

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Munculnya bisnis-bisnis baru di kota besar membuat keresahan bagi pelaku bisnis lama karena pada umumnya sebuah bisnis tidak akan lepas dari yang namanya persaingan. Munculnya pesaing tidak dapat dihindari sehingga pelaku bisnis harus memiliki strategi yang tepat dengan harapan dapat bersaing dan memenangkan pasar. Tidak disadari bahwa strategi bisnis merupakan permasalahan mendasar yang dapat mengakibatkan runtuhnya sebuah suatu bisnis. Hal ini didukung oleh Barney (2001) yang mengungkapkan konsep *resource-based view* yang menyatakan bahwa untuk mencapai keunggulan bersaing organisasi perlu untuk memiliki sumberdaya yang bernilai, unik, langka, dan tidak mudah ditiru. Berdasarkan konsep ini, organisasi harus menentukan strategi yang akan dilakukannya sesuai dengan kapabilitas organisasi tersebut.

Adanya strategi yang tepat membantu perusahaan untuk mampu bertahan hidup ditengah ketatnya persaingan dengan perusahaan-perusahaan lain (Nurchahyo, 2017). Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu merumuskan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan yang ada. Selain itu berkembangnya zaman memaksa para pelaku usaha untuk ikut beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi demi mengembangkan usahanya. Perkembangan zaman memaksa para pelaku bisnis untuk harus beradaptasi

memanfaatkan dunia digital dalam pengembangan usahanya. Banyak perusahaan yang semakin maju karena dapat memanfaatkan modernisasi, dari bidang pemasaran hingga sistem manajemen yang digunakan perusahaan. Saat ini hampir seluruh bisnis dapat kita profil perusahaannya di Instagram, Google maupun Facebook sebagai sesuatu yang dulunya kita sebut kartu nama. Hal ini menandakan bahwa para pelaku usaha penting untuk ikut berkembang dan mengikuti perkembangan zaman. Untuk menunjang penjualan, pelaku bisnis diharapkan agar bisnisnya mudah ditemui di sosial media dengan harapan orang dapat secara mudah memperoleh informasi-informasi terkait alamat perusahaan, nomor telpon maupun pengenalan produk. Sehingga selain perusahaan memperoleh penjualan *offline*, penjualan *online* pun dapat diraih. Jika terjadi pandemi maupun musibah yang tidak memungkinkan seseorang untuk melakukan transaksi jual-beli secara fisik, penjualan *online* pun dapat tetap berlangsung.

Untuk merumuskan strategi tentunya membutuhkan metode yang tepat. Salah satu metode yang tepat digunakan untuk merumuskan strategi adalah metode analisis SWOT. Analisis SWOT berfungsi untuk membuat berbagai alternatif strategi bisnis. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari perusahaan. Komponen matriks SWOT kemudian akan membentuk dua matriks yaitu komponen kekuatan dan kelemahan (S dan W) yang merupakan faktor internal perusahaan yang akan membentuk matriks IFE (Internal Factor Evaluation) kemudian komponen peluang dan ancaman (O

dan T) yang menjadi faktor eksternal perusahaan sehingga membentuk matriks EFE (External Factor Evaluation). Sehingga dari nilai akhir kedua matriks tersebut, didapatkan peta konsep strategi pada cell matriks Internal-Eksternal (IE) sebagai dasar pembentukan strategi. Untuk mengetahui strategi apa yang diharapkan menjadi prioritas perusahaan maka digunakanlah analisis matriks QSPM (Quantitative Strategy Planning Matrix) untuk memberikan penilaian strategi alternatif mana dari SO, WO, ST, dan WT yang dapat menjadi prioritas bagi perusahaan (David & David, 2016).

CV. Alden Jaya merupakan *General Sub-Contractor* atau badan usaha yang bergerak dibidang penyedia jasa pelaksana konstruksi, seperti pembuatan pagar rumah, *rolling-door*, railing tangga, balkon, dsb. CV. Alden Jaya yang berdiri sejak tahun 1982 ini terletak di Jalan Kawasan Industri Terboyo Blok. C5-6, Semarang. CV. Alden Jaya dapat bertahan hingga saat ini karena meningkatnya pembangunan perumahan dan permukiman di Indonesia, mengingat CV. Alden Jaya juga dapat melayani pelanggan dari berbagai kota di Indonesia. Jika berkeliling di Kota Semarang dapat ditemui banyak pembangunan yang sedang berlangsung baik perkantoran maupun perumahan. Sehingga jangka pembangunan pun berbanding lurus dengan angka permintaan material komponen bangunan. Hal ini memicu peluang bisnis yang menarik bagi para pelaku bisnis yang baru. Contohnya, di Kota Semarang saat ini juga banyak pesaing yang berada dibidang yang sama seperti kios-kios yang ada di Jalan Barito.

