

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah Bakpia Pathok 25

Bakpia merupakan olahan makanan asal Cina, dikenalkan oleh imigran Tionghoa yang berdomisili di kampung Pathok yaitu pusat Kota Daerah Istimewa Yogyakarta pada abad ke-20. Pada awalnya penjualan bakpia dilakukan secara eceran, dikemas dalam bentuk besek dari anyaman bambu dengan peminat yang masih terbatas. Didirikan pada tahun 1981 oleh Ibu Tan Aris Nio, dengan penamaan awal bakpia 38 yaitu merujuk pada nomor rumah kios pertama. Kemudian pada tahun 1988 berubah menjadi “25” tanpa adanya alasan khusus, hanya didasarkan pada penyebutan yang mudah dalam bahasa Jawa yaitu “selawe”. Saat ini Bakpia Pathok 25 dipimpin oleh Bapak Angling Sanjaya Putra, penerus usaha keluarga dengan badan usaha berbentuk CV atau Persekutuan Komanditer bernama CV. Jaya Maju Abadi.

Saat ini pengembangan varian rasa dari Bakpia Pathok 25 sudah mencakup lebih banyak rasa, dibandingkan dengan penelitian-penelitian lain, salah satunya penelitian yang dilakukan (Pamungkas *et al.*, 2014) dengan hanya memiliki dua varian rasa. Kini varian rasa dari Bakpia Pathok 25 sudah sangat beragam seperti kacang hijau, kumbu hitam, nanas, coklat, keju, matcha, durian, cappucino, serta ubi ungu. Memiliki karyawan tetap sebanyak 350 orang dan *freelance* 2500 orang, membuat Bakpia Pathok 25 menjadi salah satu usaha yang membuka peluang kerja bagi masyarakat yang ada disekitar toko maupun pabrik. Bakpia Pathok 25 memiliki delapan cabang toko, tersebar di beberapa titik di Kota Yogyakarta (Tabel 4.1).

**Tabel 4. 1 Toko/outlet Bakpia Pathok 25**

Nama <i>Outlet</i> /Toko	Alamat <i>Outlet</i> /Toko
Bakpia Pathok 25 Pabrik Jaya	Jl. Karel Sasuit Tubun No.504, Sanggrahan, Ngampilan, Kota Yogyakarta
Bakpia Pathok 25 Ongko Joyo	Jl. Karel Sasuit Tubun No.65, Ngampilan, Kota Yogyakarta
Bakpia Pathok 25 Pathok Jaya	Jl.Karel Sasuit Tubun No.12-14, Ngampilan, Kota Yogyakarta.
Bakpia Pathok 25 Pasar Pathok	Jl. Bhayangkara No.6, Ngupasan, Gondomanan, Kota Yogyakarta.
Bakpia Pathok 25 Pasar Pathok 99	Jl. Bhayangkara No.2, RW.4 Ngupasan, Gondomanan, Kota Yogyakarta.
Bakpia Pathok 25 Ngasem Jaya	Jl. Ngasem No.8, Kadipaten, Kraton, Kota Yogyakarta
Bakpia Pathok 25 Kembang Jaya	Jl. Laksda Adisucipto Jl.Kembang Raya KM 9.5, RW.9, Karangploso, Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta.
Bakpia Pathok 25 Bandara Jaya	Jl. Laksda Adisucipto KM 9, Samelegi Kidul, maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta.

#### 4.1.2 Visi dan Misi

Bakpia Pathok 25 hingga saat ini sangat menjunjung tinggi nilai-nilai leluhur yang sudah ada sejak dahulu, dimana untuk mencapai sasaran tujuan usaha operasionalnya berjalan dengan lancar didukung oleh adanya visi misi.

