kemudian mengidentifikasi kelompok konsumen dengan persepsi yang relatif homogen, *pricing analysis* yang ditunjukkan dari *spatial map* akan mengindikasikan dampak dari harga yang diberikan, dan *Attitude-scale construction* Teknik MDS yang digunakan untuk mengembangkan dimensi dan mengatur *nature dimensions* dari bisnis terkait.

Sehingga dalam menghadapi perkembangan teknologi, persaingan dengan kompetitor serta untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnis, perusahaan harus memiliki strategi bisnis yang tepat untuk membuat *brand positioning* yang baik serta meningkatkan performa bisnis perusahaan. Meek dkk., 2019 dan Kalia Paul, 2021 memaparkan bahwa salah satu cara untuk mengembangkan strategi bisnis perusahaan untuk menciptakan inovasi baru yaitu menggunakan *Multi-Dimensional Scaling, Perceptual Mapping, Unfolding* untuk dapat mengetahui bagaimana interaksi atribut variabel operasional dari objek penelitian pada setiap kompetitornya. Lalu hasil metode tersebut nantinya harus disesuaikan berdasarkan *Marketplace* yang digunakan dengan TOWS analisis, Liu, 2020 memaparkan penggunaan TOWS analisis setelah mendapatkan variabel yang dikembangkan sangat diperlukan sebagai penentu rencana atau strategi dari usulan yang dibuat disesuaikan dengan kondisi secara eksternal dan internal dari suatu lingkungan bisnis agar tepat menyelesaikan permasalahan yang ada.

I.1 Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang muncul dari penjabaran pada latar belakang di atas berupa pertanyaan sebagai berikut :

1. Variabel dan atribut apa saja yang menjadi tolak ukur pembeli berdasarkan *brand positioning* CV.BBM?

2. Bagaimana *brand positioning* berdasarkan variabel dan atribut dari pembeli terhadap kompetitor serta strategi apa yang dapat membantu pengembangan bisnis CV.BBM menggunakan metode MDS?
3. Bagaimana bentuk rancangan strategi *brand positioning* yang dapat diaplikasikan oleh CV. BBM untuk mengembangkan bisnis pada setiap platform daring yang digunakan menggunakan TOWS analisis?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi variabel dan atribut yang menjadi tolak ukur untuk pembeli dalam *brand positioning* guna meningkatkan bisnis pada CV.BBM.
2. Menentukan posisi CV. BBM berdasarkan persepsi pembeli terhadap kompetitor dengan variabel dan atribut yang menjadi tolak ukur dan mengusulkan strategi untuk memperbaiki gap dari *brand positioning* pada CV.BBM menggunakan metode MDS
3. Membuat rancangan usulan strategi pada setiap platform daring yang digunakan CV.BBM untuk menyesuaikan usulan strategi dengan model bisnis platform daring menggunakan TOWS analisis

I.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Aspek Akademis

Penelitian ini harapannya dapat memberikan manfaat dan wawasan mengenai ilmu pemasaran terkait *brand positioning* sebuah perusahaan dari perspektif konsumen terhadap atribut penting untuk menunjang performansi bisnis dari sebuah Industri yang masih sangat baru dan dinamis pada pengembangannya.

1.4.2 Aspek Praktis

Memberikan rekomendasi strategi untuk CV. BBM dan semua pihak yang ingin mengetahui bagaimana *brand positioning* dapat mempengaruhi pangsa pasar, konsumen hingga peningkatan pada performa bisnis.

I.5 Batasan Masalah

Pada penelitian kali ini batasan yang digunakan adalah:

1. Kompetitor yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah kompetitor yang diamati dari pihak CV. BBM pada di titik penjualan kota yang sama.
2. Kompetitor dan responden pada penelitian ini diambil berdasarkan 3 platform daring yang digunakan oleh CV.BBM
3. Responden penelitian ini diambil dari konsumen CV. BBM yang berada di setiap kota dari titik penjualan CV. BBM.
4. Data dalam penelitian ini diambil dari CV. BBM dari rentang waktu September 2018 hingga Februari 2023
5. Penelitian ini hanya sampai pada perancangan untuk rekomendasi CV. BBM pada strategi *brand positioning*.

I.6 Sistematika Penulisan

1. Bab 1 Pendahuluan:

Pada bab ini berisikan uraian mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, Batasan masalah, dan sistematika penulisan.

2. Bab 2 Tinjauan Pustaka:

Pada bab ini berisikan literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan hasil-hasil penelitian terdahulu. Bab ini juga menjelaskan hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian. Teori dan referensi tersebut diperoleh dari buku, *e-book*, maupun jurnal terpublikasi pada penelitian terdahulu dalam kurun waktu lima tahun ke belakang.

3. Bab 3 Metode Penelitian:

Pada bab ini dijelaskan metode yang menjadi panduan Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian secara rinci. Bab ini terdiri dari dua sub-bab yaitu model konseptual dan pemecahan masalah.

4. Bab 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan:

Pada bab ini diuraikan secara sistematis perumusan masalah serta tujuan penelitian. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian.

5. Bab 5 Kesimpulan dan Saran:

Bab ini memberikan penjabaran atas jawaban serta pertanyaan penelitian yang disajikan dalam bentuk kesimpulan yang berisi poin-poin penting yang kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian