

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Indonesia telah menjadi pangsa pasar bisnis yang menjanjikan sejak zaman dahulu, dikarenakan kondisi demografi dan sumber daya alam (SDA) menjadikan Indonesia sebagai tempat berinvestasi ataupun berprospek usaha yang berpotensi. Hasil Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS) 2015 menyatakan bahwa jumlah penduduk pada tahun 2020 terdapat 266,91 juta jiwa yang merupakan bonus demografi di Indonesia (<https://databooks.katadata.co.id/datapublish/2020/01/02/inilah-proyeksi-jumlah-penduduk-indonesia-2020>). Dilihat dari jumlah penduduk tersebut dibagi menjadi dua yaitu sebagai pangsa pasar dan sumber tenaga kerja. Indonesia mengalami perkembangan dan pertumbuhan UMKM yang sangat pesat 99,9% sejak tahun 2016 yang dinyatakan oleh Kementerian Koperasi dan UKM RI sehingga dapat meningkatkan perekonomian (Lathifa, 2017). Hal tersebut ditandai dengan banyaknya usaha di Indonesia, antara lain di bidang perdagangan, *fashion*, kuliner, industri, bisnis berbasis *online*, bisnis waralaba, dan lain-lain.

Bisnis merupakan suatu kegiatan kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor meliputi organisasi manajerial, ilmiah teknologis dan *political sosial cultural*. (Hakim dan Faizah, 2017). Pengertian tersebut dapat diartikan bahwa seorang pebisnis mempunyai sikap profesional yang tinggi agar terhindar dari gulung tikar atau kebangkrutan. Salah satu bisnis yang berkembang di Indonesia adalah bisnis kuliner. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kebutuhan dan

keinginan konsumen yang lebih variatif tentang makanan dan minuman. Eksistensi bisnis kuliner tetap terjaga karena konsep yang ditawarkan berbeda-beda antar pelaku bisnis untuk menarik perhatian konsumen. Perkembangan tersebut mengarah terhadap persaingan usaha salah satunya dalam bidang es krim.

Diferensiasi produk merupakan strategi yang menciptakan produk atau jasa dengan konsep unik atau beda dari pesaing. Konsep diferensiasi produk akan berhasil apabila perusahaan mampu menggunakan sumber daya yang dimiliki dan keunggulan dalam memanfaatkan berbagai perubahan untuk memenangkan persaingan. Produk ini ditawarkan kepada konsumen dalam segmen yang luas dengan tujuan untuk mendapatkan pelanggan sebagai pelanggan utama baik dari segi kualitas produk, pelayanan, distribusi, dan sebagainya.

Diferensiasi produk merupakan strategi yang menciptakan produk atau jasa dengan konsep unik atau beda dari pesaing. Konsep diferensiasi produk akan berhasil apabila perusahaan mampu menggunakan sumber daya yang dimiliki dan keunggulan dalam memanfaatkan berbagai perubahan untuk memenangkan persaingan. Produk ini ditawarkan kepada konsumen dalam segmen yang luas dengan tujuan untuk mendapatkan pelanggan sebagai perhatian utama baik dari segi kualitas produk, pelayanan, distribusi, dan sebagainya. Dalam implementasi strategi ini, perusahaan harus mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen secara terus menerus untuk mengetahui kebutuhan maupun keinginan konsumen terhadap keunikan produk yang dinilai penting. Diferensiasi produk umumnya dipilih oleh produsen untuk mengatasi kejenuhan pasar sekaligus dalam rangka menciptakan *product image* yang tidak sama dengan kompetitor lainnya. *Product*

*image* yang berbeda dengan kompetitor lain karena memiliki ciri khusus yang tidak mudah ditiru pesaing, dibuat sedemikian rupa agar mudah diingat dan lebih menjual, apalagi jika harga tersebut bersaing dengan produk sejenis lainnya. Penelitian mengenai keunggulan bersaing sudah pernah dikaji oleh beberapa peneliti terdahulu. Sehingga peneliti mengambil lima penelitian yang relevan untuk dijadikan sebagai penelitian terdahulu. Penelitian pertama sudah pernah dilakukan pada tahun 2015 oleh Nicky Hannry Ronaldo Tampi pada PT. Telkomsel Grapari Manado. Penelitian tersebut menggunakan teori diferensiasi produk melalui produk unik, dan mutu produk (Tampi, 2015). Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan teori diferensiasi produk melalui bentuk, kelengkapan, kualitas kinerja, kualitas kesesuaian, ketahanan, keandalan, kemudahan perbaikan, gaya dan desain. Kedua, penelitian tentang diferensiasi produk tahun 2016 oleh Nawangsih menunjukkan peranan strategi diferensiasi produk berbasis creative entrepreneur menjadikan pilihan strategi yang tepat (Nawangsih, 2016). Namun, yang membedakan dalam penelitian ini adalah terletak pada analisis SWOTnya. Penelitian ketiga ditulis oleh M. Micheal dan Achmad Fajri Febrian tahun 2017 yang menunjukkan bahwa penerapan strategi diferensiasi melalui pendekatan pemasaran yang menciptakan ide suasana seperti rumah dan desain high casual. (Micheal dan Febrian, 2017).) Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan adalah implementasi diferensiasi melalui produk unggulan yang dimiliki perusahaan. Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Raymondo Wengkau pada tahun 2015 pada Rumah Makan Heni Putri Kaili. Penelitian tersebut menggunakan analisis *Porter Five Forces* untuk mengetahui keadaan persaingan

