

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam upaya mengantisipasi persaingan dunia usaha yang semakin ketat, sekarang ini manajemen perusahaan dituntut untuk dapat ekspansi usaha (*business expansion*), agar dapat tumbuh-kembang (*growing*) dan sukses meraup tingkat laba bermakna (*significant profitability level*) antar para pesaing pada lini produk yang sama (*similar product lines*).

PT. Infra Tama, adalah suatu perusahaan yang pada awalnya bergerak di bidang konsultan perencana sejak tahun 2007, yang berlokasi Ruko Palazzo, Blok A1 No1, Villa Mutiara Gading 3, Kebalen, Bekasi, Jawa Barat, yang telah beroperasi sekitar delapan tahun yang lalu, dengan berbagai macam jenis bisnis yang digeluti.

Konsep awal strategi pertumbuhan bisnis (*business growth strategy*) yang dilakukan oleh PT. Infra Tama adalah ‘diversifikasi konsentrik dan horizontal’ (*concentric and horizontal diversification strategy*) yang relevan dengan bisnis utama dari perusahaan, yang mencakup ‘strategi integrasi/ kerjasama’ (*integrative growth strategy*) dengan perusahaan lain mengembangkan divisi kontraktor dan interior, dan ini sudah berjalan relatif lama yang dilakukan setelah beberapa bulan perusahaan didirikan.

Seiring perkembangan bisnis, pada tahun 2012, perusahaan melakukan strategi ‘penganekaragaman usaha’ (*business diversification*) dengan cara strategi ‘diversifikasi konglomerat’ (*conglomerate diversification*) yang tidak relevan dengan bisnis utama yang sedang berjalan, antara lain pendirian klinik kecantikan dan usaha kuliner restoran Mie ayam dan Bakso dengan ‘merek dagang’ (*tradename*) ‘La-Oranye’. (Selanjutnya disebut dengan Mie La-Oranye)

Tujuan utama semua bentuk strategi pertumbuhan bisnis yang direncanakan manajemen PT Infra Tama adalah melalui berbagai jenis diversifikasi usaha agar perusahaan tidak akan hanya tergantung pada satu jenis keuntungan (*profit*), namun ada kontribusi tingkat laba tertentu yang dibutuhkan untuk dapat mempertahankan

'kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan' (*company's survival and growth*) mengantisipasi turbulensi lingkungan makro dan mikro pada bisnis pada masa datang.

Menurut pandangan Ward (2013), seorang pebisnis dan wiraswasta (*entrepreneur*) harus menganut filosofi diversifikasi bisnis bahwa: "jangan menaruh semua telur dalam satu keranjang yang sama" (*don't put all eggs in one basket*). sebagai dasar berbisnis; yang artinya 'jangan mempertaruhkan segala usaha dimiliki hanya dalam semua telur yang ada di dalam keranjang akan pecah atau hancur, yang pada gilirannya menderita kerugian besar.

Ward (2013),

Dengan mengaplikasikan diversifikasi bisnis, berarti perusahaan dapat melakukan pola 'penyebaran atau pendistribusian risiko usaha' (*business risks distribution*) ke beberapa jenis perusahaan yang ada, khususnya bilamana satu perusahaan jatuh bangkrut (*bankruptcy*) atau di saat negara sedang dilanda krisis moneter atau resesi ekonomi, bisnis lain akan dapat menggantikan sebagai lokomotif penggerak bisnis, sehingga perusahaan mampu untuk tetap '*survival*'.

Di antara beberapa jenis bisnis yang dimiliki PT. Infra Tama, peneliti tertarik berfokus pada upaya membedah bisnis Mie 'La-Oranye' yang akan menjadi 'unit analisis' atau sebagai obyek penelitian penulis. Hal ini dilandaskan pada beberapa dasar pemikiran adanya gejolak turbulensi usaha pengembangan usaha kuliner ini, antara lain disebabkan beberapa konsiderans sebagai berikut:

- a. Selama ini dirasakan masih sangat kurangnya usaha kuliner dalam 'skala kecil' (skala perumahan) yang menyajikan makanan sehat, tempat makan yang menyenangkan yang dapat dinikmati oleh seluruh anggota keluarga untuk makan bakmi ayam (*chicken noodle*) sambil bersantai sejenak, tanpa harus pergi ke berbagai pusat perbelanjaan (*shopping centers*).
- b. Pemilihan makanan 'Mie ayam' dan 'bakso', dikarenakan jenis makanan ini dipandang relatif '*basic needs*' pengganti nasi yang disukai oleh setiap orang dari kelompok dari beragam strata sosial tanpa memandang status atau kekayaan, sehingga dikatakan sebagai 'pemasaran massal' (*mass marketing*) di mana 'sasaran pasar' (*market target*) nya adalah seluruh anggota keluarga.
- c. Pada awal dari pendirian bisnis kuliner 'Mie La-Oranye, perusahaan merekrut beberapa tenaga ahli (*experts*) yang memberikan penyuluhan (*counselling*),

- bimbingan (*guidance*), dan pelatihan (*training*) pada seluruh karyawan yang ditugaskan perusahaan di restoran perumahan ini.
- d. Selama perjalanan satu tahun bisnis kuliner tersebut, jumlah pelanggan yang datang relatif banyak dari jam delapan pagi sampai dengan sembilan malam. Pada saat minggu akhir (*weekend*), para petugas restoran melayani 'permintaan penuh' (*full demand*), bahkan terkadang terjadi 'permintaan berlebihan' (*overflow demand*), sehingga muncul keluhan pelanggan karena *stockout*.
 - e. Mengamati kemajuan bisnis kuliner 'Mie La-Oranye' ini, PT. Infra Tama memiliki rencana strategis pengembangan bisnis melalui 'strategi intensifikasi pertumbuhan bisnis' (*business intensive growth strategies*) untuk ekspansi pasar' (*market expansion*) dengan sistem 'bisnis waralaba' (*franchising*).
 - f. Beberapa strategi promosi juga telah dijalankan PT. Infra Tama, antara lain memberikan paket discount pada 'irregular and seasonal demand', yakni saat saat pengunjung sepi, hari Senin s/d Kamis, diskon khusus sebagai paket ulang tahun bila mengajak rombongan datang ke restoran, pemberian souvenirs, serta berpartisipasi aktif pada *event* Bazar.

Namun diluar ekspektasi, pada tahun kedua restoran Mie 'La-Oranye' mulai mengalami 'permintaan menurun' (*faltering/falling demand*), yang diduga karena bermunculannya sembilan pesaing baru (*new entrant competitors*) di sekitar lokasi usaha; belum termasuk para 'pedagang keliling' (*vendors*) yang terkadang mangkal di depan tempat lokasi usaha; akhirnya tiga pesaing gulung tikar, dan yang bertahan sekarang terdapat enam kompetitor.

Pada awal berdirinya restoran kuliner Mie 'La-Oranye', penjualan rata-rata per hari (*daily average sales*) pada hari Senin sampai Jum'at, penjualan Mie Ayam dan bakso mencapai 200 porsi per hari, dan bahkan hari Sabtu dan Minggu bisa jumlah pelanggan mencapai sekitar 300 sampai 400 porsi. Setelah para pesaing bermunculan, persentase penjualan menurun drastis 30 - 50 %.

Fenomena atas penurunan jumlah pelanggan restoran kuliner Mie 'La-Oranye', yang berkaitan dengan aplikasi 'strategi harga premium' akibat kenaikan 'harga jual per porsi' (*selling price per portion*) tinggi yang lebih mahal dibandingkan harga jual dari para kompetitor, disebabkan kenaikan harga bahan baku berkualitas tinggi seperti daging, daging, bahan mie dan ayam, sehingga terjadi

peningkatan 'harga pokok penjualan' (*costs of good sold*) untuk kedua jenis produk, sementara manajemen gigih mempertahankan citra mutu tinggi (*high quality image*).

Pada saat sebelum direalisasi strategi harga premium dengan menaikkan harga jual, sebenarnya sudah di sosialisasikan kepada pelanggan, dan umumnya mereka tidak keberatan dengan kenaikan harga tersebut. Sebagian pelanggan bahkan justru menyarankan perlunya dilakukan kenaikan harga, karena tidak mungkin untuk mempertahankan tingkat harga yang lama.

Meski faktor harga tinggi yang gigih dipertahankan manajemen perusahaan untuk tetap menjaga 'citra bisnis' (*business image*) dengan 'kualitas produk yang prima' (*primary product quality*) di benak para pelanggan (*customers' mind*), namun penulis juga mempertanyakan perihal 'kualitas pelayanan' (*service quality*) yang diberikan para karyawan sebagai alternatif migrasi pelanggan (*customer migration*).

