

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan dan asumsi masalah serta sistematika penulisan laporan penelitian.

1.1 Latar Belakang

Perusahaan atau industri adalah suatu unit usaha melakukan kegiatan ekonomi dengan tujuan menghasilkan barang atau jasa, terletak pada suatu bangunan tertentu dan mempunyai catatan administrasi mengenai produksi dan struktur biaya serta ada seorang atau lebih yang bertanggung jawab terhadap usaha tersebut. Industri manufaktur adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi atau setengah jadi, mengubah barang yang nilainya rendah menjadi barang bernilai lebih tinggi, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir. Industri manufaktur dikelompokkan ke dalam 4 golongan berdasarkan banyaknya pekerja, yaitu industri besar yang terdiri dari 100 orang pekerja atau lebih, industri sedang atau menengah yang terdiri dari 20 – 99 pekerja, industri kecil yang terdiri dari 5 – 19 orang pekerja dan industri mikro yang terdiri dari 1-4 orang pekerja (BPS, 2014).

Dewasa ini terdapat banyak badan usaha yang telah maupun sedang berkembang di Indonesia termasuk di Kota Padang. Salah satu bidang industri yang ada di Kota Padang adalah industri kerupuk jangek. Sebagian besar dari industri kerupuk jangek tergolong kepada Industri Kecil Menengah (IKM) atau industri rumah tangga. IKM kerupuk jangek merupakan salah satu produk ikutan ternak sapi/kerbau yang cukup banyak diminati oleh konsumen di kota Padang. **Tabel 1.1** menunjukkan daftar IKM pembuatan kerupuk jangek di Kota Padang (Disperindag, 2019).

Tabel 1.1 IKM Kerupuk Jangek Kota Padang

No	Nama IKM	Pemilik	Alamat Rumah Produksi	Total Produksi Rata-rata Perbulan
1	Buk Kai	Hj. Kasni Muis	Jl. Andalas I No.43A RT.002/RW.006	± 2 Ton
2	Kerupuk kulit Iswandi	Iswandi	JL. Belanti Barat VII no. 11 B	± 2,3 Ton
3	Citra Mandiri	Abu Nazar	JL. DPR IX No. 6 RT. 02 RW.04 Tunggul Hitam	± 2 Ton
4	Usaha Inyak	Fitri Madona	Piai Bawah RT.003/RW.006	± 1,3 Ton

Salah satu IKM pembuat kerupuk jangek di Kota Padang adalah IKM kerupuk jangek Buk Kai. IKM ini telah berdiri sejak tahun 1950 dan dijalankan secara turun-temurun oleh keluarga Ibu Kasni, dimana sekarang ia sudah menyerahkan usaha tersebut ke tangan anak kandungnya yang merupakan generasi ketiga dalam usaha kerupuk jangek tersebut. Sesuai dengan nama pemilik yang membesarkan usahanya, produk yang dihasilkan kemudian diberi nama kerupuk jangek Buk Kai. Selain menjual kerupuk jangek, IKM Kerupuk Jangek Buk Kai juga menjual produk lain sebagai tambahan seperti kerupuk bawang, kerupuk ubi dan kerupuk lainnya. Produk tambahan tersebut bukan merupakan hasil produksi sendiri dan digunakan untuk memberikan variasi produk yang dijual pada kios-kios IKM Kerupuk Jangek Buk Kai.

IKM Kerupuk Jangek Buk Kai telah mengalami banyak perubahan sejak pertama kali dijalankannya usaha tersebut. Seiring berjalannya waktu suatu badan usaha membutuhkan perubahan khususnya pada strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan strategi adalah hal yang sangat penting dalam suatu usaha, karena berpengaruh pada pencapaian sasaran perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Penerapan strategi akan memberikan gambaran apakah suatu badan usaha tersebut sudah mengambil langkah yang tepat dalam usaha mencapai tujuannya. Oleh karena itu setiap badan usaha akan memiliki cara masing-masing dalam menentukan strategi yang diterapkannya sesuai dengan

faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaannya.