Mereka bahkan menjual dengan harga yang relatif lebih murah dengan kualitas yang lebih rendah. Namun ini tetap menjadi ancaman bagi para pelaku bisnis lama, salah satunya CV. Alden Jaya.

Dalam hal persaingan menurut pemilik, CV. Alden Jaya memang memiliki kelompok pasar yang mengutamakan kualitas dan desain terkini. Meskipun memiliki pangsa pasar yang berbeda dengan toko-toko yang ada di Jalan Barito Kota Semarang tetapi pemilik tidak mengabaikan hal tersebut. CV. Alden Jaya harus mempertahankan kualitas dan layanan yang terbaik sehingga sesuai dengan harga yang di tawarkan kepada konsumen.

Berikut merupakan beberapa saingan CV. Alden Jaya yakni CV. Metalindo Manunggal Karsa, PT. Sekawan Triasa, dan CV. Perkasa Alloy. Pesaing yang cukup berat merupakan PT. Sekawan Triasa perusahaan jasa konstruksi yang sudah berbentuk PT di Semarang serta memiliki kapasitas yang besar mengerjakan proyek-proyek besar seperti hotel dan mall. Selain itu juga PT. Sekawan Triasa juga sudah memiliki website yang terorganisir. Namun PT. Sekawan Triasa lebih berfokus pada proyek-proyek bangunan yang berkapasitas besar sehingga berbeda dengan CV. Alden Jaya yang targetnya merupakan tempat tinggal, meskipun CV. Alden Jaya juga menerima pelanggan seperti bangunan hotel dan kantor. Bentuk pemasaran dan struktur perusahaan jelas dan cukup menarik membuat PT. Sekawan Triasa saat ini terlihat menjadi perusahaan jasa konstruksi yang unggul di Kota Semarang. Sedangkan untuk CV. Metalindo Manunggal Karsa dan CV. Perkasa Alloy memproduksi produk serupa berupa *stainless steel*

*product*. Untuk mengatasi persaingan yang saat ini dihadapi CV. Alden Jaya, perusahaan berusaha untuk berinovasi melalui pemasaran dengan menggunakan sosial media. Hal tersebut dilakukan untuk menarik pelanggan-pelanggan baru, karena pesaing lainnya tidak menggunakan sosial media sebagai media pemasaran. Upaya yang dilakukan CV. Alden Jaya saat ini membuat Instagram yang menarik untuk menunjukkan portofolio, dengan harapan menarik pelanggan dan pelanggan yang ingin melihat hasil-hasil produk CV. Alden Jaya dapat membayangkan gambaran produk yang akan di berikan.

Untuk merancang strategi yang tepat bagi CV. Alden Jaya maka dilakukan pre-survey wawancara kepada pemilik untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara kepada pemilik, CV. Alden Jaya memiliki visi menjadi perusahaan general sub-kontraktor yang memberikan gaya terkini yang terbaik dengan ciri khas produk yang mengadopsi gaya German. Sedangkan misi dari CV. Alden Jaya adalah (1) Menjadi perusahaan yang paling menguntungkan dalam kalangan industri yang sama, (2) Menghasilkan keuntungan yang memberi kepuasan pelanggan sekaligus bagi kesejahteraan seluruh karyawan, (3) Memperlakukan seluruh karyawan dengan cara yang adil dan terhormat, dan (4) Menjadi perusahaan yang kuat dan bertumbuh serta siap untuk menghadapi persaingan regional maupun global.

Meskipun telah menjadi pelaku bisnis lama, pemilik justru menyatakan beberapa kendala yang dihadapi CV. Alden Jaya yakni kurangnya kualifikasi tenaga kerja. Akibatnya tidak adanya peningkatan pendapatan pada 5 tahun terakhir padahal seharusnya terdapat pertumbuhan pendapatan dari tahun ke tahun. Mengingat permintaan pasar yang tinggi seharusnya berbanding lurus dengan pertumbuhan jumlah konsumen yang meningkatkan pendapatan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kurang efektifnya tenaga kerja dilapangan yang kemudian menyebabkan target pengerjaan jasa yang sudah ditetapkan oleh perusahaan sering melebihi batas waktu. Adanya strategi, cara pengelolaan, dan sistem perusahaan yang lama menjadi kurang efektif untuk terus digunakan perusahaan. Dari faktor eksternal perusahaan, pemilik mendapat beberapa keluhan dari konsumen karena pekerjaan jasa yang dilakukan sering tidak tepat waktu dan mundur dari target waktu yang dijanjikan. Sehingga konsumen kecewa dan pemilik mengeluhkan bawah sering terjadi penjadwalan yang diberikan oleh *supervisor* tidak dilaksanakan dengan baik yang kemudian membuat pelaksanaan di lapangan menjadi tidak efektif, membuang waktu serta bensin untuk pulang-pergi proyek / lapangan. Hal ini yang kemudian membuat biaya yang dikeluarkan lebih banyak dan mengurangi laba perusahaan. Saat ini yang dapat dilakukan perusahaan hanya menegaskan kepada *supervisor* dan pelaksana yang ada dilapangan agar dapat lebih efektif melakukan pekerjaan jasa. Namun hal tersebut dirasa tidak berpengaruh banyak, karena masih sering terjadi melesetnya waktu



pengerjaan. Padahal di sisi lain peluang pasar sangat besar karena adanya terus pembangunan rumah-rumah baru dan adanya budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang tentang penggunaan pagar pada bangunan rumah dan kantor, penggunaan railing untuk pelengkap tangga. Namun jika tidak dapat memanfaatkan hal tersebut, CV. Alden Jaya dapat kalah bersaing dengan kompetitor.

Melihat kondisi tersebut maka CV. Alden Jaya memerlukan perancangan strategi yang tepat untuk mengembangkan usahanya. Strategi yang baru diharapkan dapat mengatasi ketatnya persaingan yang ada dan risiko yang bermunculan karena adanya budaya organisasi yang sudah terbangun. Namun berbagai cara dilakukan CV. Alden Jaya untuk bertahan ditengah persaingan dan kondisi perusahaan yang kurang mendukung tersebut seperti mengembangkan bisnisnya dengan cara berusaha menggandeng kontraktor-kontraktor yang ada di Kota Semarang. Dengan harapan dapat terus memperluas jaringan pasar bagi perusahaan di Kota Semarang maupun di luar kota.

**Tabel 1.1**  
**Identifikasi Komponen SWOT CV. Alden Jaya**

No	Variabel	Keterangan
1	Kekuatan	Memiliki konsep modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki
		Memiliki produk beraneka ragam
		Kecukupan jumlah karyawan yang dimiliki CV. Alden Jaya
		Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan
		Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya

		Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen
2	Kelemahan	Masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior sulit ditegur) Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis Waktu pengerjaan seringkali tidak sesuai (meleset) dari target yang ditetapkan perusahaan
3	Peluang	Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan
4	Ancaman	Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya Karyawan keluar dan membuka usaha sejenis menggunakan teknik dan cara yang dipelajari saat berada di CV. Alden Jaya Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, didapat beberapa kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman dari CV. Alden Jaya Semarang yang peneliti sajikan dalam bentuk tabel. Untuk meningkatkan kinerja bisnis CV. Alden Jaya dan mempertahankan usahanya ditengah persaingan maka diperlukan suatu strategi bisnis yang baru melalui metode SWOT dan QSPM.

### 1.2.Rumusan Masalah

Untuk mengatasi permasalahan yang dialami oleh CV. Alden Jaya maka perlu adanya strategi bisnis yang baru maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:



1. Bagaimana strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh CV. Alden Jaya dengan analisis SWOT?
2. Bagaimana strategi prioritas yang tepat dijalani oleh CV. Alden Jaya dengan menggunakan analisis QSPM?

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Merumuskan strategi alternatif yang tepat dijalankan oleh CV. Alden Jaya dengan analisis SWOT.
2. Merumuskan strategi prioritas yang tepat dijalani oleh CV. Alden Jaya dengan menggunakan analisis QSPM.

### **1.4.Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi CV. Alden Jaya dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi perusahaan yang tepat untuk dapat bertahan ditengah persaingan dan mengikuti perkembangan zaman.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai topik yang berhubungan dengan strategi bisnis perusahaan.