Visi

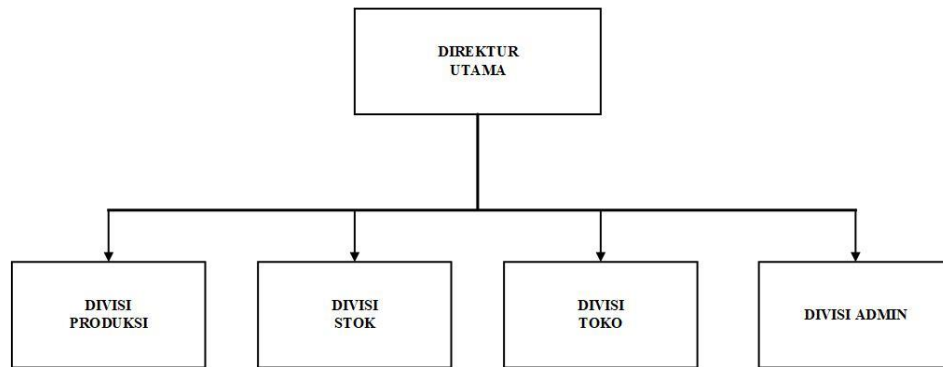
Menjadi produsen bakpia tradisional khas Yogyakarta yang otentik

Misi

1. Mengikuti *trend* yang ada, dengan memenuhi permintaan pasar
2. Menjaga warisan leluhur
3. Menjadi tuan rumah bagi wisatawan lokal maupun mancanegara

#### 4.1.3 Struktur Organisasi

Dalam menjalankan proses operasionalnya, Bakpia Pathok 25 menganut struktur organisasi bentuk organik. Dimana memungkinkan adanya tuntutan perubahan lingkungan dengan cepat sesuai dengan kebutuhan yang ada. Hal itu dikarenakan bentuk organisasinya yang mendorong untuk lebih mendayagunakan potensi manusia. Struktur organisasi Bakpia Pathok 25 (Gambar 4.1).



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bakpia Pathok 25**

Struktur organisasi menunjukkan komponen sistem pembagian posisi, hak dan tanggung jawab yang ada di Bakpia Pathok 25 (Gambar 4.1). Karyawan dipekerjakan secara profesional sesuai kemahiran untuk menangani beragam masalah. Ketika dalam sebuah kasus karyawan salah satu divisi tidak masuk, maka secara otomatis karyawan lain bisa menggantikan atau mengisi kekosongan posisi tersebut, dengan tujuan agar rantai kerja pada proses tersebut tidak terganggu. Pada masing-masing divisi dipimpin oleh seorang supervisor, bertanggungjawab atas pengaturan sistem pada koordinator dibawahnya serta memegang masing-masing cabang *outlet* yang ada.

1. Direktur Utama

- Berwenang atas pengambilan keputusan perusahaan
- Membawahi keempat divisi yang ada
- Mengawasi segala proses rantai produksi dari hulu hingga ke hilir

2. Divisi produksi

Bertugas dalam melakukan produksi seluruh varian hingga sampai pada tahap *packing* dan sortasi

3. Divisi Stok

- Bertanggungjawab memantau stok di delapan toko/*outlet*
- Melakukan *stock opname* terhadap bahan baku
- Mengatur kuantitas seluruh kebutuhan esensial produksi dan pemasaran, dimulai dari kardus hingga bahan baku utama
- Mendistribusikan produk ke toko-toko resmi dan juga mitra

#### 4. Divisi Toko

- Mengatur penjualan *offline* pada toko-toko resmi
- Mengelola transaksi penjualan di masing-masing toko

#### 5. Divisi Admin

- Bertanggungjawab atas segala pencatatan dan legalitas jalannya perusahaan
- Mengelola keuangan serta transaksi perusahaan
- Bertanggungjawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan
- Mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia
- Menjadi penghubung kerjasama antara perusahaan dengan eksternal perusahaan

### 4.2 Analisis Strategi Pemasaran Produk Bakpia Pathok 25

Strategi pengembangan produk Bakpia Pathok 25 dilakukan dengan terus mempertahankan kualitas serta berusaha menghadirkan produk terbaik sesuai kebutuhan konsumen, baik dalam hal keberagaman rasa maupun harga. Menurut bapak Lautan Usha, seorang narasumber bagian humas yang sudah bekerja selama lebih dari sepuluh tahun di Bakpia Pathok 25, kualitas produk yang dihasilkan bukan dilihat dari sudut pandang pihak pemilik usaha, melainkan berdasarkan persepsi konsumen sebagai penerima produk. Konsumen yang menilai dan menentukan kualitas akan produk yang dikonsumsi.