Sebagian besar badan usaha mengembangkan strategi dengan dua tingkat yang berbeda. Kedua tingkat tersebut memberikan kombinasi yang kaya dari berbagai pilihan strategi bagi organisasi (Swastha dan Irawan, 2008).

1. Strategi Tingkat Bisnis (*business level strategy*)

Strategi tingkat bisnis adalah serangkaian strategi alternatif yang dipilih organisasi pada saat organisasi tersebut berbisnis dalam suatu industri atau pasar tertentu. Alternatif semacam itu membantu organisasi untuk memfokuskan usaha persaingannya dalam setiap industri atau pasar tertentu.

2. Strategi Tingkat Korporasi (*corporate level strategy*)

Strategi tingkat korporasi adalah serangkaian alternatif strategi yang dipilih organisasi pada saat organisasi mengelola operasinya secara simultan di beberapa industri atau di beberapa pasar (mengembangkan suatu strategi yang sifatnya menyeluruh).

Berdasarkan tingkatan pengembangan strategi tersebut IKM Kerupuk Jangek Buk Kai menerapkan strategi tingkat bisnis, yaitu fokus dalam industri kerupuk jangek. IKM Kerupuk Jangek Buk Kai memiliki rumah produksi sendiri untuk produksi kerupuk jangek dengan metode produksi *make to stock*, dimana kapasitas produksinya tercatat pada pertengahan tahun 2019 telah mencapai 2 ton dalam satu bulan. Produksi yang dilakukan menghasilkan dua jenis produk kerupuk jangek secara umum yaitu kerupuk jangek mentah dan siap konsumsi (sudah digoreng) dengan perbandingan jumlah produksinya sekitar 1: 4 sesuai dengan stok yang tersedia. Pemasaran produk dilakukan dengan cara mendirikan kios-kios di beberapa tempat di Kota Padang yaitu Pasar Raya, Andaleh, Ampang dan Siteba. Dalam pemasaran produknya usaha kerupuk jangek Buk Kai juga menjual produknya sampai ke Kota Pekanbaru, Jambi dan Palembang namun penjualan tersebut dapat dilakukan apabila mendapatkan permintaan dengan jumlah tertentu.

IKM Kerupuk Jangek Buk Kai sudah melakukan banyak langkah dalam menjalankan usahanya hingga bertahan sampai saat sekarang ini. Dalam bidang pemasaran awalnya hanya memanfaatkan penjual kerupuk jangek pengecer, kemudian mulai mendirikan kios untuk meningkatkan pemasaran dan penjualan produk. Terobosan baru dalam hal pemasaran seperti pemasaran melalui media online sudah dimulai pada awal tahun 2018, namun masih belum mampu memberikan peningkatan yang signifikan terhadap angka penjualan kerupuk jangek Buk Kai. Adapun bersamaan dengan pengembangan strategi pemasaran tersebut, IKM Kerupuk Jangek Buk Kai berencana untuk berinvestasi dengan membeli mesin yang membantu untuk pengeringan kulit yang diolah. Hal tersebut dimaksudkan untuk peningkatan produksi kerupuk jangek Buk Kai sekaligus mengantisipasi kondisi cuaca yang tidak selalu mendukung untuk melakukan penjemuran kulit. Rencana tersebut belum bisa terlaksana hingga sekarang karena pengembangan pemasaran yang belum maksimal dan kurangnya modal untuk melakukan investasi mesin pengering yang membutuhkan biaya yang sangat besar.

Pengembangan strategi suatu usaha harus terlebih dahulu penentuan posisi suatu badan usaha dilihat dari kurva tingkat pertumbuhan usaha. Pertumbuhan usaha tersebut diawali dengan tahap *introduction* (pengenalan), *growth* (tumbuh), *maturity* (dewasa) dan *decline* (kemunduran). Perancangan strategi akan memberikan hasil yang berbeda untuk setiap tingkat pertumbuhan suatu usaha, karena pada setiap tingkatan pertumbuhan usaha terdapat masalah dan visi yang berbeda. Misalnya pada suatu usaha yang berada pada tahap pengenalan perlu melakukan banyak promosi produk, karena perusahaan yang baru dan perlu melakukan tindakan pemasaran yang lebih tinggi untuk mendapatkan suatu pasar tertentu (Swastha dan Irawan, 2008).

