

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pandemi Covid-19 membawa perekonomian Nasional dan global menuju resesi ekonomi. Hal tersebut terlihat dari perkembangan negatif atau penurunan pertumbuhan perekonomian Nasional dan global. Perekonomian nasional sendiri baru mengalami penurunan pada triwulan II-2020 dengan perkembangan ekonomi hingga mencapai sebesar -5,3%.

Hal tersebut terutama disebabkan oleh penurunan konsumsi rumah tangga akibat pembatasan sosial untuk mencegah perluasan Covid-19. Oleh karena itu, Stakeholder berupaya untuk meningkatkan kinerja perekonomian nasional pada triwulan III dan diharapkan perkembangan ekonomi pada tahun 2020 dapat mendekati 0,4% hingga 1%. . Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional sector yang mengalami efek dari pandemi Covid-19 adalah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang berkontribusi terhadap penurunan perekonomian nasional. Hal ini dapat dimaklumi karena UMKM memberikan kontribusi yang sangat besar bagi perekonomian nasional.

Berdasarkan data (KUKM), periode 2018 total entitas dari sektor UMKM adalah 64,2 juta atau 99% dari seluruh usaha di Indonesia. Kapasitas penyerapan UMKM sebesar 117 juta karyawan atau 97% dari kapasitas lapangan kerja dalam dunia usaha. Sedangkan kontribusi UMKM terhadap (PDB) sebesar 61,1%, dan sisanya sebesar 38,9% berasal dari entitas ekonomi besar yang hanya merupakan 5.550 atau 0,01% dari seluruh entitas ekonomi. UMKM didominasi oleh usaha mikro yaitu 98%, dan penyerapan tenaga kerja sekitar 89%. Sedangkan pangsa usaha mikro dalam perekonomian nasional hanya sekitar 37,8%.

Dari data di atas terlihat bahwa Indonesia memiliki fondasi perekonomian nasional yang kuat, karena total usaha kecil menengah terutama usaha mikro yang memiliki jumlah yang tidak sedikit, dan penyerapan sumber daya manusia juga tidak sedikit. Stakeholder dan pengusaha harus meningkatkan "kelas" perusahaan

mikro menjadi perusahaan menengah. Menyikapi krisis ekonomi, pondasi bisnis juga sangat kuat. Usaha mikro juga memiliki tingkat perputaran transaksi yang cepat, menggunakan produksi dalam negeri dan dapat memenuhi kebutuhan utama masyarakat.

Sistem informasi pemasaran jaringan yang terbatas, persaingan yang fatal akan menciptakan suasana usaha yang tidak kondusif, standar yang diterapkan masih belum terintegrasi, serta masyarakat tidak mempercayai dan memperhatikan UMKM. (Kuncoro, dalam (Sriasih, 2015)). *Competitive advantage* sektor UKM sangat menentukan keberlangsungan perusahaan. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, setiap pengusaha harus menunjukkan *Competitive advantage*, antara lain melalui strategi *Innovation Product* (Han et al., dalam (Alwi & Handayani, 2018)) dan market positioning (Narver dan Slater) dalam (Alwi & Handayani, 2018).

Idealnya, harus selalu ada kesadaran akan posisi pasar untuk mereposisi pasar sebagai dasar strategi bisnis. Dalam beberapa kasus, usaha kecil dan menengah dari jenis usaha pengolahan bahan makanan dinilai memiliki kemampuan anti krisis yang kuat karena mendukung kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan makan dan minum. Pada tahap pengamatan awal ditemukan beberapa fenomena seperti munculnya pengusaha kuliner baru, keberadaan pengusaha lama, penutupan / hilangnya pengusaha lama, atau perubahan bentuk usaha yang sudah ada.

Salah satu perusahaan yang ber*market orientation* memperhatikan Konsumen dengan menanggapi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta berupaya untuk memuaskan Konsumennya dan menciptakan nilai Konsumen, dengan tetap memperhatikan dinamika persaingan usaha. Keunikan hasil *Innovation Product (product innovation)* membantu dan menentukan *Competitive advantage* (McDaniel, dalam (Alwi & Handayani, 2018)). Bila Konsumen dibandingkan dengan pesaing maka atribut penting dari produk yang diperoleh adalah unik, unggul dan konsisten. Apabila terdapat perbedaan maka *Competitive*

advantage akan terwujud, hal ini juga menunjukkan pentingnya pelaku usaha untuk selalu memperhatikan realitas dan dinamika pasar.

Pada penelitian terdahulu bukti empiris telah menunjukkan bahwa keunggulan bersaing mampu memengaruhi kinerja UMKM (Witjaksono, 2014; Febriatmoko dan Raharjo, 2015). Keunggulan bersaing dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu orientasi pasar (Febriatmoko dan Raharjo, 2015; Syukron dan Ngatno, 2016) dan orientasi kewirausahaan (Witjaksono, 2014; Syukron dan Ngatno, 2016). Sejauh mana kehadiran usaha kecil menengah pada usaha restoran atau kafe lokal bercita rasa internasional memberikan konsumen dengan berbagai pilihan dan telah membuahkan hasil yang logis dalam persaingan yang ketat dalam bisnis makanan. Baik berurusan dengan perusahaan waralaba merek internasional, perusahaan waralaba nasional, regional, atau perusahaan lokal, tantangan mengelola perusahaan dengan pendekatan *bermarket orientation* dan berfokus pada *Innovation Product* dianggap penting untuk menciptakan *competitive advantage*.

Hal ini menuntut pengusaha untuk dengan bijak mengidentifikasi selera Konsumen agar akhirnya berinovasi untuk memenuhi kebutuhan Konsumen. Oleh karena itu, *Innovation Product* harus direncanakan dan dilaksanakan secara matang dengan menggunakan arahan strategis yang tepat untuk mencapai target pasar.

Donat merupakan salah satu makanan populer di Indonesia. Sebagai camilan favorit, donat banyak dijual di pusat perbelanjaan dan pinggir jalan. Sejauh ini, tidak sedikit pemasok donat baru mulai menunjukan eksistensinya dipasaran. Dari perusahaan individu hingga frenchice merek yang sudah terkenal. Dalam persaingan yang ketat, pemilik toko donat aktif berinovasi dengan melakukan penetrasi produk baru. Hal ini dilakukan agar konsumen tidak jenuh dengan rasa donat yang ditawarkan. Donat jika di tanah air identik dengan sebuah merek terkenal yaitu Dunkin' Donat yang hadir sudah cukup lama di Indonesia yaitu pada tahun 1968 tepatnya di Jakarta Fair atau saat ini lebih dikenal dengan

Pekan Raya Jakarta dan sejak saat itu sampai dengan sekarang perusahaan waralaba American Donut ini selalu hadir dan mengisi stan pameran.

Donat. Membahas jenis makanan ini tidak akan ada habisnya, tidak hanya di gemari semua kalangan saja, donat juga menyita banyak perhatian para pebisnis sebagai peluang usaha yang menjanjikan. Tidak hanya bahan yang digunakan sangat mudah didapatkan, namun juga tidak terlalu sulit untuk membuatnya. Saat ini di beberapa media online banyak bermunculan tutorial cara membuat donat dengan segala permasalahan yang dibahas tuntas, bahkan samapi dimana cara mendapatkan bahan-bahan pendukungnya pun dikupas secara baik oleh masing-masing blok atau penyedia online tutorial tersebut. Hal ini membuktikan bahwa donat begitu familiar dan bukan lagi menjadi makanan yang sulit didapat dan terjangkau harganya oleh semua kalangan. Seperti pesaing Dunkin Donat yaitu J.Co yang notabene adalah perusahaan pengusaha Indonesia Jhoni Andrean.

J.Co yang didirikan oleh pemiliknya dengan porsi premiumnya membutuhkan waktu 3 tahun untuk mempersiapkan terjun dan menguasai pangsa pasar yang telah lama di dominasi pesaingnya, dari mulai mempelajari bisnisnya, mengeksplorasi resepnya hingga melakukan riset pasar dan sampling dan baru membuka gerai resminya pada 26 juni 2005. Dan dalam tempo hanya 1 tahun J.Co sukses memiliki 16 gerai dengan 450 karyawan. Tidak jauh beda dengan Donat Gordon milik pengusaha Jhosua, Dobudon milik pengusaha Fendy Harifin dan Willy Sanjaya, maupun ekspansi waralaba pesaing dari negara lain antara lain: Mister Donat asal Jepang, Krispy Kreme Doughnuts asal Amerika dan masih banyak lainnya.

Hal yang membedakan satu dengan lainnya adalah inovasi dalam rasa, bentuk, tekstur dan cita rasa yang dijadikan pembeda produk satu dengan lainnya, ada donat yang krispy (keras diluar namun lembut didalam) ada juga donat yang mengedepankan varian topping atau rasa yang memanjakan lidah penggemarnya. Kenapa donat digandrungi oleh pecinta jajanan?

Donat adalah jajanan yang terbuat dari tepung, gula, telur dan mentega dan bahan-bahan lainnya, hampir diseluruh negara di dunia memiliki menu ini dan

hampir serupa cara pembuatannya, hanya nama dan bentuknya yang berbeda secara umum, yang menyamakan adalah cara nya dengan digoreng. Beberapa negara yang memiliki jajanan serupa donut antara lain adalah Italia dengan nama *Bomboloni*, Perancis dengan *Beignet*, China dengan *Youtiao*, *Olliebollen* dari Belanda dan negara kita Indonesia dengan *Roti Bantal*, serta masih banyak nama-nama lain dari donut. Begitu juga dengan sejarah masing-masing donut, dalam literasi maupun sejarah buku menu dalam setiap negara berbeda asal muasal dan perkembangannya dikemudian hari.

Donat terpopuler adalah cincin dengan lubang di tengah, isian manis diisi dengan donat bulat seperti aneka selai, jeli, krim dan taburan. Donat adalah makanan yang disukai anak-anak. Namun nyatanya, jika donatnya enak dan empuk, bisa dipastikan tidak hanya anak-anak, orang dewasa pun akan suka mengkonsumsinya. Cara membuat donat yang empuk dan enak juga sangat sederhana. Bahan yang diperlukan untuk membuat donat tidak sulit untuk dicari dan mudah ditemukan di pasar. Donat hamper ada disemua negara hanya saja bentuk dan proses serta cara penyajiannya yang berbeda. Jenis-jenis donat menurut versi negara didunia dengan varian bentuk dan cara penyajian yang berbeda namun juga digandrungi dan merupakan salah satu menu varian yang di gemari oleh konsumen donat D'JiLa adalah Bomboloni asal Italia.

Donat yang menarik, enak dan empuk dengan varian selai dan *toping filling* yang menarik dan lezat hanya ditemukan di gerai-gerai donat terkemuka seperti di kafe dan swalayan yang elit seperti plaza thamrin dll, dan pastinya harganya untuk kelas menengah kebawah sangat memberatkan. Disinilah pengusaha-pengusaha donat rumahan dan UMKM memanfaatkan peluang. Donat kampung sebutannya tapi dari rasa dan bentuknya tidak kalah menarik dari donat-donat terkemuka yang ada.

Bekasi merupakan daerah yang terletak dipinggiran Jakarta, sebagai daerah penyangga Ibukota Negara kehidupan masyarakatnya juga majemuk dan beragam. Kehidupan sosial maupun perekonomian masyarakatnya berkembang dengan sangat cepat sebelum Pandemi Covid-19. Begitu juga kebutuhan akan kuliner dan

jajanan, termasuk donat. Di kota Bekasi terdapat beberapa Mall dan swalayan besar maupun kafe-kafe yang tumbuh subur, J.Co dan Dunkin' Donat merupakan waralaba yang ada di beberapa mall dan swalayan besar tersebut. Namun peluang Donat kampung dan pengusaha donat rumahan tetap tumbuh untuk pemenuhan kebutuhan akan jajanan ini. Pandemi Covid-19 justru merupakan berkah tersendiri bagi ibu-ibu rumah tangga untuk berjualan sambil mengisi waktu luang sambil online daring mendampingi anak-anak mereka belajar.

Donat D'JiLa adalah salah satunya, dimulai dari sulitnya mencari menu sarapan pagi yang lebih ringan dari kebiasaan yang ada dimasyarakat dan keluarga penulis sendiri, yaitu mengkonsumsi jajanan dan menu sarapan dari varian berbahan beras seperti nasi uduk, lontong sayur dan lainnya. Pada bulan mei 2020 memulai trial dan error donat ke warung jajanan komplek hanya dengan bekal 2 boks donat berisi 20 pcs dengan varian jenis donat Bomboloni. Setelah 3 hari mulai terdapat kenaikan permintaan di warung mencapai 8 hingga 10 bok setiap hari. Dan memasuki minggu ketiga penulis memberanikan mulai memulai mengembangkan ke pertemanan di beberapa sosial media.

Donat D'JiLa belum memiliki karyawan untuk membagi tugas, dari mulai produksi hingga pemasaran dan melayani konsumen masih dilakukan hanya dengan system kekeluargaan. Donat D'JiLa dalam memproduksi donat sudah memiliki beberapa alat yang menunjang untuk lebih efisien dalam waktu, namun kendala jelas selalu ada yaitu Alam.

Walaupun beberapa alat yang dipakai sudah membantu terutama dalam mempercepat mengembangkan adonan, namun tetap pengalaman pribadi dan filling menjadi sesuatu yang paling penting dalam ketepatan sebuah produk donat dalam tekstur dan rasa. Beberapa alat yang dipakai oleh donat D'JiLa yang sudah memiliki standart adalah seperti berikut ini:

 Mesin Adonan Getra DH-20	 Mesin Profing dan Oven Getra	 Penggorengan Deep Prayer Fomac G-172
---	---	---

Gambar 1.1. Mesin Produksi Adonan Donat dan Mesin Proffing Adonan serta Alat Goreng Donat merek Getra.

Donat D'JiLa selama berproduksi memenuhi kebutuhan konsumen dan pelanggan dengan menerima Open Purchase Order hari ini dan pada hari berikutnya konsumen dan pelanggan dapat mengambil pesannya, hal ini dilakukan bagi pemesanan yang melebihi dari 5 lusin. Namun Donat D'JiLa tetap memenuhi kebutuhan konsumen yang pembelian instan namun dengan melihat stock pada hari berlangsung. Karena seringkali terjadi Konsumen dan pelanggan menambah pesanan ditempat, terkadang hal ini sedikit merepotkan karena pasti berpengaruh pada orderan yang lain.

Donat D'JiLa mencoba tetap melayani sesuai kebutuhan dengan tetap melayani sampai dengan PO selanjutnya di sore hari sampai dengan selesai. Kendala yang seringkali terjadi adalah pada pelayanan produk varian donat sesuai permintaan pembeli, karena bahan-bahan yang digunakan harus kembali dipanaskan atau dicairkan, hal ini jelas membutuhkan waktu tunggu yang lumayan lama. Seringkali Donat D'JiLa mendapat complain pada volume varian donat Bomboloni pada isian selai yang diinginkan pelanggan, hal ini terjadi karena Donat D'JiLa masih menggunakan botol-botol, dan alat injeksi sendiri masih menggunakan pisau atau sumpit sehingga seringkali hal ini tidak sesuai harapan pelanggan. Adapun alat-alat toping varian donat D'JiLa adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2. Alat Filling dan Pemanas Coklat serta Selai Buah

Jika melihat alat yang digunakan sudah cukup memadai, namun ketepatan dan waktu untuk pemesanan skala besar sangat belum memadai. Ditambah pandemic Covid-19 yang tidak kunjung berhenti mengakibatkan beberapa reseller berhenti atau mengurangi kegiatannya berjualan dan tatap muka, mengakibatkan sejak PSBB kedua mengalami penurunan penjualan yang sangat signifikan. Beberapa konsumen dan pelanggan silih berganti namun tidak kontinyu seperti halnya ketika covid-19 baru melanda. Hal ini mengharuskan donat D'JiLa harus terus melakukan perubahan strategi, salah satunya dengan membuat event berbagi, bonus dan lainnya, namun dengan tetap memperhatikan kualitas tentunya. Belum lagi jika tiba-tiba harga bahan-bahan naik karena peristiwa yang umum terjadi seperti menjelang hari besar keagamaan yang ada di Indonesia. Donat D'JiLa harus terus mengantisipasi lonjakan harga dengan system stock atau pun berburu online kebutuhan-kebutuhan dasar tersebut.

Pada survey awal Donat D'JiLa pada beberapa daerah seputar Bekasi Utara dengan beberapa varian donat yang di produksi dan permintaan konsumen selama 3 minggu, donat dengan varian Bomboloni merupakan yang paling digemari karena sedang Viral dan varian selainya yang segar dan dan rasanya, sedangkan varian donat topping coklat dengan topping sprinkle dan mesis warna-warni lalu baru kemudian donat bolong.