dan analisis *SWOT* untuk menetapkan strategi yang tepat. (Wengkau, dkk., 2015). Penelitian yang akan dilakukan hanya menggunakan analisis SWOT sebagai pedoman dalam menyusun strategi yang efektif dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Kelima, penelitian yang dilakukan pada tahun 2017 oleh M. Arif Hakim dan Nur Faizah pada PT. Ar Tour & Travel. Dalam penelitian tersebut menggunakan strategi diferensiasi yang terfokus pada citra perusahaan. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan adalah penerapan strategi diferensiasi melalui produk perusahaan.

Mixue adalah perusahaan es krim asal China yang tengah berekspansi dengan 20.000 gerai waralaba di Asia, termasuk di Indonesia. Zhang Hongchao mendirikan *Mixue Ice Cream & Tea* pada 1997. Perjalanannya dimulai dengan menjual es serut di sebuah toko minuman dingin, yang khusus membuat es serut. Zheng ketika itu bekerja paruh waktu, sambil menyelesaikan studinya. Setelah beberapa saat bekerja di tempat penjual es serut, Zheng itu mengumpulkan keberanian untuk memulainya sendiri. Saat itu, ia mendapatkan modal sekitar 4.000 yuan atau setara Rp 8 juta (kurs Rp2.000) dari neneknya. Bermodal keberanian dan uang 4.000 yuan atau setara Rp 8 juta (kurs Rp 2.000) dari neneknya tersebut, ia mulai mendirikan kios es serut. Toko bernama "es serut aliran dingin" ini adalah pendahulu Mixue Bingcheng, perjalanan kewirausahaan Zhang Hongchao pun dimulai (<https://www.detik.com/jabar/bisnis/d-6263710/kisah-berdirinya-mixue-berawal-dari-pinjaman-modal-sang-nenek>).

Modal awal yang terbatas membuat peralatan tokonya juga sangat sederhana. Bahkan mesin untuk memproduksi es serutnya pun dirakit oleh

Hongchao dengan membeli motor, meja putar, dan Pemetong. Produk utama toko ini juga terbatas, hanya ada es serut, es krim, dan smoothie. Setelah bisnisnya berangsur-angsur berkembang, ia mulai menjual teh susu di tokonya. Dengan kegigihannya, Hongchao dapat memperoleh lebih dari 100 yuan (Rp 200 ribu) sehari. Namun ia mulai menemukan masalah, yakni produknya yang terpengaruh musim. Karena itulah, ia gagal dan toko pertamanya ini terpaksa ditutup. Hongchao tidak menyerah seketika. Dengan keberaniannya, di tahun 2013 ia kembali mendirikan toko es serut berikutnya dan mengganti nama menjadi Mixue Bingcheng (MXBC). Berbagai tantangan pun ia hadapi selama bertahun-tahun, hingga barulah di tahun 2017 ia akhirnya menemukan tempatnya di pasaran (<https://www.detik.com/jabar/bisnis/d-6263710/kisah-berdirinya-mixue-berawal-dari-pinjaman-modal-sang-nenek>).

Tahun 2008, sejenis es krim dari Jepang berbentuk seperti obor mulai muncul di Zhengzhou, bertepatan dengan Olimpiade Beijing 2008. Es krim yang kita kenal dengan nama es krim cone. Akibatnya, harga es krim, yang semula satu atau dua yuan, telah meningkat lima atau sepuluh kali lipat. Dari sanalah, ia menemukan peluang bisnis dan berhasil menciptakan formula es krim yang murah. Ia pun berhasil mengeluarkan produk es krim seharga 2 yuan atau setara Rp 4.000, di saat toko lain menjual hingga 10 yuan (Rp 20.000). Bisnisnya pun berkembang pesat dan digandrungi banyak peminat kala itu.

(<https://www.detik.com/jabar/bisnis/d-6263710/kisah-berdirinya-mixue-berawal-dari-pinjaman-modal-sang-nenek>).