Berdasarkan tahapan pertumbuhan usaha, IKM Kerupuk Jangek Buk Kai berada pada tahap dimana tingkat penjualan sudah pada puncaknya, jumlah kompetitor stabil, biaya produksi rendah, jumlah pelanggan stabil, dan keuntungan tinggi. Menurut pengamatan dari pemilik IKM Kerupuk Jangek Buk Kai, kondisi yang sedang berjalan tersebut diperkirakan akan beralih kepada semakin ketatnya

persaingan dalam penjualan produk kerupuk jangek serta harus adanya usaha lebih keras IKM Kerupuk Jangek Buk Kai dalam pemasaran Produknya. Hal tersebut ditandai dengan adanya penambahan jumlah pesaing yang menjual produk kerupuk jangek di wilayah Kota Padang. Terhitung hingga pertengahan tahun 2019 terdapat setidaknya 3 badan usaha penghasil kerupuk jangek yang berasal dari luar wilayah Kota Padang sudah mulai menjual produk kerupuk jangek di Kota Padang melalui pengecer besar seperti Christine Hakim dengan penjualan langsung serta menggunakan media *online*. Disisi lain terdapat perubahan selera masyarakat yang mulai beralih kepada produk makanan kekinian.

Menanggapi ancaman yang timbul dari kompetitor baru yang memasarkan produk sejenis dalam wilayah Kota Padang, serta peralihan selera masyarakat yang mempengaruhi pola konsumsi terhadap kerupuk jangek mendorong IKM Kerupuk Jangek Buk Kai untuk melakukan suatu bentuk penyusunan strategi dalam menghadapi ancaman tersebut. Kurangnya penelitian sebelum melakukan penentuan dan penerapan strategi pengembangan pada IKM Kerupuk Jangek Buk Kai menyebabkan perlunya dilakukan penyusunan strategi terbaik agar meningkatkan daya saing perusahaan dalam pasar kerupuk jangek. Maka perlu dilakukan penelitian terkait analisis faktor-faktor yang mempengaruhi aktivitas IKM Kerupuk Jangek Buk Kai.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang diangkat, rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana rancangan strategi yang tepat agar IKM Kerupuk Jangek Buk Kai mampu menghadapi ancaman yang datang dari kompetitor yang menghasilkan produk sejenis serta mempertahankan kesetiaan konsumen terhadap kerupuk jangek Buk Kai.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang strategi yang tepat agar IKM Kerupuk Jangek Buk Kai mampu menghadapi ancaman yang berasal dari pesaing dengan produk sejenis serta perubahan pola konsumsi masyarakat terhadap produk Buk Kai berdasarkan kelebihan dan kekurangan strategi yang telah diterapkan dilihat dari faktor – faktor yang mempengaruhi jalannya usaha.

1.4 Batasan Penelitian

Batasan – batasan yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian difokuskan pada IKM Kerupuk Jangek Buk Kai.
2. Data yang digunakan merupakan data usaha IKM kerupuk jangek Buk Kai tahun 2018 dan 2019.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan dan asumsi masalah serta sistematika penulisan laporan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori-teori yang berkaitan langsung dengan permasalahan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan langkah-langkah dalam pengumpulan data dan teori yang diaplikasikan dalam penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini memuat hasil pengumpulan dan pengolahan data menggunakan metode SWOT dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menggunakan aplikasi *Expert Choice*.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis faktor internal dan eksternal IKM Kerupuk Jangek Buk Kai, matriks internal eksternal, matriks SWOT serta tahap pengambilan keputusan menggunakan aplikasi *Expert choice*.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran untuk penelitian selanjutnya.



