

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Manajemen strategis adalah seperangkat keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Ini mencakup pemindaian lingkungan (eksternal dan internal), perumusan strategi (perencanaan strategis atau jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Studi tentang manajemen strategis ini, menekankan pemantauan dan evaluasi atas peluang dan ancaman eksternal dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2012).

Strategi merupakan alat bersaing yang perlu dimiliki oleh perusahaan dimana dalam penerapannya memerlukan perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan serta pengevaluasian yang kuat dan akurat sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Penerapan strategi khususnya pada level bisnis merupakan pekerjaan yang memerlukan tantangan besar karena seringkali penerapan strategi bisnis ini tidak mampu mengimbangi pencapaian sasaran yang diharapkan. Penerapan strategi bisnis merupakan tugas penting bagi manajerial dalam mencapai kesuksesan organisasi. Tugas manajerial dalam menerapkan dan melaksanakan pilihan strategi ini memerlukan penilaian yang akan mengembangkan kebutuhan kemampuan organisasi dan pencapaian sasaran yang ditargetkan (Thompson dan Strickland, 2003).

Pilihan strategi yang tepat akan menciptakan kinerja yang superior bagi organisasi. Pilihan strategi ini menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam penciptaan nilai bagi konsumen dan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Porter, 1980). Tipe strategi yang dipilih oleh perusahaan sebaiknya menyesuaikan dengan segala aktivitas dari setiap fungsi dalam organisasi. Penyesuaian pilihan strategi dengan setiap aktivitas fungsi dalam organisasi akan menciptakan keunggulan bersaing (competitive advantage) yang terlihat dari kinerja yang superior bagi perusahaan dan setiap tipe strategi yang dipilih oleh perusahaan sebaiknya memiliki keunikan dalam melayani pangsa pasar yang ditargetkan. Strategi yang dipilih juga memerlukan penyesuaian dengan setiap

sumber daya internal khususnya yang berpengaruh pada manajemen sumber daya manusia yang unik karena sumber daya manusia merupakan bagian terpenting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan sehingga dengan adanya kepuasan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan maka akan tercipta keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Perencanaan strategi bersaing tidak hanya memberikan arahan pelaksanaan kepada hasil yang baik, tetapi juga perlu disusun rencana strategi bersaing antisipasi jika hasil yang dicapai tidak sesuai dengan strategi sebelumnya. Strategi jangka pendek dan jangka panjang dibuat dalam melakukan penetrasi pasar pertama kali dibuat, strategi ini akan menjadi batu penjuror bagi pelaksanaan lapangan, target yang dicapai akan mengikuti hasil strategi yang dibuat

Begitupun pada Perusahaan CV DBT yang merupakan perusahaan penjualan dan distribusi yang relatif baru, yang bergerak di sektor perdagangan alat-alat olahraga, hobby dan adventure. Dalam perdagangannya, Perusahaan CV DBT memasarkan produk berbagai jenis macam barang, mulai dari baju, celana sampai dengan tenda camping dan lebih menghususkan memasarkan barang bermerek REI Adventure.

Produk REI Adventure itu sendiri merupakan merk yang sedang berkembang dan baru dikenalkan beberapa tahun terakhir khususnya di Kota Padang dan umumnya di Sumatera Barat. Banyaknya merk produk sejenis yang telah terlebih dulu datang dan telah dikenal oleh masyarakat luas misalnya Eiger, Consina dan Bodypack, menjadi suatu tantangan bagi CV DBT untuk berkembang dan maju, apalagi semakin terbukanya informasi dan majunya teknologi saat ini.

Strategi diperlukan oleh perusahaan dalam menghadapi dan mengatasi persaingan bisnis/usaha. Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang turbulen, yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen. Salah satu kunci sukses perusahaan dalam persaingan bisnis adalah memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang terletak pada kemampuan perusahaan untuk membedakan diri dengan pesaingnya dan kemampuan produksi dengan biaya

yang lebih rendah. Michael Porter (1980) menjelaskan pentingnya perusahaan merumuskan strategi bersaing yang begitu luas ke dalam langkah-langkah konkret dan spesifik yang diperlukan. Tanpa tindakan konkret perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing di dalam industrinya.

