

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Menurut UUD 1945 Amandemen Bab IXA pasal 25 mengenai wilayah negara mengatakan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah sebuah negara kepulauan yang berdiri dengan wilayah dan batas-batas dan hak-haknya ditetapkan dengan undang-undang. Negara Kesatuan Republik Indonesia memiliki total luas wilayah yaitu 1.910.931,32 km<sup>2</sup> yang memiliki gugusan pulau berjumlah 17.504 pulau. Indonesia memiliki jumlah provinsi sebanyak 33 provinsi yang terdiri dari 399 kabupaten dan 98 kota. (Badan Pusat Statistik, 2013).

Sumatera Barat merupakan bagian dari Negara Kesatuan Republik Indonesia yang memiliki luas daerah sebesar 42.000 km<sup>2</sup> atau sekitar 2,20 % dari luas keseluruhan Indonesia. Penduduk yang berada di Sumatera Barat mencapai sekitar 5,79 juta orang, atau meningkat sebesar 1,29% dibandingkan tahun sebelumnya (Badan Pusat Statistik, 2015).

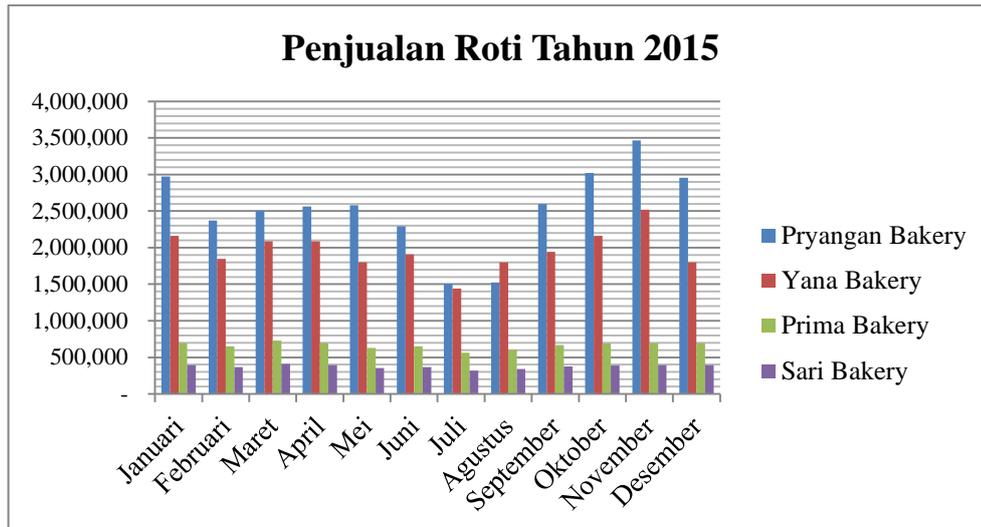
Sebagian besar Industri Kecil Menengah (IKM) yang berada di Kota Padang di tahun 2014 tercatat didominasi oleh industri kerupuk sebanyak 330 unit usaha, kemudian diikuti oleh industri roti dan kue sebanyak 188 unit usaha, dan industri makanan dan masakan olahan sebanyak 183 unit usaha. Untuk penyerapan tenaga kerja, pada industri kerupuk menyerap tenaga kerja sebanyak 954 orang, kemudian industri roti dan kue sebanyak 754 orang, industri makanan dan masakan olahan sebanyak 545 orang, industri kue basah sebanyak 248 orang, dan industri lainnya dengan kisaran rata-rata tenaga kerja sebanyak tiga sampai enam puluh orang (Disperindagtamben, 2014).

Salah satu produk dari industri makanan yaitu roti. Saat ini roti adalah salah satu dari kebutuhan makanan yang diminati oleh masyarakat Indonesia,

mulai dari anak-anak hingga dewasa. Kebutuhan untuk mengonsumsi roti di kalangan masyarakat juga meningkat sehingga membuat bisnis dalam industri roti juga berkembang pesat dan memiliki suatu peluang usaha yang menjanjikan (Asih, 2012).

