

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kementerian Pariwisata Indonesia mencatat pada 2019 terdapat 20 juta kunjungan turis mancanegara yang memberikan 17 miliar dolar atau setara RP.250,000,000,000 kepada pendapatan domestik bruto Indonesia. hal ini membuat pariwisata berkontribusi sebanyak 5.5% dari total Pendapatan Domestik Bruto (PDB) yang diperoleh Indonesia pada tahun 2019 (PDB, 2019). 13 juta tenaga kerja berhasil diserap dari seluruh sektor bisnis pariwisata, sehingga sektor ini juga ikut andil dalam mengurangi tingkat pengangguran di Indonesia.

Pariwisata sendiri merupakan sebuah wujud dari pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan hidup yang dapat menggerakkan perekonomian suatu daerah secara signifikan, baik dalam lingkup masyarakat di sekitar daerah wisata maupun lingkup pemerintahan daerah yang bertanggung jawab langsung sebagai pengelola suatu daerah. Perkembangan ekonomi akan sangat terasa apabila pariwisata dalam suatu daerah dapat menarik banyak wisatawan, dimulai dengan bertambahnya kapasitas tenaga kerja, munculnya bisnis – bisnis kecil dari masyarakat sebagai penunjang kegiatan wisata, bertambahnya jumlah investor yang berminat untuk berinvestasi di daerah tersebut.

Semakin hari pergerakan ekonomi semakin bertambah cepat, bisnis yang tidak berkembang atau cenderung stagnan akan habis dilahap oleh bisnis yang berkembang dengan pesat sehingga semakin hari jurang perbedaan dalam bisnis akan sangat terlihat jelas. Persaingan memicu gesekan dan tarik menarik antar pelaku bisnis untuk melakukan pengembangan yang disesuaikan dengan kapabilitas perusahaan.

Perkembangan bisnis akan sulit didapatkan apabila tidak dilakukan perubahan pada sistem yang telah ada pada tubuh perusahaan. Bisnis menurut Glos, Raymond E.; Steade, Richard D.; Lowry yang dikutip oleh Umar (2005:3) dalam bukunya yang berjudul “*Business : its nature and environment : An Introduction*” berpendapat bahwa, “Pengembangan usaha adalah jumlah seluruh

kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka”.

Keseimbangan dalam perusahaan tentu merupakan zona nyaman yang diinginkan oleh setiap pelaku bisnis, namun apabila terlalu larut dalam keseimbangan dan berhenti melakukan perubahan pada suatu usaha, keseimbangan akan menjadi bom waktu bagi pelaku bisnis. Ketika pesaing terus melakukan perubahan dan berkembang cepat atau lambat nilai perusahaan akan terkejar oleh perusahaan pesaing. Kadariah (1978:76) mengemukakan bahwa “apabila terdapat perubahan dari keseimbangan, maka akan muncul suatu reaksi dengan perubahan ke arah yang berbeda dengan perubahan, sehingga pada akhirnya keadaan akan kembali kepada keseimbangan semula”.

Pasal 27 Ayat 3 UU Nomor 11 Tahun 2008 tentang Kepariwisata menjelaskan, usaha pariwisata merupakan bisnis yang menghasilkan produk dan jasa yang dibutuhkan dalam kegiatan pariwisata. Inti Bisnis dalam kegiatan pariwisata adalah menyediakan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan wisatawan maupun penyelenggara kegiatan pariwisata, kegiatan pariwisata tidak bisa berjalan sebagaimana mestinya bila kebutuhan wisatawan dan konsumen tidak terpenuhi, termasuk diantara-Nya adalah makanan.

Bisnis pariwisata memiliki berbagai bagian bisnis dengan bidang yang berbeda, salah satunya dari bidang dari bisnis pariwisata tersebut adalah usaha makanan dan minuman. Usaha makanan dan minuman merupakan bisnis yang berperan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan dengan produk usahanya yaitu makanan dan minuman.

Erly's kue merupakan perusahaan yang berkecimpung pada industri makanan dan minuman yang berspesialis pada produk kue basah atau dapat disebut makanan tradisional yang berlokasi di Kota Indramayu Erly's kue didirikan pada tahun 1997 sebagai bisnis keluarga yang memberdayakan warga sekitarnya. Pada saat ini Erly's kue sudah lebih berkembang dibandingkan pada saat awal berdiri. Dengan rumah produksi berbentuk semi rumah huni yang diubah sedemikian rupa sehingga memenuhi standar operasional dengan mengutamakan kenyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan karena

kebanyakan dari karyawan bagian produksi diisi oleh karyawan wanita paruh baya.

Erly's kue menyajikan makanan ringan tradisional murni maupun yang sudah diubah sedemikian rupa, kebanyakan dari produknya beragam dari berbagai macam daerah seperti, kue Bugis, Onde – Onde, kue lapis legit, lemper, Risoles, dsb. Penjualan yang dilakukan perusahaan berfokus pada penggunaan metode *Missionary Selling* yang mana penjualan dilakukan bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan. target pemasaran dari Erly's kue adalah kegiatan MICE yang menargetkan kegiatan mulai dari yang berskala kecil seperti rapat kantor, hingga acara besar seperti seminar, pernikahan, dsb. Namun perusahaan tidak hanya menargetkan penjualan pada acara – acara saja, perusahaan juga melakukan penjualan tunai untuk melakukan penjualan produk secara eceran pada toko maupun stan yang diletakkan pada toserba.

Erly's kue memulai pengembangan pangsa pasarnya yaitu berawal dari wilayah Indramayu sekitar tahun 2005 - 2010. Sekitar tahun 2010 - 2014, Erly's Kue mencoba dengan pangsa barunya yakni pada kota Cirebon dengan membuka stan di toserba di kota tersebut. Sayangnya pengembangan pangsa pasar berhenti di sini karena pemilik menilai sudah cukupnya pangsa pasar yang dimiliki dan juga pertimbangan kapasitas operasional yang tidak mencukupi dengan pangsa pasar yang sangat luas.

Pada tahun 2019 perusahaan mencatat *gross profit* sebesar Rp. 4,021,137,900 dan pendapatan bersih senilai Rp. 294,710,800 pengakuan pelaku usaha mengatakan bahwa pendapatan yang dimiliki perusahaan cenderung sama pada setiap tahunnya, hal ini menunjukkan pendapatan yang dimiliki perusahaan cenderung stabil, akan tetapi margin laba bersih yang dimiliki perusahaan dapat terbilang sangat rendah. Demi menjaga kelangsungan bisnisnya, Erly's Kue menerapkan strategi-strategi untuk mempertahankan bisnisnya agar dapat terus berlangsung. Prahalad & Hamel (2009 : 16) “strategi bisnis merupakan suatu tindakan yang bersifat inkremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa yang akan datang atau masa depan”.

Strategi dalam bisnis pada umumnya dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bagian seperti strategi dalam hal produk, harga, distribusi, promosi, dan berbagai komponen lainnya. Strategi produk yang dilakukan oleh Erly's Kue yaitu dengan menghasilkan produk-produk yang beragam dari segi jenis dan rasa dan mengedepankan produk yang berkualitas dari segi penampilan dan juga rasa. Di samping itu. Pada segi strategi harga, Erly's Kue melakukan penghitungan berdasarkan bahan yang dipakai untuk produksi dengan melakukan perhitungan terhadap *yield* sebelum perusahaan menetapkan harga yang sesuai pada suatu produk yang pada akhirnya akan diedarkan dipasarkan. Harga yang ditetapkan oleh pihak Erly's Kue tidak ditetapkan berdasarkan harga pasar yang ada karena dinilai dapat mempengaruhi dari kualitas produk itu sendiri.

Lalu pada bagian strategi distribusi, dalam proses pendistribusian produk hingga sampai ke tangan konsumen, Erly's Kue melakukan pendistribusian hasil produknya melalui dua jalur distribusi yaitu produk didistribusikan langsung ke tangan konsumen dan melalui bantuan pihak ketiga seperti pihak hotel. Selain strategi produk, harga, dan distribusi, terdapat strategi lain yaitu strategi promosi. Erly's Kue melakukan promosi berawal dari mulut ke mulut dengan mengandalkan kualitas produk yang baik antara satu mulut ke mulut lainnya. Lambat laun, Erly's Kue mulai mempromosikan produknya melalui jaringan pekerja seperti kantor BUMN dan kantor – kantor yang sering mengadakan rapat.

Atas dasar latar belakang yang sudah diuraikan di atas, penulis menilai bahwa Erly's kue sudah menjalankan berbagai taktik dalam menjalankan usahanya, akan tetapi dalam menjalankan bisnis, taktik yang berdiri sendiri tidak cukup maka dalam hal ini dibutuhkan pengintegrasian antara satu taktik dengan taktik yang lainnya agar menjadi strategi. penulis tertarik pada strategi pengembang bisnis, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis di Erly's Kue Indramayu”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana visi dan misi dari Erly's Kue;

Ibrahim Hisyam, 2021

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DI ERLY'S KUE INDRAMAYU, KABUPATEN INDRAMAYU
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- 2) Bagaimana analisis internal dari Erly's Kue;
- 3) Bagaimana analisis eksternal dari Erly's Kue
- 4) Bagaimana strategi yang cocok digunakan Erly's Kue untuk mengembangkan perusahaannya.

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, dapat diketahui bahwa tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Memahami visi dan misi yang dimiliki oleh Erly's Kue;
- 2) Memahami kondisi internal Erly's Kue;
- 3) Memahami kondisi eksternal Erly's Kue;
- 4) Memberikan saran untuk pemilik usaha strategi yang cocok untuk mengembangkan bisnisnya.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Bagi Penulis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan penulis, dan menjadi jalan penulis untuk meraih gelar akademis.

- 2) Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengembangan bisnis pada kemudian hari.

- 3) Bagi Akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan referensi pemikiran bagi civitas pendidikan terutama pada subjek strategi pengembangan bisnis. serta pada peneliti selanjutnya yang membahas tentang manajemen strategis.

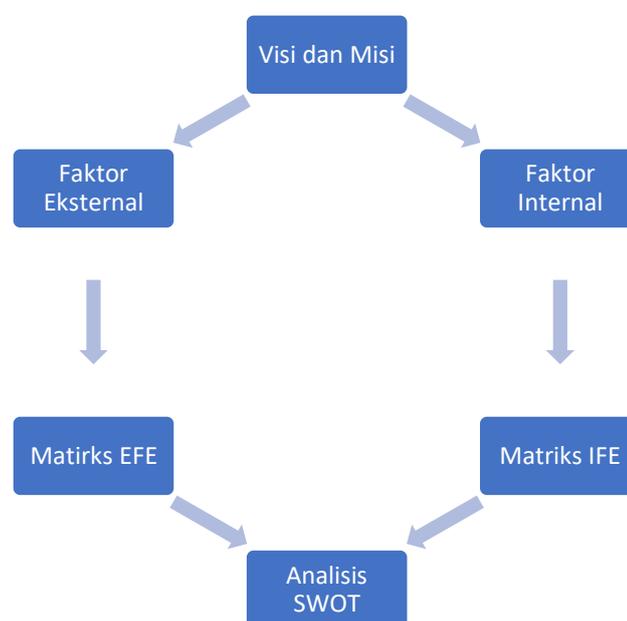
1.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penulisan ini penulis menggunakan perusahaan untuk dilakukan analisa terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan termasuk visi dan misi perusahaannya, dalam melakukan analisa pada faktor internal akan menggunakan beberapa variabel seperti manajemen, finansial, *marketing*, pengembangan sumber daya, sistem informasi manajemen, dan operasional. Dengan melakukan analisa aspek internal akan diketahui kekuatan

dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Untuk analisa pada faktor eksternal akan menggunakan beberapa variabel yang dikemukakan oleh Michael Porter dalam buku Fred R. David(2017) yang disebut dengan “*Porter Five Forces*”. Dengan menganalisis aspek eksternal akan diketahui kesempatan dan ancaman nyata yang dihadapi perusahaan.

Hasil dari analisa aspek internal dan eksternal akan dimasukkan ke dalam matriks IFE dan EFE sebagai alat bantu untuk mengevaluasi aspek-aspek yang telah ditemui. Matriks IFE dan EFE merupakan alat untuk meringkas informasi yang didapatkan dari analisa faktor lingkungan internal dan eksternal, kemudian hasil dari matriks tersebut dapat digunakan untuk membangun analisis SWOT ataupun matriks IE.

“Analisis SWOT adalah proses identifikasi faktor-faktor yang dilakukan secara terstruktur agar dapat merumuskan strategi perusahaan dengan tepat. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan pemikiran yang didasari oleh teori yang dapat memaksimalkan kekuatan atau *Strengths* serta peluang atau *Opportunities*. Dan secara bersamaan, analisis ini juga harus dapat meminimalkan ancaman atau *Threats* dan kelemahan atau *Weaknesses* yang dimiliki perusahaan” (Freddy Ranguti, 2009, hlm. 18.). dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan dibantu hasil dari matriks IFE dan EFE menganalisis SWOT akan terasa lebih mudah, hasil dari analisa SWOT akan berbentuk strategi yaitu ST, SO, WO, dan WT.





Gambar 1. 1 Alur Penelitian

Sumber: Fred R. David (2017) dengan modifikasi penulis

1.6 Hipotesis

Dalam suatu penelitian hipotesis merupakan asumsi yang dianggap sebagai jawaban sementara untuk permasalahan yang ada, menurut Sugiyono (2014) hipotesis dapat dikatakan sebagai jawaban sementara untuk masalah penelitian. Dikatakan bersifat sementara karena jawabannya hanya berdasarkan teori yang relevan, bukan fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Berdasarkan kerangka ideologis di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut dalam melakukan penelitian ini:

- (1) Visi misi, lingkungan eksternal, dan lingkungan internal memiliki peran besar dalam proses pembentukan strategi;
- (2) Analisis SWOT terbukti dapat mengidentifikasi masalah dan menentukan taktik yang strategis dalam manajemen strategis;
- (3) Taktik strategis berperan sebagai pendukung manajemen strategis.