Dalam pemasarannya, distribusi Bakpia Pathok 25 hanya dilakukan secara *offline* yaitu melalui toko/*outlet*, *reseller* maupun mitra. Yogyakarta dikenal sebagai salah satu daerah wisata nasional maupun internasional, mendorong Bakpia Pathok 25 turut meningkatkan kehidupan pariwisata di Kota Yogyakarta. Bakpia Pathok 25 bekerjasama dengan para ojek, agen bus dan juga para becak, wisatawan/penumpang akan diarahkan dan dikenalkan dengan oleh-oleh Bakpia Pathok 25, secara tidak langsung media promosi yang dilakukan yaitu promosi dari mulut ke mulut (*mouth by mouth*). Selain itu, adanya *event* Jakarta *fair* Kemayoran dan Hari Bakpia Nasional membuat Bakpia Pathok 25 semakin dikenal oleh masyarakat dengan gaya promosi yang berbeda.

Melalui hasil *brainstorming* wawancara terhadap narasumber objek penelitian, kuesioner terhadap *customer* serta studi pustaka yang sudah dilakukan,

maka diperoleh beberapa faktor strategis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

#### 4.2.1 Identifikasi Faktor Lingkungan Internal

1. Kekuatan (*Strength*)
  - a) Rasa produk enak
  - b) Harga mudah dijangkau oleh konsumen
  - c) Pilihan varian rasa produk bervariasi
  - d) Fasilitas parkir toko/*outlet* luas
2. Kelemahan (*Weakness*)
  - a) Kurang higienis
  - b) Pelayanan karyawan kurang ramah
  - c) Tidak tahan lama
  - d) Beban atau *job desc* dari karyawan cukup berat
  - e) Tidak membebankan pajak pada konsumen, sepenuhnya ditanggung perusahaan

Setelah dilakukan identifikasi terhadap faktor internal perusahaan, maka selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor lingkungan eksternal yang ditinjau langsung melalui *brainstorming* bersama narasumber Bakpia Pathok 25.

#### 4.2.2 Identifikasi Faktor Lingkungan Eksternal

1. Peluang (*Opportunity*)
  - a) Banyaknya media promosi yang tersedia
  - b) Daya beli konsumen terhadap produk tinggi
  - c) *Supplier* bahan baku lancar
  - d) Menjadi oleh-oleh khas Kota Yogyakarta
  - e) Menyerap tenaga kerja yang dapat mengurangi pengangguran
2. Ancaman (*Threats*)
  - a) *Trend* teknologi yang ada saat ini
  - b) Adanya resesi ekonomi nasional
  - c) Adanya kompetitor di bidang yang sama
  - d) Kebijakan pemerintah yang tidak adil

Setelah dilakukan analisis terhadap faktor internal dan eksternal, maka hasil analisis dimasukkan dalam sebuah tabel analisis SWOT (Tabel 4.2).

Tabel 4. 2 Analisis SWOT pada Bakpia Pathok 25

<b>STRENGTH (Kekuatan)</b>	<b>WEAKNESS (Kelemahan)</b>
1. Rasa produk enak 2. Harga mudah dijangkau konsumen 3. Pilihan varian rasa produk beragam 4. Produk selalu tersedia 5. Fasilitas parkir <i>outlet</i> /toko luas	1. Kurang higienis 2. Pelayanan karyawan kurang ramah 3. Tidak tahan lama 4. Beban atau <i>job desc</i> karyawan berat 5. Tidak membebankan pajak pada konsumen, sepenuhnya ditanggung perusahaan
<b>OPPORTUNITY (Peluang)</b>	<b>THREATS (Ancaman)</b>
1. Banyaknya media promosi yang tersedia 2. Daya beli konsumen tinggi 3. <i>Supplier</i> bahan baku lancar 4. Menjadi oleh-oleh khas Kota Yogyakarta 5. Menyerap tenaga kerja yang dapat mengurangi pengangguran	1. <i>Trend</i> teknologi saat ini 2. Adanya resesi ekonomi nasional 3. Adanya kompetitor di bidang yang sama 4. Kebijakan pemerintah yang tidak adil

Melalui tabel analisis SWOT (Tabel 4.2), maka dapat dilakukan perumuskan strategi pemasaran dalam bentuk matriks IFAS, matriks EFAS dan matriks SWOT.