Dari paparan tersebut di atas, penulis melakukan summarisasi (*summarization*) latar belakang permasalahan penelitian ini terkait dengan aplikasi 'strategi harga premium' (*premium price strategy*) yang menyebabkan harga jual relatif tinggi dan tingkat kualitas pelayanan (*service quality*), dan pada gilirannya berdampak negatif terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) serta loyalitas pelanggan (*customer loyalty*), sehingga menimbulkan berkurangnya 'pendapatan' (*revenue*).

1.2. Perumusan Masalah Penelitian

Berlandaskan pada latar belakang permasalahan dengan pemahaman '*das sollen*' (realita yang telah terjadi) dan '*das sein*' (ekspektasi yang akan terjadi) tentang pengaruh 'strategi harga premium', kualitas pelayanan terhadap tingkat 'kepuasan pelanggan' dan 'kesetiaan pelanggan' dalam bisnis kuliner restoran Mie 'La-Oranye', beberapa 'perumusan masalah penelitian' diungkapkan dalam bentuk kalimat tanya sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh 'strategi harga premium' (*premium pricing strategy*) terhadap tingkat 'kepuasan dari pelanggan' (*customer satisfaction*)?
- b. Bagaimana pengaruh 'kualitas pelayanan' (*service quality*) terhadap tingkat 'kepuasan pelanggan' (*customer satisfaction*)?
- c. Bagaimana pengaruh dari tingkat 'kepuasan pelanggan' (*customer satisfaction*) terhadap 'kesetiaan pelanggan' (*customer loyalty*)?

- d. Bagaimana pengaruh dari ‘strategi harga premium’ (*premium pricing strategy*) terhadap ‘kesetiaan dari pelanggan’ (*customer loyalty*)?
- e. Bagaimana pengaruh dari ‘kualitas pelayanan’ (*service quality*) terhadap tingkat ‘kesetiaan pelanggan’ (*customer loyalty*)?

1.3. Tujuan Penelitian

Secara umum, terdapat dua filosofi utama tujuan penelitian ini, yang meliputi (a) ontologi (*ontology*), sebagai falsafah ilmu yang membahas kenyataan eksternal tentang keadaan atau keberadaan (*being, exist, qua/capacity being*) dari sesuatu; dan epistemology (*epistemology*), sebagai falsafah ilmu yang membahas tentang asal usul suatu pengetahuan seperti: *what is knowledge?, how is knowledge acquired? How do we know what we know?* (Saunders et al. 2009: 111).

Berdasarkan dua falsafah ilmu di atas terkait erat dengan pemahaman ‘*das sollen*’ (apa keadaan/realita atau fakta yang sebenarnya pada waktu sekarang melalui pengumpulan data penelitian empiris) dan ‘*das sein*’ (apa harapan/ekspektasi yang diinginkan sebagai tujuan penelitian), maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mendapatkan bukti empiris yang aktual melalui kegiatan penelitian lapangan (*field research*) menjastifikasi adanya pengaruh antara ‘strategi harga premium’ terhadap tingkat ‘kepuasan pelanggan’ dan ‘loyalitas pelanggan’ dari kegiatan bisnis kuliner Mie ‘La-Oranye’.
- b. Mendapatkan bukti empiris yang aktual melalui kegiatan penelitian lapangan (*field research*) menjastifikasi adanya pengaruh ‘kualitas pelayanan’ terhadap ‘kepuasan pelanggan’ dan ‘loyalitas pelanggan’ dari kegiatan bisnis kuliner Mie ‘La-Oranye’.

1.4. Kontribusi Penelitian

Sejalan dengan tujuan penelitian dari permasalahan yang dikemukakan dalam tesis ini, penulis mengharapkan ‘temuan-temuan hasil penelitian’ (*research findings*) ini akan dapat memberikan kontribusi manfaat bermakna, antara lain:

- a. Manfaat Teoritis:

Sebagai bahan referensi manfaat personal untuk memperluas wawasan, ilmiah khususnya dalam kajian manajemen pemasaran, temuan penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kontribusi teoritis keilmuan.

- b. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini, diharapkan akan dapat memberikan sumbangan saran (*brainstorming*) sebagai salah satu bahan masukan (*inputs*) untuk

pertimbangan manajemen Mie 'La Oranye' dalam upaya mendapatkan solusi strategi terapi yang efektif dan efisien dalam waktu yang relatif singkat.