Dengan semakin meningkatnya minat dan kesadaran masyarakat terhadap kesehatan serta semakin populernya olahraga alam, memberikan suatu peluang besar bagi CV DBT untuk berkembang dan memasarkan produknya serta memenangkan persaingan diantara perusahaan dan pedagang yang menjual barang sejenis. Berdasarkan data dari BPS Kota Padang, jumlah perusahaan perdagangan di kota Padang adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Perusahaan Perdagangan Menurut Skala Usaha**

Jumlah Perusahaan Perdagangan Menurut Skala Usaha 2013-2015					
No.	Tahun	Perusahaan Perdagangan			
		Besar	Menengah	Kecil	Jumlah
1.	2013	2.372	12.308	28.599	43.279
2.	2014	2.381	12.531	29.847	44.759
3.	2015	2.393	12.819	31.159	46.371

Sumber: BPS Kota Padang

Untuk mendapatkan pangsa pasar dan dapat bersaing dengan para kompetitor, perusahaan harus meraih keunggulan kompetitif. Michael Porter membagi tiga strategi bersaing cara merebut pasar yakni *Cost Leadership* (biaya termurah), *Differentiation* (menciptakan produk dan jasa yang unik dan didambakan), dan *Focus* (menawarkan jasa terspesialisasi di ceruk pasar atau *niche market* tertentu).

Secara konsep, keunggulan bersaing kompetitif berkelanjutan dapat diperoleh jika semua unsur-unsur yang menjadi prasyarat di dalamnya dipenuhi dan dipertahankan juga secara berkelanjutan. Namun dalam praktek hal tersebut

secara relatif akan sulit dipenuhi karena setiap perusahaan menghadapi hukum persaingan bisnis dan harus menjalankan siklus hidupnya yang pada suatu saat akan hilang digantikan oleh perusahaan lainnya

Perusahaan perlu meluangkan waktu secara serius untuk dapat mengidentifikasi perbedaan antara produk yang di jual dan produk yang pesaing tawarkan dan melakukan survei terhadap pelanggan agar dapat mengetahui mengapa konsumen lebih memilih pesaing, dan juga dapat menawarkan layanan yang sebanding namun dengan harga yang lebih rendah.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk membahas dan meneliti lebih lanjut mengenai strategi bersaing yang diterapkan oleh CV DBT sebagai salah satu perusahaan dagang untuk dapat memberikan gambaran guna merancang strategi bersaing yang lebih tepat dalam usaha pengembangan usaha dalam bentuk tesis dengan judul *“Analisis Strategi Bersaing Produk Merk Rei Dalam Menghadapi Persaingan Dengan Produk Merk Eiger”*.

## **1.2. Perumusan masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Strategi-strategi apa saja yang bisa diterapkan oleh CV DBT dalam menjalankan usahanya untuk memenangkan persaingan?
2. Apa strategi utama yang akan diterapkan dari berbagai alternatif strategi yang ada?

## **1.3. Tujuan penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini antara lain adalah :

1. Untuk mengetahui strategi apa saja yang bisa diterapkan oleh CV DBT selama ini dalam menjalankan usahanya untuk memenangkan persaingan.
2. Untuk menentukan strategi bersaing utama untuk diterapkan dari berbagai alternatif srategi yang ada.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh bagi perusahaan dengan melakukan penelitian ini adalah dapat memperoleh pedoman dan arahan dalam mengembangkan usaha serta membantu perusahaan dalam menyusun perencanaan strategisnya guna meningkatkan *profit* yang lebih besar didalam persaingan yang ketat.

#### **1.5. Batasan Penelitian**

Didalam penulisan ini, pembahasan permasalahan yang akan dikaji adalah menganalisis strategi bersaing yang diterapkan CV DBT dalam upaya memenangkan persaingan dan pengembangan usahanya saat ini dan untuk masa yang akan datang, hanya sampai pada prioritas pemilihan strategi yang akan dijalankan.

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan tesis ini penulis membagi menjadi lima bab, dengan tujuan untuk memberikan gambaran secara garis besar dan menjelaskan mengenai isi dari tesis, hingga dapat diketahui hubungan yang satu dengan yang lain:

##### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan

##### **BAB II Kerangka Teori**

Pada bab ini terdiri dari uraian teori-teori dan konsep-konsep yang dipergunakan dalam penelitian ini.

##### **BAB III Metode Penelitian**

Pada bab ini memaparkan metode penelitian yang dilakukan dalam menerangkan tentang jenis penelitian dan sumber data, metode penelitian, teknik pengumpulan data dan metode analisis data.

#### BAB IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan uraian tentang gambaran umum perusahaan, hasil penelitian dan pembahasan variabel yang diteliti.

#### BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran.