### 4.3 Pengambilan Keputusan Strategi

#### 4.3.1 Matriks IFAS (*Internal factor Analysis Sumarry*)

Faktor-faktor yang tertera pada tabel faktor internal Bakpia Pathok 25 dimasukkan ke dalam matriks IFAS, dengan tahapan pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan skala 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor dalam usaha tersebut. Kemudian masing-masing faktor dihitung mulai dari skala 1 sampai 4. Jika bernilai 1 maka perolehan nilainya rendah dan jika bernilai 4 perolehan nilainya tinggi dan 2,5 bernilai rata-rata. Tahap terakhir yaitu, mengalikan antara bobot dan rating untuk memperoleh nilai pembobotan. Pembobotan dan peratingan pada matriks IFAS dilakukan oleh narasumber, kuesioner konsumen yang kemudian dianalisis melalui diskusi (*brainstorming*), sehingga didapatkan hasil perhitungan dari matriks IFAS (Tabel 4.3)

Tabel 4. 3 IFAS

Faktor - faktor strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>STRENGTH</b>			
1. Rasa produk enak	0,12	3	0,35
2. Harga mudah dijangkau konsumen	0,12	3	0,35
3. Pilihan varian rasa produk beragam	0,12	4	0,46
4. Produk selalu tersedia	0,08	3	0,23
5. Fasilitas parkir <i>outlet</i> /toko luas	0,12	4	0,46
Sub total			1,85
<b>WEAKNESS</b>			
1. Kurang higienis	0,08	3	0,23
2. Pelayanan karyawan kurang ramah	0,12	4	0,46
3. Tidak tahan lama	0,04	2	0,08
4. Beban atau <i>job desc</i> karyawan berat	0,12	2	0,23
5. Tidak membebankan pajak pada konsumen, sepenuhnya ditanggung perusahaan	0,12	3	0,35
Sub total			1,35
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,19</b>

Dari hasil analisis (Tabel 4.3), faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,19. Karena total skor diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal dari Bakpia Pathok 25 kuat.

#### 4.3.2 Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Sumarry*)

Faktor-faktor yang tertera pada tabel faktor eksternal Bakpia Pathok 25 dimasukkan ke dalam matriks EFAS, dengan tahapan pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan skala 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor dalam usaha tersebut. Kemudian masing-masing faktor dihitung mulai dari skala 1 sampai 4. Jika bernilai 1 maka perolehan nilainya rendah dan jika bernilai 4 perolehan nilainya tinggi dan 2,5 bernilai rata-rata. Tahap terakhir yaitu, mengalikan antara bobot dan rating untuk memperoleh nilai pembobotan. Pembobotan dan peratingan matriks EFAS dilakukan

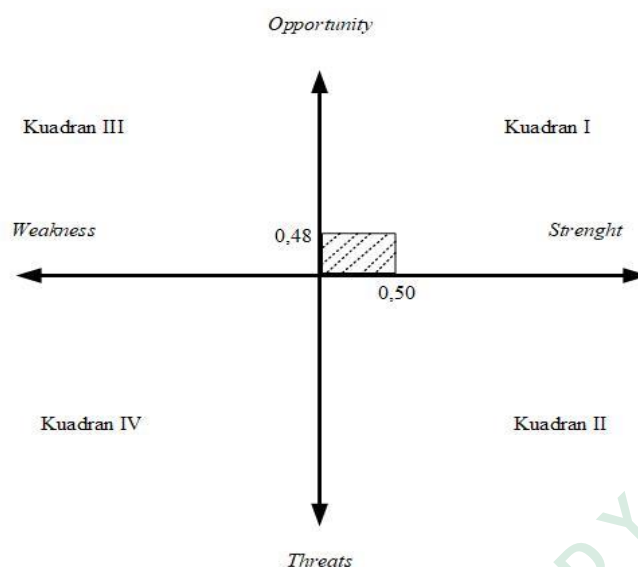
berdasarkan hasil diskusi antara narasumber Bakpia pathok 25 dan peneliti, sehingga didapatkan hasil perhitungan dari matriks EFAS (Tabel 4.4)

**Tabel 4. 4 EFAS**

Faktor-faktor strategis eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>OPPORTUNITY</b>			
1. Banyaknya media promosi yang tersedia	0,13	4	0,52
2. Daya beli konsumen tinggi	0,09	3	0,26
3. <i>Supplier</i> bahan baku lancar	0,13	3	0,39
4. Menjadi oleh-oleh khas Yogyakarta	0,09	2	0,17
5. Menyerap tenaga kerja yang dapat mengurangi pengangguran	0,13	3	0,39
Sub total			1,74
<b>THREATS</b>			
1. <i>Trend</i> teknologi saat ini	0,13	3	0,39
2. Adanya resesi ekonomi nasional	0,09	2	0,17
3. Kompetitor di bidang yang sama	0,13	2	0,26
4. Kebijakan pemerintah yang tidak adil	0,09	3	0,26
Sub total			1,09
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,83</b>

Dari hasil analisis tabel 4.4, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 2,83. Karena total skor lebih dari rata-rata 2,5 menandakan bahwa Bakpia Pathok 25 merespon peluang yang ada dengan cara menghindari dari ancaman-ancaman yang ada. Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci yaitu, *strength* sebesar 1,85, *weakness* 1,35, *opportunity* 1,74 dan *weakness* sebesar 1,09, dimana diketahui selisih total skor faktor *strength* dan *weakness* adalah (+) 0,50, sedangkan selisih total faktor *opportunity* dan *threats* adalah (+) 0,48. Hasil dari perhitungan kemudian dibentuk dalam diagram *cartecius* (Gambar 4.2)





**Gambar 4. 2 Gambar Cartecius Analisis SWOT Bakpia Pathok 25**

Hasil dari diagram *cartecius* (Gambar 4.2) menunjukkan bahwa Bakpia Pathok 25 berada pada kuadran I, menunjukkan kuadran dengan kondisi situasi yang sangat menguntungkan. Bakpia Pathok 25 memiliki peluang dan kekuatan, sehingga mampu memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*), dengan menerapkan kebijakan tersebut Bakpia Pathok 25 dapat memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk merebut berbagai peluang yang ada, sehingga Bakpia Pathok 25 dapat menyeimbangi kompetitor lain di bidang yang sama.

### 4.3.3 Matriks SWOT

Matriks SWOT mampu menggambarkan peluang dan ancaman melalui lingkungan eksternal perusahaan, diantisipasi dengan adanya kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks SWOT ini akan mempermudah merumuskan berbagai hal strategi pemasaran terhadap produk Bakpia Pathok 25 yang dikelompokkan menjadi empat (Tabel 4.5).

Tabel 4. 5 Matriks SWOT

	<i>STRENGTH</i>	<i>WEAKNESS</i>
IFAS EFAS	a. Rasa produk enak b. Harga mudah dijangkau c. Pilihan varian rasa produk beragam d. Produk selalu tersedia e. Fasilitas parkir toko/ <i>outlet</i> luas	1. Kurang higienis. 2. Pelayanan karyawan kurang ramah 3. Tidak tahan lama 4. Beban atau <i>job desc</i> karyawan berat 5. Tidak membebaskan pajak pada konsumen, sepenuhnya ditanggung perusahaan
<i>OPPORTUNITY</i>	STRATEGI SO	STRATEGI WO
1. Banyaknya media promosi yang tersedia 2. Daya beli konsumen tinggi 3. <i>Supplier</i> bahan baku lancar 4. Menjadi oleh-oleh khas Yogyakarta 5. Menyerap tenaga kerja yang dapat mengurangi pengangguran	1. Mempertahankan kualitas produk, sehingga mampu bersaing dengan kompetitor di bidang yang sama. 2. Mengikuti <i>event</i> kuliner skala nasional maupun internasional	1. Memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen 2. Mengubah rantai struktur organisasi organik menjadi mekanik, agar manajemen organisasi lebih efisien dan merata.
<i>THREATS</i>	STRATEGI ST	STRATEGI WT
1. <i>Trend</i> teknologi saat ini 2. Adanya resesi ekonomi nasional 3. Kompetitor di bidang yang sama 4. Kebijakan pemerintah yang tidak adil	1. Meningkatkan branding produk melalui platform digital, sosial media dengan selalu update informasi terbaru 2. Memantau pergerakan pertumbuhan ekonomi nasional maupun internasional	1. Menjaga higienitas, terutama pada produk varian kacang hijau asli 2. Mengikuti kebijakan pemerintah, dengan membayar pajak wajib yang dibebankan

