

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Mobilitas manusia saat ini semakin tinggi terutama mobilitas antar daerah, antar kota bahkan antar provinsi. Kondisi ini dapat terjadi karena adanya pertumbuhan penduduk di Indonesia dan tingkat kebutuhan bagi perkembangan bisnis maupun kebutuhan yang bersifat pribadi menjadi semakin tinggi. Hal ini menjadikan pertumbuhan kendaraan bermotor yang semakin bertambah banyak di jalan (Oktavia Stuti & Wijaya, 2017). Argumen tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Kementerian Perhubungan yang menyatakan bahwa transportasi merupakan kebutuhan dasar masyarakat yang harus berkesinambungan, sehingga ketersediaan transportasi di masyarakat perlu mendapatkan perhatian untuk memenuhi kebutuhan aktivitas produksi, konsumsi dan (Biro Komunikasi dan Informasi Publik Kementerian Perhubungan, 2017 Retrieved from Kementerian Perhubungan Republik Indonesia website: <http://dephub.go.id/post/read/menhub-transportasi-sudah-menjadi-kebutuhan-dasar-masyarakat>).

Berdasarkan data (Badan Pusat Statistik, 2020), dapat diketahui dari tahun 2015 hingga 2019 terdapat peningkatan jumlah kendaraan bermotor di Indonesia:

**Tabel 1.1**

**Pertumbuhan Jumlah Mobil Penumpang**

<b>Tahun</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Mobil penumpang	12.304.221	13.142.958	13.968.202	14.830.698	18.241.759
Bis	196.309	204.512	213.359	222.872	242.930
Mobil barang	4.145.857	4.326.731	4.540.902	4.797.254	6.812.101
Sepeda motor	88.656.931	94.531.510	100.200.245	106.657.952	221.848.540
Jumlah	105.303.318	112.205.711	118.922.708	126.508.776	247.145.330

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2020) website:

<https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1133>

Berdasarkan tabel 1 maka dapat diketahui bahwa terdapat peningkatan dari semua jenis kendaraan bermotor di Indonesia. Hal ini menunjukkan adanya peluang bagi wirausaha terutama bagi wirausaha yang bergerak di bidang penyedia sarana pendukung kendaraan bermotor seperti penyedia *sparepart* kendaraan bermotor untuk mengambil peluang usaha. Peluang ini dapat timbul karena dengan semakin banyaknya kendaraan bermotor di jalan raya, peluang terjadinya kerusakan pada kendaraan bermotor semakin besar. Dengan adanya kerusakan pada komponen kendaraan bermotor, maka perlu ada penggantian *sparepart* kendaraan tersebut. *Sparepart* adalah komponen dari mesin yang dicadangkan untuk perbaikan atau penggantian bagian kendaraan yang mengalami kerusakan. *Sparepart* sendiri merupakan suatu barang yang terdiri dari beberapa komponen yang membentuk satu kesatuan dan mempunyai fungsi tertentu. Setiap alat berat terdiri dari banyak komponen, namun yang akan dibahas komponen yang sering mengalami kerusakan dan penggantian (Imelda & Huwaida, 2016).

Pengusaha penyedia *sparepart* dapat mengambil peluang ini dengan melakukan penyediaan *sparepart* pada konsumen akhir secara langsung, ataupun melakukan penjualan kepada bengkel atau distributor. Pengusaha *sparepart* juga diproyeksikan mampu meningkatkan penjualan *sparepart* nya di tahun 2021 dimana daya beli masyarakat dan pasar otomotif akan semakin meningkat seiring dengan pemulihan ekonomi dan adanya penghapusan PPNBM pada beberapa tipe kendaraan bermotor (Yanwardhana, 2021).

Relevansi kondisi ini dengan penelitian ini adalah dengan tingginya peningkatan jumlah kendaraan bermotor di Indonesia pada tiap tahunnya, maka akan meningkat pula kebutuhan *spare parts*. Kebutuhan *spare parts* yang meningkat akan membuat bisnis *spareparts* dilirik oleh banyak orang dan kemudian akan muncul toko-toko *spareparts* baru. Hal tersebut menyebabkan toko *sparepart* harus memiliki strategi yang baik agar bisnisnya dapat tetap berjalan dengan keuntungan yang maksimal.

Jaya Abadi adalah salah satu bisnis yang bergerak dalam bidang penjualan *spare parts*. Jaya Abadi berlokasi di jalan Jenderal Sudirman No 102, Pekalongan. Jaya Abadi didirikan oleh almarhum Bapak Benyamin. Pada awalnya Jaya Abadi bergerak dalam bidang penyedia oli dan aki, namun setelah Bapak Benyamin meninggal dunia, maka Bapak Teguh Santoso selaku anak dari almarhum Bapak Benyamin mengambil alih usaha Jaya Abadi. Bapak Teguh Santoso kemudian mentransformasi usaha Jaya Abadi yang dahulu hanya melayani retail oli dan aki, serta mengembangkan Jaya Abadi menjadi penyedia *sparepart* untuk mobil dan truk pada tahun 1995.

**Tabel 1.2**  
**Laba Rugi Jaya Abadi**

TOKO JAYA ABADI		
PEKALONGAN		
Q1 2021		
LABA RUGI		
<b>Penjualan</b>	202.380.000	
<b>Harga Pokok Penjualan</b>		
Persediaan Awal	487.660.000	
Pembelian	137.765.000	68,07%
Persediaan Akhir	492.750.000	
	132.675.000	
<b>Lab Kotor</b>	69.705.000	34,44%
<b>Biaya Operasional</b>		
Biaya Gaji	22.500.000	
Biaya Listrik	3.449.380	
Biaya Telepon	1.559.731	
Biaya Pengiriman	1.217.000	
Biaya PPh	1.011.900	
Biaya Lain-lain	500.000	
	30.238.011	14,94%
<b>Lab Bersih</b>	39.466.989	19,50%

Sumber: Jaya Abadi, 2021

**Tabel 1.3**

**Omset Tahunan Jaya Abadi 2015-2020**

Tahun	Omset Tahunan (Rp)	Peningkatan (%)
2015	1.162.015.000	-
2016	1.474.581.000	26,90
2017	1.588.540.000	7,73
2018	1.532.599.000	-3,52
2019	1.925.209.745	25,62
2020	1.943.368.750	0,94

Sumber: Jaya Abadi, 2021

Perkembangan usaha dari Jaya Abadi yang semakin pesat yang dapat dilihat dari peningkatan omset dari tahun 2015 hingga 2019 juga membuat Jaya Abadi mampu berkembang menjadi salah satu usaha terdepan di Pekalongan dan sekitarnya di bidang penyedia *sparepart* mobil dan truk dan mampu menambah karyawan yang dahulu belum menggunakan karyawan menjadi menggunakan 5 orang karyawan. Jaya Abadi di bawah Bapak Teguh Santoso menjadi rujukan bagi bengkel, perusahaan angkutan dan perorangan ketika terjadi kerusakan *sparepart* pada kendaraannya.

*Sparepart* mobil dan truk yang dijual oleh Jaya Abadi meliputi semua kelas suku cadang mobil yang dibutuhkan konsumen atau tidak hanya merek tertentu, dan terdiri dari berbagai macam suku cadang mobil seperti: busi, aki, gear set, vanbelt, laher, shock breaker, oli, dan lain-lain. Semua suku cadang mobil yang dijual baik suku cadang asli maupun imitasi atau tiruan dengan

berbagai merek mobil seperti: Toyota, Mitsubishi, Honda, Suzuki dan untuk truk merk Hino, Toyota dan lainnya.

Permasalahan yang terjadi pada Jaya Abadi saat ini adalah persaingan yang ketat pada bisnis *sparepart* dimana banyak pesaing baru yang mulai berbisnis *sparepart* membuat Jaya Abadi mengalami stagnasi penjualan, dimana dalam tiga tahun terakhir bisnis Jaya Abadi tidak bertumbuh secara signifikan. Hal ini dapat diketahui dengan rata-rata penjualan bulanan sekitar Rp 135.000.000 yang tidak berkembang dari sebelumnya. Kondisi tidak adanya perkembangan pendapatan tersebut merupakan suatu kemunduran dalam bisnis karena biaya operasional dari perusahaan yang semakin besar membuat stagnasi penjualan adalah kerugian dalam bisnis Jaya Abadi. Saat ini biaya listrik , telepon, pengiriman dan lain-lain sudah meningkat 10% dari tahun sebelumnya yaitu dari Rp 3.100.000 menjadi Rp 3.449.380, kemudian gaji karyawan juga sudah meningkat dari tahun sebelumnya dari Rp 13.800.000 menjadi Rp 22.500.000. Stagnasi penjualan dalam hal ini adalah omset dari tahun 2021 mengalami peningkatan yaitu selama kuartal 1 mencapai Rp 202.380.000 sedangkan tahun 2020 adalah sebesar Rp 155.160.000.

Kondisi ini menurut Bapak Teguh Santoso dapat terjadi akibat persaingan usaha yang semakin ketat. Adanya peluang usaha *sparepart* dikarenakan peningkatan jumlah kendaraan yang semakin banyak membuat semakin banyak pengusaha yang mencoba terjun untuk meraih peluang usaha ini. Banyak diantara pengusaha ini yang tidak memiliki pengetahuan, namun berani membuka bisnis *sparepart* karena memiliki modal yang besar sehingga berani mencoba untuk

berbisnis *sparepart*, di samping itu kemudahan pembelian *sparepart* melalui online shop atau marketplace membuat peta persaingan dalam bisnis *sparepart* menjadi semakin ketat. Banyaknya pesaing dari berbagai macam latar belakang ini perlu adanya alternatif strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis Jaya Abadi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pemilik, karyawan dan pelanggan Jaya Abadi seperti dapat dibaca di lampiran, maka keunggulan dan kekurangan pesaing Jaya Abadi dapat dirangkum seperti pada tabel berikut:

**Tabel 1.4**  
**Kekuatan dan Kelemahan Pesaing Jaya Abadi**

<b>Pesaing</b>	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
Garuda Motor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kapasitas penerimaan layanan besar</li> <li>2. Stok spareparts mobil banyak</li> <li>3. Harga lebih murah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi kurang strategis</li> <li>2. Tidak menyediakan sparepart truk lengkap</li> </ol>
Nusantara motor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peralatan modern</li> <li>2. Stok spareparts mobil lengkap</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan kurang ramah</li> <li>2. Harga mahal</li> <li>3. Waktu tunggu lama</li> </ol>
Cipto Motor Muda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal kuat</li> <li>2. Jaringan luas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tenaga karyawan kurang ahli</li> <li>2. Stok spare parts tidak lengkap</li> </ol>

Sumber: Hasil rekapitulasi prasurvey, 2021

Alternatif strategi bisnis sangatlah penting bagi perusahaan, karena dengan adanya alternatif strategi maka perusahaan akan memiliki beberapa pilihan strategi yang akan dapat digunakan untuk kemajuan perusahaan di masa yang akan datang (Rangkuti, 2017). Metode perumusan alternatif strategi bagi perusahaan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode SWOT.

(David & David, 2016) menyatakan bahwa suatu strategi yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi akan berdampak positif bagi organisasi. Untuk bisnis yang sudah berjalan dalam tahap evaluasi dapat digunakan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan (David & David, 2016). Saat ini Jaya Abadi hanya menggunakan strategi *hold and maintain* saja yaitu dengan hanya mengandalkan konsumen lama membeli kembali di toko dan konsumen baru mendengar dari konsumen lama mengenai pembelian *sparepart* pada Jaya Abadi.

Analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan merupakan alat untuk membantu pengusaha atau calon pengusaha melihat dengan lebih akurat bagaimana rupa usaha yang sedang atau akan dijalani (Rajagukguk, Sitepu, & Pasaribu, 2016). Pada proses formulasi strategi dilakukan pencocokan (*matching stage*) untuk mengidentifikasi strategi dengan *Matriks IE* (David & David, 2016). Setelah itu dalam perumusan strategi dilakukan analisis SWOT yaitu metode perumusan strategis yang berfungsi untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu perusahaan (David & David, 2016). Penggunaan metode analisis SWOT dalam penelitian ini dilakukan untuk merancang beberapa strategi yang diharapkan dapat membuat perusahaan memiliki kelebihan dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya sehingga dapat memiliki kinerja yang lebih baik (Ezar & Indriyani, 2014). Mansur & Zulfikri (2020) juga menyatakan bahwa dengan adanya perumusan strategi alternatif yang lebih dari satu maka perusahaan akan dapat lebih fleksibel dalam bergerak di bisnisnya, sehingga dapat



berganti strategi sesuai dengan kondisi yang dialami oleh perusahaan dan lingkungan bisnis.

Jaya abadi saat ini belum memiliki strategi bisnis yang khusus. Jaya Abadi selama ini hanya melakukan pemasaran dengan *word of mouth*, yaitu dengan memasarkan dengan melalui mulut ke mulut. Pemasaran Jaya Abadi juga dibantu oleh pelanggan setianya yang merekomendasikan Jaya Abadi kepada orang-orang terdekatnya. Jaya Abadi juga melakukan pemasaran dengan memberikan diskon kepada pelanggan setia dan beberapa produk. Namun secara umum Jaya Abadi hanya bertahan dengan situasi yang ada saat ini saja. Berdasarkan (Porter, 2015), jenis strategi dengan karakteristik yang sesuai adalah strategi stabilitas. Strategi Stabilitas berarti bahwa organisasi tetap melanjutkan pekerjaan atau aktivitas yang sama dengan sebelumnya. Asumsinya bahwa lingkungan eksternal tidak akan mengalami perubahan yang signifikan pada jangka pendek. Strategi ini menerapkan sikap menunggu (*wait and see*) strategi ini dapat menguntungkan dan merugikan bagi perusahaan, tergantung pada bagaimana respon perusahaan/organisasi terhadap lingkungannya (Porter, 2015). Jaya Abadi saat ini masih bertahan dengan melakukan aktivitas yang sama seperti sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, karyawan, pelanggan dan pesaing Jaya Abadi, didapatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Jaya Abadi dengan dibagi berdasarkan aspek-aspek bisnis yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.5. Identifikasi SWOT Jaya Abadi**

No	Variabel	Keterangan	Aspek
1	Kekuatan	Produk yang dijual oleh toko lengkap	Operasi
		Konsultasi gratis tentang <i>sparepart</i>	Pasar dan pemasaran
		Sudah dikenal oleh konsumen di Pekalongan dan sekitarnya	Pasar dan pemasaran
		Pelayanan yang diberikan kepada konsumen cepat dan menyenangkan	Pelayanan (pemasaran)
2	Kelemahan	Belum memiliki mekanik sendiri dalam melayani pemasangan spare part secara langsung	Pemasaran
		Promosi yang dilakukan kurang	Pemasaran
		Product knowledge karyawan kurang	Sumber daya manusia
		Harga jual lebih tinggi dari pesaing baru	Pasar dan pemasaran
3	Peluang	Membuka cabang di tempat lain	Pasar dan pemasaran
		Permintaan potensial dari konsumen untuk sparepart banyak	Pasar dan pemasaran
		Masih banyak pangsa pasar yang belum dijangkau	Pasar dan pemasaran
		Produsen sparepart mudah didapatkan	Operasi
		Peningkatan jumlah kendaraan di Kota Pekalongan	Lingkungan bisnis
4	Ancaman	Banyak pesaing baru di sekitar area bisnis Jaya Abadi	Pasar dan pemasaran
		Marjin profit yang tipis, perang harga oleh pesaing	Keuangan
		Ancaman tawaran harga pesaing yang lebih murah merupakan masalah	Keuangan

Sumber: Hasil rekapitulasi prasurvey, 2021

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pemilik, karyawan, pelanggan dan pesaing untuk dapat mengetahui analisis internal dan eksternal Jaya Abadi seperti dapat dibaca di lampiran, didapatkan hasil kekuatan Jaya Abadi adalah produk yang dijual oleh Jaya Abadi lengkap, dari produk *sparepart* kecil maupun *sparepart* besar yang mana semua produk tersebut disediakan secara lengkap oleh Jaya Abadi untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang mencari *sparepart* mobil dan truk, selain itu ketika persediaan sedang kosong Jaya Abadi mau untuk mencarikan sampai dapat. Keunggulan ini merupakan kekuatan utama Jaya Abadi karena tidak semua toko *sparepart* lain menjual *sparepart* truk. Kekuatan lainnya adalah nama Jaya Abadi saat ini sudah dikenal oleh konsumen yang mencari *sparepart* mobil dan truk sebagai penyedia *sparepart* yang bereputasi baik, jujur dan terpercaya di kota Pekalongan dan sekitarnya. Jaya Abadi juga memberikan konsultasi gratis untuk konsumennya mengenai produk *sparepart* yang seharusnya dibeli untuk mobil atau truk dari konsumen sehingga konsumen terhindar membeli produk yang tidak dibutuhkan. Kekuatan Jaya Abadi dari segi pelayanan yaitu pelayanan yang diberikan kepada konsumen cepat dan menyenangkan.

Kelemahan yang dimiliki oleh Jaya Abadi saat ini yaitu Jaya Abadi belum memiliki mekanik sendiri dalam melakukan pemasangan *sparepart* secara langsung. Hal ini sering dikeluhkan oleh pelanggan terutama pemilik mobil pribadi yang menginginkan pemasangan *sparepart* secara langsung di mobilnya daripada harus ke bengkel lagi untuk memasang *sparepart*

Kelemahan lainnya adalah *product knowledge* yang kurang baik dari karyawan dimana karyawan memiliki pengetahuan yang jauh di bawah pemilik, hal ini membuat karyawan tidak dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan untuk menjelaskan spesifikasi maupun keistimewaan *sparepart*. Kelemahan lain yang dianggap merupakan kelemahan paling besar adalah harga jual dari Jaya Abadi ada di atas pesaingnya, hal ini dapat terjadi karena Jaya Abadi mempertimbangkan kualitas produk yang dijualnya, kewajiban pembayaran pajak produk yang dibelinya dan juga pada termin pembayaran sejumlah distributor yang melakukan pembayaran secara tempo dalam waktu 2 minggu hingga 1 bulan. Kelemahan lain dari Jaya Abadi adalah kurangnya promosi yang dilakukan sehingga belum dapat memaksimalkan penjualan ke market baru.

Saat ini peluang usaha *sparepart* semakin luas, tidak terkecuali peluang Jaya Abadi, dari wawancara dengan pemilik dan karyawan Jaya Abadi, semakin banyak jumlah kendaraan pada kota Pekalongan dan sekitarnya terutama di jalur pantura yang menjadi peluang usaha karena dengan semakin banyaknya kendaraan bermotor maka semakin besar peluang terjadinya kerusakan pada kendaraan tersebut dan kebutuhan *spare part* menjadi semakin meningkat.

**Tabel 1.6**

**Jumlah Kendaraan Bermotor di Kota Pekalongan**

<b>Jenis</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Mobil Penumpang	14.023	14.709	15.436
Bus	567	597	614
Truk	6.352	6.366	6.534
Sepeda Motor	164.325	169.421	175.182
Total	185.267	191.093	197.766

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2021),

<https://jateng.bps.go.id/indicator/17/1006/1/jumlah-kendaraan-bermotor-menurut-kabupaten-kota-dan-jenis-kendaraan-di-provinsi-jawa-tengah.html>

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa jumlah kendaraan bermotor di kota Pekalongan mengalami peningkatan setiap tahunnya, baik dari peningkatan mobil penumpang, bus, truk maupun sepeda motor yang menunjukkan adanya peluang bagi bisnis penyedia *sparepart* kendaraan bermotor. Selain itu permintaan potensial dari konsumen untuk *sparepart* banyak, masih banyak pangsa pasar yang belum dijangkau dan produsen yang mudah untuk didapatkan juga merupakan peluang yang dimiliki Jaya Abadi.

Ancaman bagi Jaya Abadi datang dari banyaknya pesaing baru yang muncul di area kota Pekalongan dan sekitarnya. Pesaing baru ini dinilai sering memberikan harga yang ada di bawah harga normal yang membuat margin profit yang semakin tipis dari Jaya Abadi menjadi sulit untuk bersaing dengan pesaing tersebut. Di sisi lain pesaing dari online shop juga semakin besar dimana saat ini

dengan kemajuan teknologi banyak konsumen yang mencari *sparepart* langsung dari market place dan membuat Jaya Abadi kehilangan pelanggannya. Selain itu ancaman yang lain adalah dari sisi supplier dimana harga *sparepart* dari supplier seringkali mengalami perubahan secara tiba-tiba dan tanpa pemberitahuan yang menyebabkan Jaya Abadi yang telah terlanjur memberikan harga kepada konsumennya tidak bisa menaikkan harganya dan justru menanggung kerugian. Ancaman tawaran harga pesaing yang lebih murah merupakan masalah untuk Jaya Abadi.

Adanya kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Jaya Abadi ini perlu disikapi karena adanya peta persaingan bisnis *sparepart* yang semakin ketat sehingga perlu adanya alternatif strategi yang dirumuskan untuk meningkatkan kinerja bisnis *sparepart* Jaya Abadi.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang yang sudah diuraikan maka dapat dirumuskan perumusan masalah sebagai berikut yaitu Bagaimana alternatif strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis *sparepart* Jaya Abadi dengan metode SWOT?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah merumuskan alternatif strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis *sparepart* Jaya Abadi dengan metode SWOT.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemilik Jaya Abadi untuk merancang strategi bisnis yang tepat sehingga kinerjanya meningkat.
2. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan mampu menjadi suatu referensi ilmu untuk menautkan antara pengetahuan yang didapatkan dari kuliah dengan strategi aktual yang dapat diterapkan di bisnis pada dunia bisnis nyata.