Distribusi penjualan donat sendiri karena adanya PSBB biasanya dilakukan dengan aplikasi jualan maupun tradisional mouth by mouth ataupun media social media lainnya seperti Facebook, Instagram selama pandemic Covid-19. Berdasarkan konteks *Competitive advantage* UMKM produk Donat yang dijelaskan di atas, oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Competitive advantage* ukm donat dengan strategi *market orientation, Entrepreneurial orientation* dan *Innovation Product*”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengukuran yaitu:

1. Sistem layanan informasi untuk konsumen dan Konsumen tingkat tinggi pada produk Donat D’JiLa masih hanya terbatas di beberapa medsos yang dimiliki Konsumen seperti Whatsapp. Facebook dan Instagram dan hal ini menyulitkan pemilik untuk mengembangkan pasar baru yang lebih signifikan hasilnya.
2. Sistem distribusi pemasaran donat masih sangat terbatas , sehingga pemilik sering terjadi penurunan apabila beberapa reseller aktif sedang aktif untuk produk yang lain.
3. Donat D’JiLa belum memiliki karyawan untuk dapat membagi tugas, masih hanya dibantu keluarga sendiri sehingga terkendala ketepatan waktu penyajian sesuai order pesanan yang masuk.
4. Donat D’JiLa masih memakai cara konvensional, belum memakai alat standart pabrik yang digunakan Donat brandit yaitu Mesin *Automatic Injector Fills* pada topping Donat terutama Bomboloni sebagai menu utama Donat D’JiLa sehingga volume toping tidak bisa sama antara donat satu dengan yang lainnya.

1.3 Rumusan Masalah

Dalam tesis ini penulis mengemukakan beberapa rumusan masalah dengan fokus pada permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *Competitive advantage* Donat D'JiLa?.
2. Bagaimana pengaruh *market orientation* terhadap *Competitive advantage* Donat D'JiLa?
3. Bagaimana pengaruh *Innovation Product* terhadap *Competitive advantage* Donat D'JiLa?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara optimal bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hal-hal sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *Competitive advantage* Donat D'JiLa.
2. Mengetahui pengaruh *market orientation* pada *Competitive advantage* Donat D'JiLa.
3. Mengetahui pengaruh *innovation product* pada *Competitive advantage* Donat D'JiLa.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris tentang *Competitive advantage* dalam berwirausaha, yang dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih dalam, serta menjadi acuan bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran.

2. Bagi Pelaku Umkm

Dapat memberikan sumbangan pikiran atau masukan berupa saran serta pertimbangan kepada produsen di bidang marketing, yang selanjutnya dapat dijadikan pertimbangan bagi produsen untuk meninjau kembali strategi pemasaran di bidang umkm terkait *Competitive advantage* agar dapat meningkatkan pemasaran produk.

3. Bagi Pemilik Donat D'JiLa

Dapat menjadikan barometer untuk meningkatkan bisnis, memperbaiki system dan manajemen serta meningkatkan penjualan donat D'JiLa di waktu yang akan datang.

1.6 Batasan Masalah

Mengingat latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang sudah dijelaskan pada sub bab 1.1, permasalahan dijelaskan sangat luas dan menghadapi banyak permasalahan. Penulis membatasi ruang lingkup tulisan ini, oleh karena itu hanya dengan mempelajari *Competitive advantage* Donat D'JiLa secara benar dan tepat mewujudkan tujuan dan tema diskusi ini. Dilihat dari variabelnya yaitu *entrepreneurial orientation*, *market orientation* dan *Innovation Product*.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terdiri dari lima bab yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan permasalahan, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang penjelasan pustaka yang menjadi dasar topik penelitian umum, serta penjelasan tentang model konseptual penelitian umum, termasuk landasan teori dan penelitian sebelumnya.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi deskripsi desain penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, pengoperasian variabel, waktu dan lokasi

penelitian, metode pengambilan sampel, dan metode analisis data..

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berisi penjelasan mengenai hasil analisis data, serta pembahasan (diskusi) hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Berisi penjelasan mengenai kesimpulan, saran serta implikasi manajerial.