Meskipun roti bukan merupakan makanan pokok di Indonesia, namun roti memiliki potensi yang besar sehingga banyak perusahaan yang memproduksi roti di Indonesia. Menurut Setianingsih (2014), permintaan untuk roti terus meningkat per tahun, yaitu berkisar 10% - 15 %. Sejalan dengan semakin berkembangnya industri roti di Indonesia, semakin banyak pula pelaku dalam bisnis ini yang membuat kompetisi di industri roti semakin ketat. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh Top Brand, ketatnya persaingan dapat dilihat dari beberapa pelaku yang telah memiliki nama di Indonesia, seperti Sari Roti, Lauw, Sharon, BreadTalk, Holland Bakery, dan masih banyak lagi yang lainnya. Bahkan Sari Roti menempati posisi tertinggi dalam survey Top Brand kategori roti tawar yang dilakukan oleh lembaga konsultasi Frontier di tahun 2013 (Setianingsih, 2014).

Industri roti juga merupakan salah satu industri sektor makanan yang cukup berkembang di Kota Padang dibandingkan industri lain yang berbahan baku tepung terigu. Di Kota Padang untuk industri roti dan sejenisnya terdapat 118 unit usaha, industri makaroni, mie dan sejenisnya sebanyak 45 unit usaha, industri kue kering sebanyak 6 unit usaha dan industri kue basah sebanyak 50 unit usaha (Badan Pusat Statistik, 2013). Berdasarkan hasil wawancara dan survey kepada beberapa industri roti sejenis di Kota Padang, seperti Pryangan Bakery, Yana Bakery, Prima Bakery, dan Sari Bakery didapatkan hasil penjualan roti dalam satu tahun yaitu di tahun 2015. Pryangan Bakery dibandingkan dengan industri roti sejenis lainnya memiliki penjualan roti yang tinggi seperti yang ditunjukkan dalam histogram untuk jumlah penjualan roti pada beberapa industri roti sejenis pada Gambar 1.1 berikut ini.



**Gambar 1.1** Jumlah Penjualan Roti Pada Beberapa Industri Roti Sejenis di Kota Padang Selama Tahun 2015

Salah satu industri roti di Kota Padang adalah Pryangan Bakery. Industri roti ini didirikan oleh Bapak Dedi Kuswara memiliki lokasi yang beralamat di Jl. Parak Karakah No. 5C (Gang KUD). Industri ini merupakan suatu perusahaan perorangan yang telah dirintis mulai tahun 1994 dan saat ini memiliki tenaga kerja berjumlah lebih dari 110 orang dengan kisaran usia antara 18 hingga 45 tahun. Berdasarkan jumlah tenaga kerja tersebut kriteria untuk industri dan perdagangan Pryangan Bakery termasuk dalam golongan industri besar.

Kapasitas produksi yang bisa dihasilkan oleh Pryangan Bakery ini rata-rata antara 135.000 bungkus roti per hari. Sehingga rata-rata jumlah roti yang diproduksi dalam satu bulan sekitar 2.430.000 bungkus roti dalam 6 hari waktu kerja. Hasil dari produksi roti ini nantinya akan langsung di distribusikan kepada pedagang pengecer seperti warung, swalayan atau minimarket dan juga di distribusikan ke luar daerah Kota Padang, seperti daerah-daerah di Sumatera Barat, Riau, Jambi, hingga Bengkulu.

Awalnya Pryangan Bakery hanya memproduksi jenis roti panjang, pendek, kupas, dan pandan. Kemudian bertambah 4 jenis roti tawar baru, yaitu roti tawar Singapura, premium, coklat pandan, dan gandum. Dan sejak tahun 2009, Pryangan Bakery memproduksi 8 jenis roti dengan beranekaragam rasa. Daya

tahan roti Pryangan Bakery ini maksimal tujuh hari bila diletakkan pada tempat yang bersuhu normal.

Pryangan Bakery telah memiliki izin dari Departemen Kesehatan dengan izin Depkes. RI. No. SP. 113-030-195 Padang serta sertifikat produksi pangan industri rumah tangga P-IRT No. 20613101590. Selain itu Pryangan Bakery juga telah menjadi anggota pada Asosiasi Pengusaha Roti Sumatera Barat (ASPRI SUMBAR).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Pryangan Bakery, harga bahan baku untuk membuat roti yang selalu naik akibat kenaikan BBM dan pesaing dengan produknya yang juga bersaing di dalam pasar merupakan beberapa permasalahan yang dimiliki oleh Pryangan Bakery. Menurut data dari Disperindagtamben, industri roti yang ada saat ini sudah cukup berkembang dan dapat bersaing dengan kompetitif minimal dengan sesama industri roti yang lain. Oleh sebab itu, jika Pryangan Bakery tidak dapat mengatasi permasalahannya dan menyiapkan strategi yang tepat, pesaing dari perusahaan dapat lebih unggul dalam persaingan pada industri roti ini. Berdasarkan data dari Disperindagtamben, Pryangan Bakery merupakan industri roti dengan kapasitas produksinya termasuk yang besar dibandingkan industri roti sejenis di Kota Padang seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1** Industri Roti di Kota Padang Dengan Jumlah Produksinya

No.	Nama Perusahaan	Kapasitas Produksi (Kg)
1	Pryangan Bakery	26.552
2	Roti Bobo	1.620
3	Prima Bakery	21.497
4	Roti Saudara	17.891
5	Hoya	27.962
6	Sari Bakery	17.348
7	Minang Jaya	8.750
8	Safari Bakery	10.380

Menurut Hunger dan Wheelen (2003) dalam Putra (2014) perumusan strategi adalah suatu pengembangan dari rencana jangka panjang bagi suatu manajemen yang efektif baik dari kesempatan dan ancaman lingkungan yang dilihat dari sisi kekuatan dan sisi kelemahan dalam perusahaan. Perumusan strategi terdiri dari beberapa faktor, seperti menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Pryangan Bakery memiliki kekuatan pada perusahaannya yaitu dalam mempertahankan kualitas dari produk rotinya, baik dalam cita rasa ataupun dalam kemasan yang dikemas menarik. Sedangkan untuk kelemahan perusahaan di dalam melakukan pengendalian internal dan *control*-nya masih kurang, sehingga terkadang terjadi perilaku kecurangan oleh beberapa pihak, seperti *sales* yang melarikan uang penjualan maupun adanya penggantian bahan baku dari kualitas baik ke kualitas rendah. Peluang yang terdapat oleh perusahaan yaitu dengan mengambil beberapa daerah-daerah kecil di Sumatera Barat yang tidak banyak produksi roti di daerah tersebut, sehingga perusahaan dapat menguasai daerah tersebut untuk melakukan pemasokan roti dalam jumlah yang besar. Dan ancaman yang dapat mengancam perusahaan adalah dari pesaingnya itu sendiri, juga musim berpengaruh seperti jika musim buah maka permintaan roti akan menurun dan jika libur panjang sekolah juga akan menurunkan permintaan roti.

Berdasarkan pemaparan diatas maka diperlukan penelitian mengenai perumusan strategi bisnis pada Pryangan Bakery dengan harapan dapat mengatasi permasalahan yang terdapat pada perusahaan. Penelitian ini dilakukan dengan melihat hal-hal yang menjadi masalah pada perusahaan dan dilakukan pembobotan untuk merumuskan strategi agar nantinya segala permasalahan yang terdapat pada perusahaan dapat diselesaikan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana merumuskan strategi bisnis untuk meningkatkan performansi pada Pryangan Bakery.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk merumuskan suatu strategi bisnis pada Pryangan Bakery dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

## 1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Data historis yang digunakan pada perusahaan yaitu dalam rentang waktu Januari sampai Desember tahun 2015.
2. Aspek keuangan (*financial*) tidak dipertimbangkan.
3. Tingkatan strategi yang digunakan hanya pada tingkatan fungsional.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan digunakan untuk memudahkan pembaca dalam memahami laporan penelitian. Sistematika penulisan yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

**BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan permasalahan pada penelitian ini.

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

**BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini berisi bagaimana pengumpulan dan pengolahan data dari data-data yang diperlukan dalam penelitian. Pengolahan data dilakukan dalam tiga tahapan, yaitu *The Input Stage* (Penginputan), *The Matching Stage* (Pencocokan), dan *The Decision Stage* (Keputusan).

**BAB V ANALISIS**

Bab ini berisi analisis terhadap pengolahan data yang telah dilakukan.

**BAB VI PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran untuk penelitian selanjutnya.

