

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan yang semakin ketat di dalam dunia usaha berkembang secara linier dengan pertumbuhan bisnis yang semakin pesat. Banyaknya perusahaan dan produk baru yang masuk ke pasaran membuat persaingan yang terjadi antar perusahaan maupun barang yang sejenis semakin meningkat. Perkembangan teknologi yang semakin pesat juga membuat perusahaan-perusahaan baru dengan modal lebih besar dan penggunaan teknologi yang lebih maju mulai menggeser perusahaan-perusahaan yang sebelumnya telah eksis di pasar. Hal ini membuat dibutuhkan suatu alternatif strategi bisnis yang membuat perusahaan mampu bersaing dengan pesaingnya.

Alternatif strategi penting bagi perusahaan karena dengan adanya alternative strategi, maka perusahaan akan memiliki beberapa pilihan strategi yang akan dapat digunakan untuk kemajuan perusahaan di masa yang akan datang. Metode penentuan alternatif strategi perusahaan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode SWOT. SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weakneses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang/kesempatan) dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT merupakan model dalam merumuskan alternatif

strategi yang dikombinasikan dari data internal dan eksternal perusahaan (David, 2016).

Persaingan yang ketat juga saat ini terjadi pada bisnis papan tulis. Bisnis papan tulis saat ini sedang mengalami *booming*, terlebih dengan adanya program pemerataan pendidikan di seluruh Indonesia yang membuat adanya pertumbuhan pasar papan tulis dari hanya lembaga pendidikan di Pulau Jawa menjadi berkembang ke pulau-pulau lain, salah satunya adalah Kalimantan. Papan tulis yang saat ini sedang mengalami peningkatan permintaan adalah papan tulis putih (*whiteboard*). *Whiteboard* diminati oleh lembaga pendidikan karena *whiteboard* dipandang efektif karena memiliki permukaan yang putih sehingga tulisan yang dituliskan dapat terbaca dengan lebih jelas dibandingkan *blackboard*. Selain itu tulisan mudah dihapus dan *refill* untuk tinta spidol *whiteboard* saat ini mudah dicari dengan harga yang terjangkau.

Salah satu produsen *whiteboard* yang berlokasi di Semarang namun melakukan *supply* ke Kalimantan adalah Whiteboard Sahabat. Whiteboard Sahabat sudah berdiri sejak 8 (delapan) tahun yang lalu dan dikelola langsung oleh Bapak Sinatra. Permasalahan yang dihadapi oleh Whiteboard Sahabat adalah penurunan penjualan perusahaan selama tiga tahun terakhir akibat tingginya persaingan di Kalimantan.

Tabel 1.1

Omset dan Jumlah Pelanggan Whiteboard Sahabat

Tahun	Omset		Pelanggan	
	Unit	Penurunan	Toko	Penurunan
2014	2376	-	33	-
2015	1586	-33,25	26	-21,21
2016	1386	-12,61	24	-7,69
2017	784	-43,43	16	-33,33

Sumber : Whiteboard Sahabat, 2017

Strategi yang digunakan oleh Whiteboard Sahabat saat ini adalah strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi yang dilakukan oleh Whiteboard Sahabat adalah membuat produknya memiliki keunikan, antara lain dengan menggunakan MDF (Medium Density Fibreboard) dan triplek yang lebih kuat, serta siku pelindung whiteboard yang berwarna-warni untuk membedakan produk Whiteboard Sahabat dengan pesaingnya. Pesaing Whiteboard Sahabat saat ini menggunakan strategi *cost leadership* yang memproduksi barang dengan biaya per unit sangat rendah. Berdasarkan tabel 1.1, diketahui bahwa Whiteboard Sahabat telah mengalami penurunan baik dari sisi omset maupun pelanggan selama tiga tahun terakhir dengan 90% pelanggannya berasal dari Kalimantan. Hal ini berbanding terbalik dengan kondisi industri papan tulis yang sedang mengalami peningkatan, sehingga Whiteboard Sahabat perlu mencari alternatif strategi bisnis agar dapat bersaing dengan perusahaan produsen *whiteboard* lainnya untuk meningkatkan omset dan pelanggannya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada Bapak Sinatra sebagai pemilik Whiteboard Sahabat saat ini memiliki kekuatan dan peluang untuk bersaing di pasar whiteboard di Kalimantan. Kekuatan yang dimiliki oleh Whiteboard Sahabat adalah kualitas produk whiteboard yang digunakan oleh Whiteboard Sahabat adalah tripleks yang lebih tahan lama, berbeda dengan pesaingnya yang menggunakan MDF. Whiteboard Sahabat juga membuat siku pelindung whiteboard yang berwarna-warni yaitu merah, putih, hijau, biru tua dan biru muda, dengan tujuan menarik perhatian dan menjadi pembeda dari produk pesaingnya. Whiteboard Sahabat juga memberikan tempat penghapus untuk semua ukuran whiteboard yang diproduksinya, sementara perusahaan lain tidak memberikan tempat penghapus untuk whiteboard berukuran kecil. Gantungan papan tulis yang diberikan Whiteboard Sahabat juga menggunakan *capstock* berbeda dengan perusahaan lain yang menggunakan baut mata. Salah satu kekuatan utama Whiteboard Sahabat juga adalah tempo pembayaran yang cukup panjang yaitu hingga satu bulan.