Pada tahun 2015, ambisi Hongchao membawanya untuk membuka waralaba. Akhirnya di tahun itu, lusinan toko dibuka dengan cepat di Provinsi Henan, tempat kantor pusat berada. Bahkan satu tahun kemudian, jumlahnya mencapai 180 gerai. Pada tahun 2008 itu, Mixue Bingcheng secara resmi menjadi sebuah perusahaan. Mixue Bingcheng diam-diam menjadi merek bubble tea tunggal terlaris di China, dengan pendapatan tahunan 6,5 miliar yuan (Rp 13 triliun) dalam setahun. Di 2018, Hongchao akhirnya melakukan ekspansi besar-besaran ke berbagai negara seperti Vietnam Singapura, Malaysia, hingga Indonesia. (<https://www.detik.com/jabar/bisnis/d-6263710/kisah-berdirinya-mixue-berawal-dari-pinjaman-modal-sang-nenek>).

Di Indonesia sendiri, termasuk di Madiun, Mixue mulai diperkenalkan tahun 2020. Mixue unggul dengan produk es krimnya yang murah dan rasanya yang enak. Produk es krim tersebut ditawarkan dengan beberapa menu; seperti; 1) *Es Krim Cone* (es krim dengan pegangan berbentuk krupuk lancip yang bisa dimakan), 2) *Smoothis* (es krim dengan campuran/mix buah strobery, buah mangga, kopi dan coklat cookies), 3) *Es Topping (Green Tea dan Jasmine Tea)*. Menu-menu es krim tersebut juga diberi topping (es krim dengan tambahan di atasnya), yang beragam seperti; Mangga, Oreo, Boba (bulat-bulat manis). Selain eskrim, produk Mixue lainnya adalah *Milk Tea* dan *Fruit Tea* (di dalamnya ada potongan buahnya) (Hasil observasi, wawancara awal dan data dari manajemen Mixue Madiun, November 2022).

Es krim Mixue dijual dalam dua jenis kemasan. Pertama kemasan memakai *cone* dan kedua kemasan cup dengan ukuran cup; kecil (7 gram rata-rata Rp 16.000, tergantung topping dan rasa yang diinginkan:) sedang/medium (8 gram Rp 19.000) dan besar (10 gram Rp 22.000). Ukuran sedang dan besar digunakan untuk *milk tea* dan *fruit tea*. Produk *Mixue* tersebut sekilas terlihat beberapa kali lebih mahal jika dibandingkan dengan *Aice* yang dapat diperoleh dengan harga Rp 2000. Akan tetapi dari sisi kualitas dan ukuran produk *Mixue* jauh unggul. Produk *Mixue* terlihat murah saat dibandingkan *Gelato Ice Cream* yang berharga rata-rata 25.000 – 38.000 dengan ukuran, rasa dan kualitas yang sama (Hasil observasi, wawancara awal dan data dari manajemen *Mixue* Madiun, November 2022).

Produk *Mixue* tersebut merupakan terobosan baru dalam mengatasi kejenuhan pasar sekaligus menciptakan *product image* yang berbeda dengan kompetitor lainnya, karena memiliki ciri khusus yang tidak mudah ditiru, mudah diingat dan lebih menjual. Produk *Mixue* dengan berbagai ragam jenis dan kemasan tersebut sangat sesuai dengan lidah warga Madiun. Outletnya penjualan mudah didatangi dengan berbagai alat transportasi karena strategis dan berada di jalan umum yang ramai. Begitu juga harganya, terjangkau oleh segala lapisan masyarakat (Hasil observasi, wawancara awal dan data dari manajemen *Mixue* Madiun, November 2022). Berdasarkan fenomena *Mixue* tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul “Analisis Diferensiasi Produk, *Strategic Location* dan *Strategic Planning* untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing *Mixue* Sun City Madiun”.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi diferensiasi produk untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun?
2. Bagaimana strategi *strategic location* untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun?
3. Bagaimana strategi *strategic planning* untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun?
4. Bagaimana menciptakan formulasi strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan SWOT analisis untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun?

## C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan permasalahan yang disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis strategi diferensiasi produk untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun.
2. Menganalisis strategi *strategic location* untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun.
3. Menganalisis strategi *strategic planning* untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun.
4. Menganalisis formulasi strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan



SWOT analisis untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City  
Madiun

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Setelah tujuannya diketahui, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1) Peneliti

Sebagai pembelajaran dalam penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan strategi diferensiasi produk, strategi *location* dan *strategic planning* untuk meningkatkan keunggulan bersaing Mixue Sun City Madiun.

2) Lembaga

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan strategi bisnis.

3) Mixue Sun City Madiun

Sebagai bahan evaluasi dan masukan terkait strategi diferensiasi produk, strategi *location* dan *strategic planning* untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

4) Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan bahan acuan dalam pengembangan penulisan dan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan strategi bisnis.