Berdasarkan matriks SWOT (Tabel 4.5) dapat dilihat bahwa, faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan yang dimiliki oleh Bakpia Pathok 25 dan faktor peluang juga lebih besar dibandingkan dengan faktor ancaman yang dihadapi perusahaan. Dengan kondisi tersebut, Bakpia Pathok 25 seharusnya sudah mampu bersaing dengan industri makanan khususnya di bidang yang sama. Berikut merupakan hasil interpretasi analisis matriks SWOT dari Bakpia Pathok 25:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)
  - a. Mempertahankan kualitas produk, sehingga mampu bersaing dengan kompetitor di bidang yang sama.
  - b. Mengikuti *event* kuliner skala nasional maupun internasional
2. Strategi ST (*Strength – Threats*)
  - a. Meningkatkan branding produk melalui platform digital, sosial media dengan selalu *update* informasi terbaru
  - b. Memantau pergerakan pertumbuhan ekonomi nasional maupun internasional
3. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)
  - a. Memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen
  - b. Mengubah rantai struktur organisasi organik menjadi mekanik, agar manajemen organisasi lebih efisien dan merata.
4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)
  - a. Menjaga higienitas, terutama pada produk varian kacang hijau
  - b. Mengikuti kebijakan pemerintah, dengan membayar pajak wajib yang dibebankan

#### 4.3.4 Analisis PESTLE

Analisis PESTLE memberikan faktor dengan sudut pandang politik, ekonomi, sosial, teknologi hukum dan juga lingkungan. Analisis ini dapat membantu Bakpia Pathok 25 melakukan evaluasi terhadap bisnisnya. Responden pada analisis ini adalah bapak Lautan Usha, seorang karyawan yang bekerja di Bakpia pathok 25 lebih dari sepuluh tahun. Analisis PESTLE pada Bakpia Pathok 25 ini dikaji dengan perluasan dari matriks EFAS (Tabel 4.6)

**Tabel 4. 6 Analisis PESTLE Bakpia Pathok 25**

Aspek	Keterangan
<i>Political</i> (Politik)	Pemerintah daerah memiliki tendensi tidak mendukung produsen bakpia tradisional di DIY, melainkan mendukung industri pariwisata modern lain. Bisnis berjalan secara mandiri
<i>Economic</i> (Ekonomi)	Banyaknya wisatawan yang berkunjung ke Kota Yogyakarta, membuka peluang besar bagi pelaku usaha kuliner. Menyerap tenaga kerja untuk masyarakat setempat, mampu meningkatkan ekonomi melalui tunjangan yang diperoleh sesuai dengan ketentuan PERMENAKER.

Aspek	Keterangan
<i>Social</i> (Sosial)	Budaya dan <i>trend</i> saat ini membuat konsumen konsumtif terhadap berbagai varian rasa, secara tidak sengaja menciptakan ide/inovasi bisnis
<i>Technology</i> (Teknologi)	Digitalisasi mempermudah proses operasional kerja dalam segala aspek produksi, distribusi hingga mendapat <i>feedback</i> dari konsumen.
<i>Legal</i> (Hukum)	Berdasarkan hukum yang ada sudah mengantongi izin industri makanan, yang dikeluarkan oleh BPOM dengan nomor registrasi MD 336312001138 dan di update per lima tahun sekali.
<i>Environment</i> (lingkungan)	Menganut bisnis yang ramah lingkungan, menggunakan teknologi manual untuk mengurangi adanya polusi. Pendaaran ulang limbah dilakukan dengan baik, khususnya pada limbah cair yang dialirkan ke irigrasi publik sudah berstandar LPH

PEPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANUWIR  
YOGYAKARTA