Peluang yang dimiliki oleh Whiteboard Sahabat adalah pertumbuhan sekolah dan institusi pendidikan terutama di Kalimantan sehubungan dengan program pemerintah untuk pemerataan pendidikan membuat permintaan akan *whiteboard* meningkat. Selain itu hingga saat ini masih belum ada pabrik whiteboard di Kalimantan karena tingginya harga bahan baku *whiteboard* di Kalimantan.

Namun selain kekuatan dan peluang tersebut, Whiteboard Sahabat juga memiliki kelemahan dan ancaman. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sinatra, kelemahan Whiteboard Sahabat adalah harga produk Whiteboard Sahabat yang lebih mahal dari pesaingnya karena memiliki kualitas yang lebih baik. Kelemahan lain dari Whiteboard Sahabat adalah untuk mendistribusikan produk whiteboardnya, Whiteboard Sahabat masih menggunakan jasa ekspedisi karena masih belum memiliki truk untuk pengangkutan sendiri sehingga biaya distribusi meningkat dan berimbas pada harga produk.

Ancaman yang dihadapi oleh Whiteboard Sahabat adalah saat ini pesaing lama yang telah eksis di pasar whiteboard masih ada di pasaran, hal ini membuat Whiteboard Sahabat harus menghadapi perusahaan yang telah mengerti pasar dan telah eksis sebelumnya. Ancaman lain yang dihadapi Whiteboard Sahabat adalah *barrier to entry* industri whiteboard yang lemah. Hal ini membuat pesaing baru yang masih memiliki modal *fresh* semakin banyak memasuki pasar whiteboard sehingga membuat perusahaan lama yang telah eksis seperti Whiteboard Sahabat mengalami persaingan.

Untuk itu maka Whiteboard Sahabat perlu untuk mencari strategi bisnis yang tepat sehingga dapat bersaing dengan perusahaan produsen whiteboard lainnya. Berdasarkan uraian pada latarbelakang permasalahan di atas maka penulis tertarik untuk membahas alternatif strategi bisnis Whiteboard Sahabat.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan bisnis pada Whiteboard Sahabat saat ini adalah menurunnya omset dan pelanggan dari Whiteboard Sahabat di Kalimantan sementara secara umum berdasarkan observasi permintaan whiteboard sedang tinggi. Berdasarkan hasil observasi, permasalahan ini dapat terjadi karena adanya persaingan yang cukup tinggi dalam hal produk whiteboard di Kalimantan. Berdasarkan wawancara, diketahui bahwa ada kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Whiteboard Sahabat untuk bersaing namun ada pula kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh Whiteboard Sahabat. Hal ini menunjukkan bahwa apabila Whiteboard Sahabat berkeinginan untuk meningkatkan performanya maka Whiteboard Sahabat harus memiliki pilihan strategi bisnisnya, sehingga perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana strategi bisnis yang sesuai bagi Whiteboard Sahabat berdasarkan metode SWOT?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi bisnis yang sesuai bagi Whiteboard Sahabat berdasarkan metode SWOT. Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan

Sebagai pertimbangan dalam alternative strategi bisnis dalam usaha Whiteboard

Sahabat menghadapi persaingan.

2. Bagi peneliti

Sebagai pertimbangan dalam bisnis dan strategi yang harus dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan.

3. Bagi Akademis

Sebagai referensi untuk penelitian strategi bisnis yang sejenis di masa depan.

