

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Adanya beberapa alternatif strategi usaha yang baru penting bagi suatu bisnis karena membuka kemungkinan atau peluang untuk menghasilkan keuntungan dengan menggunakan strategi yang berbeda dengan yang telah dilakukannya saat ini. Metode perumusan alternatif strategi usaha bagi perusahaan adalah dengan menggunakan metode SWOT (Rangkuti, 2016). Metode SWOT adalah suatu pendekatan untuk memperoleh alternatif strategi usaha dalam tujuannya meningkatkan kinerja usaha. 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). 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. 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 menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu perusahaan (David & David, 2016).

Usaha kreatif saat ini mengalami perkembangan terutama dengan adanya kemajuan teknologi yang membuat usaha kreatif semakin mudah untuk dilakukan.

Sektor ekonomi kreatif merupakan salah satu penyumbang terbesar pada pendapatan domestik bruto (PDB) yaitu sebesar 7,3% pada PDB nasional dengan jumlah Rp 852 triliun (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020). Selain itu sektor ekonomi kreatif menyerap sekitar 13,9% dari lapangan pekerjaan nasional. Lima besar sub sektor utama dari penyumbang PDB pada sektor ekonomi kreatif dengan pertumbuhan tercepat adalah dari desain visual (32,3%), kuliner (31,7%), fashion (18%), kriya (15,7%) dan musik (13,8%) (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020). Desain visual sendiri dapat terbagi menjadi beberapa bidang seperti desain untuk hardmaterial, soft material dan lebih banyak lagi, karena desain visual dapat diterapkan pada berbagai media membuatnya menjadi salah satu sektor dengan perkembangan tercepat.

RAP (Raja Anugerah Printing) adalah salah satu bisnis yang bergerak dalam bidang jasa pembuatan sablon yang merupakan bidang desain visual. RAP ini terletak di Semarang tepatnya di Jl Taman Flamboyan Utara 3 No 78 dan RAP didirikan oleh Kevin Sutanto dan Edwin Sutanto. Kepemilikan saham perusahaan adalah Kevin Sutanto (60%) dan Edwin Sutanto (40%). Alasan pemilik menjalani bisnis ini adalah melihat bagaimana potensi bisnis sablon cup gelas plastik khususnya gelas plastik baik secara online atau secara *door to door store* yang kian ramai digeluti oleh anak-anak muda jaman sekarang khususnya pada situasi pandemi ini. Dengan hal tersebut jasa sablon menurut pemilik sangat dibutuhkan sebagai *support system* pendukung produksi mereka. Diluar hal tersebut pemilik juga merasa cukup menguasai dalam 2 tahun hal ini karena pemilik juga sudah lama belajar baik dari keluarga pemilik, sehingga secara otomatis untuk *market* dan *link*

yang berhubungan dengan usaha ini cukup baik bisa pemilik dapatkan atau temukan. Hal ini dapat terlihat dari konsumen Raja Anugerah Printing seperti outlet Teh Sariwangi, dan Teh Sosro.

Saat ini persaingan antar jasa sablon dan desain dan *cup* gelas plastik cukup ketat, namun desain kreatif pada jasa sablon dan *cup* gelas plastik masih kurang. Seringkali jasa sablon hanya eksekutor saja tanpa mampu memberikan desain kepada konsumennya. Hal ini berusaha dijumpatani oleh Raja Anugerah Printing dengan menjadi perusahaan yang mampu memberikan konsultasi desain pada konsumennya sehingga konsumen dapat melakukan pemilihan dan revisi pada desain yang telah diberikan oleh Raja Anugerah Printing.

Permasalahan yang saat ini dialami oleh perusahaan adalah tingkat persaingan yang semakin ketat membuat omset rata-rata perusahaan menjadi menurun.

Tabel 1.1
Gambaran Umum Raja Anugerah Printing 2021

Bulan	Omset Rata-Rata Per Bulan	Penurunan (%)
Januari	20.445.000	-
Februari	21.006.000	2,74
Maret	21.526.000	2,48
April	21.880.000	1,64
Mei	17.050.000	-22,07
Juni	15.794.000	-7,37
Juli	15.477.000	-2,01
Agustus	16.372.000	5,78
September	19.684.000	20,23
Oktober	20.544.000	4,37
November	17.100.000	-16,76
Desember	15.593.000	-8,81
Januari 2022	16.294.000	4,50
Februari 2022	14.069.000	-13,66
Maret 2022	13.845.000	-1,59
April 2022	14.953.000	8,00

Mei 2022	12.736.000	-14,83
----------	------------	--------

Sumber: Data sekunder diolah (2022)

Berdasarkan data di tabel 1, dapat dilihat bahwa dalam beberapa bulan terakhir, penjualan dari Raja Anugerah Printing mengalami penurunan. Penurunan pada bulan Juni dan Juli pada tahun 2021 terjadi karena adanya peningkatan pada pandemi Covid 19, namun sejak bulan Oktober 2021 hingga Mei 2022 terjadi penurunan pada omset dari Raja Anugerah Printing hingga mengalami terendahnya pada Mei 2022 pada angka Rp 12.736.000. Adanya kondisi ini membuat Raja Anugerah Printing perlu untuk mempertimbangkan sejumlah alternatif strategi baru untuk meningkatkan kinerja bisnisnya secara keseluruhan. Penelitian Windyaningrum (2021) mengungkapkan bahwa usaha mikro berbasis pada industri kreatif perlu merumuskan alternatif strategi bisnis untuk pengembangan usahanya karena adanya lingkungan bisnis yang dinamis. Windyaningrum (2021) menggunakan analisis SWOT dalam penelitiannya untuk mengembangkan usaha mikro industri kreatif subsektor seni kriya. Strategi bisnis merupakan suatu cara yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya terutama pada tujuan jangka panjang, follow up dari jangka pendek maupun adanya prioritas dari alokasi sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan (Porter, 2015).

Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing Raja Anugerah Printing dilakukan presurvey kepada pelanggan yang pernah melakukan pemesanan di pesaing dengan hasil:

Tabel 1.2
Kekuatan dan Kelemahan Pesaing Raja Anugerah Printing

Pesaing	Kekuatan	Kelemahan
KJPPack	<ol style="list-style-type: none"> memiliki beberapa armada angkutan sendiri KJPPack memiliki mesin sebanyak 10 mesin sablon Lokasi strategis di pasar Kartini 	<ol style="list-style-type: none"> menerima order produksi minimal 5.000 pcs Harga fluktuatif, tidak konsisten
Cahaya Mentari Pack	<ol style="list-style-type: none"> Lokasi strategis di Puspanjolo Karyawan lebih banyak Network pelanggan besar 	<ol style="list-style-type: none"> Harga mahal Waktu tunggu tidak dapat diprediksi
Shawn Printing	<ol style="list-style-type: none"> Kemasan rapi Usaha sudah lebih lama, merk lebih dikenal 	<ol style="list-style-type: none"> Hasil cetakan kurang rapi Cup lebih tipis

Sumber : Hasil rekapitulasi prasurvei, 2022

Berdasarkan hasil rekapitulasi presurvei kepada pelanggan yang pernah melakukan pemesanan di pesaing, diketahui bahwa KJPPack memiliki beberapa armada angkutan sendiri, kemudian memiliki mesin sebanyak 10 mesin sablon sehingga mampu menerima pesanan dalam jumlah besar serta lokasi perusahaan strategis yaitu di pasar Kartini. Sedangkan Cahaya Mentari Pack memiliki kelebihan yaitu dari lokasi di Puspanjolo, memiliki jumlah karyawan yang lebih banyak dibandingkan Raja Anugerah Printing dan memiliki basis pelanggan yang lebih besar dari Raja Anugerah Printing. Shawn Printing memiliki kemasan yang lebih rapi dan karena usaha sudah didirikan lebih lama maka merk sudah lebih dikenal sehingga jumlah pelanggannya juga lebih banyak.

Peneliti melakukan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Raja Anugerah Printing dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.3
Identifikasi SWOT

No	Variabel	Keterangan
1	Kekuatan	Produk berkualitas
		Pengerjaan tepat waktu
		Tingkat kegagalan rendah
		Area pemasaran luas
2	Kelemahan	Kurangnya jumlah karyawan
		Kapasitas produksi terbatas
3	Peluang	Semakin banyak café baru
		Penambahan varian warna sablon
4	Ancaman	Adanya perang harga dengan kompetitor
		Adanya musim tertentu dimana pesanan berkurang drastis

Sumber : Hasil rekapitulasi prasurvey, 2022

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pemilik, pelanggan dan karyawan Raja Anugerah Printing, didapatkan hasil kekuatan Raja Anugerah Printing adalah hasil pekerjaan yang berkualitas. Produk yang diproduksi Raja Anugerah Printing selalu rapi, detil dan tinta tidak buram, sehingga tulisan terbaca rapi, dan memenuhi standar kualitas perusahaan. Selain itu saat ini Raja Anugerah Printing memberikan minimal order hanya sebanyak 1.000 pcs dibandingkan dengan pesaingnya yaitu KJPPack yang hanya menerima order produksi minimal 5.000 pcs. Di sisi lain dari segi kualitas sablon, Raja Anugerah Printing memiliki kualitas sablon yang lebih presisi dari sisi tinta yang tidak luntur di luar desain, tidak seperti Shawn Printing yang memiliki cetakan kurang rapi. Kemudian pembuatan desain dari Raja Anugerah Printing juga lebih cepat dari pesaing karena mampu memberikan desain pada hari yang sama, sedangkan pesaing yaitu KJPPack memberikan waktu 3 hari untuk desain. Harga dari jasa Raja Anugerah Printing terjangkau dan kompetitif sehingga bisa dibandingkan dengan pesaing lainnya seperti Cahaya Mentari Pack. Raja Anugerah Printing memiliki QC sehingga dapat

meminimalkan kesalahan dalam produksi, sedangkan pada pesaing yaitu KJPPack dan Shawn Printing tidak ada QC untuk pengecekan kualitas printing.

Kelemahan Raja Anugerah Printing adalah saat ini ada kesulitan untuk Raja Anugerah Printing dalam melakukan pengiriman terutama pengiriman yang jauh karena kendaraan operasional (Granmax) yang dimiliki oleh Raja Anugerah Printing saat ini masih kurang besar untuk membawa produk-produk dalam jumlah besar sementara pesanan dilakukan pelanggan dalam jumlah besar. KJPPack memiliki beberapa armada angkutan sendiri sehingga dapat melayani pengiriman pesanan pelanggan dalam jumlah besar. Selain itu mesin yang dimiliki oleh Raja Anugerah Printing hanya berjumlah tiga buah saja sehingga ketika terjadi kerusakan salah satu mesin, maka semua jadwal produksi akan terganggu sedangkan KJPPack memiliki mesin sebanyak 10 mesin sablon ataupun Cahaya Mentari Pack yang memiliki jumlah karyawan lebih banyak..

Peluang bisnis dari bisnis Raja Anugerah Printing saat ini adalah semakin banyak peluang bisnis untuk mensupply restoran, kafe maupun coffee shop yang saat ini banyak bermunculan terutama di area Semarang dan sekitarnya. Dengan semakin banyaknya café dan coffee shop ini, rata-rata membutuhkan personalized cup dengan desain khusus sehingga menjadi peluang Raja Anugerah Printing untuk mensupplynya. Sementara itu perusahaan franchise besar yang menjadi existing pelanggan dari Raja Anugerah Printing seperti Teh Jawa, maupun Sosro juga berusaha memperbesar outletnya sehingga membutuhkan lebih banyak cup dan Raja Anugerah Printing berpeluang untuk menambah supply pada existing customer tersebut.

Namun disisi lain, ancaman dari pesaing juga semakin banyak, seperti dari pesaing baru yang bermunculan seperti KJPPack dan Boss Sablon yang mampu untuk memproduksi dalam jumlah besar, maupun pesaing lama seperti Cahaya Mentari Pack dan Shawn Printing yang memiliki basis konsumen yang loyal sehingga menimbulkan perang harga karena bahan baku juga semakin variatif sehingga sebagai supplier perlu untuk memberikan harga yang kompetitif untuk konsumen. Selain itu juga terdapat ancaman dimana pada musim tertentu yaitu pada musim hujan, terjadi penurunan pesanan yang drastis karena udara lebih dingin sehingga minuman es berkurang. Sehingga membuat pesanan dari café juga mengalami penurunan.

Adanya kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Raja Anugerah Printing ini perlu disikapi karena adanya peta persaingan bisnis yang semakin ketat sehingga perlu adanya alternatif strategi bisnis yang dirumuskan untuk meningkatkan kinerja bisnis Raja Anugerah Printing.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah diuraikan maka dapat dirumuskan perumusan masalah sebagai berikut yaitu Bagaimana alternatif strategi bisnis yang dapat dilakukan Raja Anugerah Printing untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan metode SWOT?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah merancang alternatif strategi yang dapat dilakukan Raja Anugerah Printing untuk meningkatkan kinerja bisnis 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 Raja Anugerah Printing 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 actual yang dapat diterapkan di bisnis pada dunia bisnis nyata.