

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Perusahaan

Inglorious Industries merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi yang berdiri sejak tahun 2014 yang berlokasi di Jl. Sanggar kencana no.20, Bandung. Inglorious Industries memiliki alamat online di www.produksibaju.com. *Owner* dari Inglorious Industries adalah Aditya Aria dan Wawan Widyanto.

Perusahaan Inglorious Industries masuk pada kategori usaha mikro kecil menengah. Sistem kerja pada konveksi Inglorious Industries menggunakan metode *Make to order*, produksi hanya akan dilakukan apabila terdapat pesanan dari konsumen. Inglorious menerapkan prinsip konveksi unggulan yaitu kapasitas besar, kualitas terbaik, berpengalaman, tepat waktu, harga terjangkau, *fast response*, dan adanya garansi produk. Inglorious Industries merupakan perusahaan *e-commerce* karena pemasaran 80% dilakukan melalui internet. Inglorious Industries melayani pemesanan *T-Shirt*, Polo, Kemeja, Jersey, Hoodie, Sweater, Jaket, Training, *Wearpack*, Seragam Sekolah, Seragam instansi, dan lain-lain. Selain itu Inglorious Industries juga melayani produksi untuk *event* perusahaan, komunitas, distro, dan lain-lain.

Inglorious Industries memiliki 15 orang karyawan dengan menggunakan sistem penggajian borongan yaitu semakin banyak produksi maka semakin banyak upah yang didapatkan oleh karyawan. Inglorious Industries sudah ditunjuk menjadi salah satu vendor, yang memproduksi beberapa merk distro terkenal yang ada di Bandung, Jakarta dan kota-kota besar di Indonesia. Pemasaran telah dilakukan ke

seluruh Indonesia dan keluar negeri. *Ekspor* dan kerjasama saat ini telah dilakukan ke negara Qatar untuk AC Milan, Singapore dan Malaysia.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

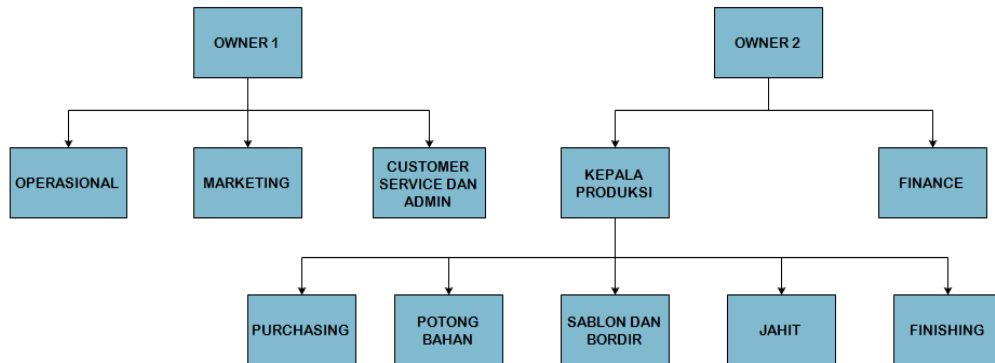
a. Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan konveksi terbaik berskala nasional yang mengedepankan pada efisiensi , kualitas produksi ,dan Pelayanan Prima.

b. Misi Perusahaan

1. Memberikan Pelayanan terbaik dengan Cepat, tepat, dan memuaskan.
2. Mengedepankan sistem kerja yang efektif dan efisien.
3. Pemilihan dan peningkatan kuliatas SDM (Sumber Daya Manusia) yang terampil dan berintegritas.
4. Pemberdayaan dan pengelolaan standarisasi Operasional dan keuangan secara tertata dan profesional.
5. Menjalini *Continues relationship* terhadap *customer*.

1.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 1.1

Struktur Organisasi Inglorius Industries

Sumber : Perusahaan Inglorius Industries

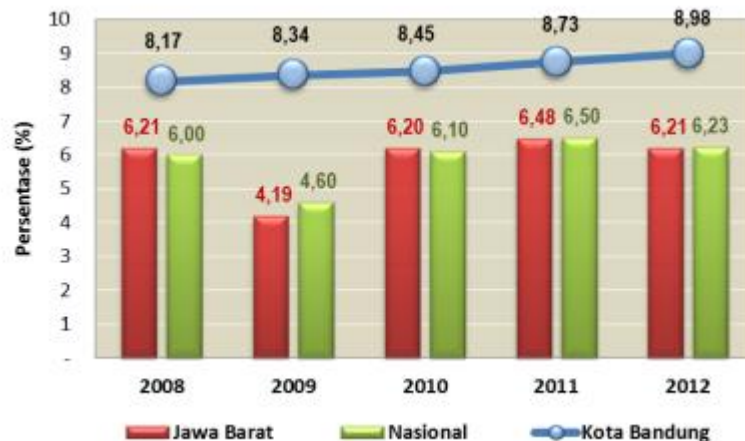
Pada gambar 1.1 dijelaskan bahwa pada Struktur organisasi di Inglorius Industries memiliki dua *owner*, Aditya Aria sebagai *owner* pertama dan Wawan Widyanto sebagai *owner* kedua. *Owner* pertama membawahi divisi operasional, *marketing*, dan *customer service* dan *admin*. *Owner* kedua membawahi kepala produksi dan divisi *finance*. Kepala produksi memegang kendali pada bagian *purchasing*, potong bahan, sablon dan bordir, jahit, dan *finishing*.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara dengan jumlah penduduk yang tinggi. Menurut Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), tingkat pertumbuhan penduduk mencapai 1.49%. Faktor ini yang menjadikan Indonesia sebagai pasar yang potensial bagi dunia usaha. Kota Bandung memiliki peran penting dalam perekonomian Jawa Barat. Periode tahun 2007-2011 kontribusi ekonomi Kota Bandung di Jawa Barat mencapai rata-rata 11,6%. Dalam

lingkup Bandung Raya, maka kontribusi aktivitas ekonominya menjadi sekitar 23% dari ekonomi Jawa Barat.

Laju pertumbuhan ekonomi kota Bandung juga tergolong tinggi, atau di atas rata-rata pertumbuhan ekonomi Jawa Barat dan bahkan Nasional. Tingkat pertumbuhan ekonomi Kota Bandung dari periode tahun 2008-2012 rata-rata sebesar 8,53%, sedangkan pertumbuhan ekonomi Nasional sebesar 5,8% dan Provinsi Jawa Barat sebesar 5,86%. Masyarakat kota Bandung cepat menerima perubahan dan penerimaan ide-ide baru menjadi modal utama Bandung dalam pengembangan industri. Selain itu, kota Bandung merupakan tempat yang sangat potensial untuk mensinergikan dan mengkolaborasikan industri yang dapat dijadikan unggulan kota Bandung yaitu salah satunya dalam bidang *fashion*. Perkembangan ekonomi di kota Bandung menunjukkan peningkatan yang cukup tinggi setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat dari laju pertumbuhan ekonomi kota Bandung yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.2

Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE) Kota Bandung Tahun 2008–2012 dan Perbandingannya dengan Tingkat Jawa Barat dan Nasional (%)

Sumber : www.portal.bandung.go.id

Dalam perkembangan industri di kota Bandung lebih banyak pada sektor UMKM dibandingkan perusahaan besar. Dari data potensi sektor industri kota Bandung tahun 2014 jumlah industri besar, industri sedang, industri kecil formal dan industri kecil non formal memiliki angka yang tinggi, dapat kita lihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1

Potensi Sektor Industri Kota Bandung Tahun 2014

Potensi Sektor Industri Kota Bandung		
Kriteria	Unit Usaha	Tenaga Kerja
Industri Besar	170	11.269
Industri Sedang	227	7.567
Industri Kecil Formal	3.172	51.423
Industri Kecil non Formal	12.266	43.321
Jumlah	15.835	11.580

Sumber : www.bandungkota.bps.go.id

Pada tabel 1.1 merupakan potensi sektor industri kota Bandung pada tahun 2014. Jumlah paling banyak di dominasi oleh Industri kecil non formal yaitu dengan jumlah unit usaha sebesar 12.266 unit dengan jumlah tenaga kerja sebesar 43.321 orang. Urutan kedua masih pada industri kecil formal yaitu dengan jumlah 3.172 unit usaha dengan tenaga kerja sebesar 51.423 orang. Urutan ketiga pada Industri sedang dengan jumlah unit usaha sebesar 227 unit dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 7.567 orang dan yang terakhir yaitu industri besar memiliki jumlah unit usaha sebanyak 170 unit dengan tenaga kerja sebanyak 11.269 orang.

Pada industri kecil Bandung bidang sandang memiliki jumlah yang paling banyak dibandingkan dengan bidang lain. Karena seiring pertumbuhan penduduk maka kebutuhan sandang sebagai kebutuhan primer pun semakin meningkat. Pada sentra industri kecil di kota Bandung pada tahun 2014 terdapat beberapa jenis industri didalamnya antara lain industri kecil pangan, industri kecil sandang,

industri kecil kimia dan bahan bangunan, industri kecil logam dan elektronika, dan industri kecil kerajinan, jumlah perusahaan ini berbeda-beda, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2

Potensi Sentra Industri Kecil Kota Bandung Tahun 2014

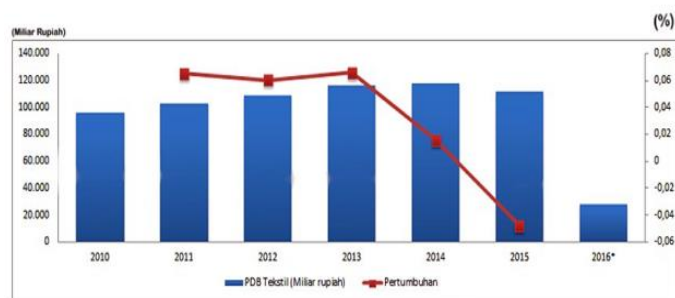
Potensi Sentra Industri Kecil Kota Bandung		
Kriteria	Unit Usaha	Tenaga Kerja
Industri Kecil Pangan	516	2.210
Industri Kecil Sandang	1.237	6.253
Industri Kecil Kimia dan Bahan Bangunan	36	124
Industri Kecil Logam dan Elektronika	222	451
Industri Kecil Kerajinan	711	3.762
Jumlah	2.722	12.800

Sumber : www.bandungkota.bps.go.id

Pada potensi sentra industri kecil kota Bandung tahun 2014, Industri kecil sandang memiliki unit usaha paling banyak yaitu sebesar 1.237 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 6.253 orang. Kedua terdapat industri kecil kerajinan dengan jumlah 711 unit usaha dengan tenaga kerja sebesar 3.762 orang. Pada urutan ketiga pada industri kecil pangan terdapat 516 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 2.210 orang. Pada urutan ke empat terdapat industri kecil logam dan elektronika sebesar 222 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja 451 orang. Pada urutan terakhir industri kecil kimia dan bahan bangunan terdapat 36 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 124 orang.

Direktur industri tekstil, kulit, alas kaki dan aneka kementerian perindustrian (Kemenperin) Muhdori menyatakan bahwa, pada industri tekstil hingga saat ini menyerap tenaga kerja yang cukup tinggi mencapai 2,79 juta orang

dengan hasil produksi yang mampu memenuhi 70% kebutuhan sandang di Indonesia. Industri TPT saat ini memiliki andil yang cukup besar dalam menyumbang devisa negara. Pada tahun 2015, sektor TPT memberikan kontribusi 1,22% terhadap PDB Nasional dan surplus ekspor sebesar USD 4,31 miliar. Nilai ekspor TPT mencapai USD Rp 12,28 miliar, dan telah berkontribusi sebesar 8,17% dari total nilai ekspor nasional. Total investasi TPT pada tahun 2015 mencapai Rp 573 triliun, naik 16,9% dari 2014. Sektor TPT menyumbang 5,05% investasi PMA dan 3,07% investasi PMDN. Kinerja industri tekstil sempat menurun 4,79% pada tahun 2015 akibat krisis ekonomi global, peluang pertumbuhan tahun 2016 masih sangat besar. Hal ini dapat diatasi karena Indonesia dapat merespons krisis global secara tepat dan sudah mulai menunjukkan perbaikan pada ekonomi nasional. Muhdori. (2016). Industri Tekstil dan Alas Kaki Ditargetkan Naik 6,3 Persen. Tersedia:<http://www.kemenperin.go.id/artikel/14989/Industri-Tekstil-dan-Alas-Kaki-Ditargetkan-Naik-6,3-Persen> [11 November 2016]. Berikut merupakan data pertumbuhan tekstil dan pakaian jadi pada tahun 2010 hingga 2016, adalah sebagai berikut:



Gambar 1.3

Data Pertumbuhan Industri Tekstil 2010-2015, 2016 masih dalam estimasi

Sumber : www.dataindustri.com

Pada gambar 1.3 dapat di lihat data pertumbuhan industri tekstil tahun 2010 hingga tahun 2015, untuk tahun 2016 masih dalam estimasi. Pada data pertumbuhan tekstil dan pakaian jadi dari tahun 2013 hingga 2015 mengalami penurunan.

Dengan banyaknya industri kecil sandang yang ada, berbanding dengan pertumbuhan industri tekstil dan pakaian jadi. Perusahaan industri kecil ini harus mampu bertahan pada persaingan global dengan memanfaatkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaannya. Pada saat ini perusahaan yang bergerak di bidang industri pakaian telah tersebar ke seluruh pulau di Indonesia. Berikut ini merupakan data industri pakaian yang tersebar di Indonesia menurut data dari Kementerian Perindustrian Republik Indonesia:

Tabel 1.3

Data Jumlah Perusahaan Pakaian di Indonesia Pada Seluruh Lapisan Industri

No.	Provinsi	Jumlah Perusahaan
1	Bali	60
2	Banten	41
3	Bengkulu	1
4	D.I Yogyakarta	9
5	D.K.I Jakarta	168
6	Jawa Barat	243
7	Jawa Tengah	205
8	Jawa Timur	92
9	Kalimantan Selatan	1
10	Kalimantan Timur	1
11	Kepulauan Riau	11
12	Lampung	1
13	Nusa Tenggara Barat	3
14	Sulawesi Selatan	2
15	Sumatera Barat	2
16	Sumatera Selatan	1
17	Sumatera Utara	5

Sumber : www.kemenperin.go.id

Diperoleh data dari tabel 1.3 Penyebaran perusahaan yang bergerak dalam industri pakaian jadi telah menyebar ke provinsi-provinsi di Indonesia antara lain: Bali, Banten, Bengkulu, D.I Yogyakarta, D.K.I Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Kepulauan Riau, