

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Era globalisasi dan krisis ekonomi berkepanjangan yang terjadi di Indonesia saat ini, menciptakan persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Untuk itu, tuntutan peningkatan kualitas sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya mutlak harus diperhatikan perusahaan. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mencapai visi, misi dan tujuan suatu perusahaan. Adapun tujuan pokok didirikannya suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba, meningkatkan harga saham, meninggikan volume penjualan dan mempertahankan keberlangsungan perusahaan itu sendiri (Suwarsono, 1994 : 4).

Klaten merupakan salah satu kota kecil yang berada di wilayah Jawa Tengah. Di kota ini pula para pengrajin dari berbagai kerajinan furniture, handycraft dan peralatan rumah tangga dari kain pel sampai industri mebel berada. Industri mebel tersebut sangat bervariasi seperti lemari, meja, kursi dan barang-barang antik lainnya. Masing-masing perusahaan tersebut berlomba-lomba untuk merancang strategi bersaing dan menjaga kontinuitasnya. Salah satu caranya dengan mewaspadaikan perubahan yang diharapkan dan diinginkan para pelanggan. Adapun kunci utama untuk mengidentifikasi pesaing tersebut adalah dengan menghubungkan analisa

industri dengan analisa pasar dan memetakan *Medan Perang Produk/Pasar* (Kotler, 1997 : 206).

Ada beberapa kriteria pesaing menurut Philip Kotler (1997 : 211).

Diantara adalah sebagai berikut:

1. pesaing yang santai; beberapa pesaing tidak beraksi cepat atau kuat terhadap gerakan lawannya.
2. pesaing yang selektif; pesaing dapat beraksi hanya terhadap jenis serangan tertentu dan tidak terhadap serangan lain.
3. pesaing harimau/*tiger competitor*; pesaing yang beraksi dengan gesit dan kuat terhadap setiap serangan dalam wilayah-wilayahnya.
4. pesaing *stochastic*/tak terduga; beberapa pesaing mungkin tidak menunjukkan pola reaksi yang dapat diduga.

Philip Kotler (1997 : 211) mengatakan, bahwa dengan mengidentifikasi tujuan dan kekuatan/kelemahan pesaing, sangat membantu manajer dalam mengantisipasi reaksi yang mungkin dilakukan atas strategi perusahaan lain (contohnya, potongan harga, peningkatan promosi atau pengenalan produk baru). Artinya, para pemimpin dan pengelola pun dituntut untuk menjalankan sistem manajemen dan organisasi bisnisnya secara *professional*.

Manajemen strategik adalah usaha manajerial untuk menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Suwarsono, 1994 : 6). Fungsinya

sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak yang berkepentingan (Suwarsono, 1994 : 17).

Pengertian tersebut mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjuk bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan dua hal penting, yaitu:

1. Manajemen strategi terdiri dari tiga proses:
  - a. Pembuatan strategi, meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan, pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk adopsi.
  - b. Penetapan strategi meliputi sasaran operasional, tahunan, kebijakan pemerintah, motivasi karyawan dan pengalokasian sumber-sumber daya agar strategi yang ditetapkan dapat diimplementasikan.
  - c. Evaluasi strategi mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.
2. Manajemen strategi memfokuskan pada penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan dan produksi dari sebuah

bisnis. Manajemen strategi sebagai suatu proses yang mempunyai beberapa akibat sebagai berikut:

- a. Perubahan merupakan salah satu komponen akan mempengaruhi beberapa atau seluruh komponen lainnya.
- b. Proses pembuatan, penerapan dan evaluasi strategi merupakan suatu proses beruntun.
- c. Perlunya pembuatan umpan balik pada setiap awal proses.
- d. Sistem manajemen strategi merupakan suatu sistem yang dinamis dimana kondisi dan situasi yang secara berkala berubah dan mempengaruhi hubungan antar aktivitas dalam manajemen strategi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian dengan mengambil judul **STRATEGI BERSAING PADA PERUSAHAAN MEBEL PT. AMALIA SURYA CEMERLANG KLATEN.**

## **B. BATASAN MASALAH**

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak terlalu luas, maka penelitian ini akan memberi batasan masalah sebagai berikut:

1. Obyek yang diteliti adalah perusahaan mebel PT. Amalia Surya Cemerlang Klaten.
2. Lingkungan internal meliputi:

2. Lingkungan internal meliputi:
  - a. Pangsa Pasar :
  - b. Sumber Daya Manusia
  - c. Harga
  - d. Pelayanan
  - e. Promosi dan Pemasaran
  - f. Lokasi Perusahaan
3. Lingkungan eksternal yang meliputi:
  - a. Pertumbuhan Pasar
  - b. Daya beli/peminat konsumen
  - c. Struktur Persaingan
  - d. Kondisi Politik Nasional
  - e. Depresiasi Mata Uang Asing
  - f. Kebijakan Pemerintah
  - g. Penduduk.
4. Pesaing utama adalah Mebel J'Rot Art Galery Klaten. Selain lokasi yang berdekatan, Mebel J'Rot Art Galery Klaten menjual produk yang sama. Kapasitas produksinya mendekati PT. Amalia Surya Cemerlang Klaten yaitu sebanyak 273 unit perbulan yang terdiri dari jenis Madison Dining Table 225 NF, Abala Cabinet 4 Shelves + Dr CW dan Bercelona Hall Table NF.
5. Untuk mengetahui posisi bisnis, analisis yang digunakan adalah MDTI (Matrik Daya Tarik Industri).

- a. Pertumbuhan/difersifikasi produk
  - b. Penyehatan/Divestasi
  - c. Keunggulan komperatif.
7. Membatasi penelitian ini hanya untuk menentukan posisi dan strategi bisnis perusahaan dari tahun 2006 dan 2010 mendatang.

### **C. RUMUSAN MASALAH**

Strategi merupakan suatu rencana dan tindakan yang dinamis. Adapun pokok masalah dalam penelitian ini adalah strategi apa yang sebaiknya digunakan PT. Amalia Surya Cemerlang Klaten dalam menghadapi persaingan?

### **D. TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengetahui posisi bisnis dan strategi yang dilakukan oleh PT. Amalia Surya Cemerlang dalam menghadapi persaingan di Klaten.
2. Untuk mengetahui dan menentukan alternatif strategi yang tepat diterapkan pada PT. Amalia Surya Cemerlang Klaten.

### **E. MANFAAT PENELITIAN**

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu wadah untuk menambah wawasan berfikir.

## 2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

## 3. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan landasan berfikir untuk menerapkan strategi bersaing PT. Amalia Surya Cemerlang Klaten terhadap perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang yang sama.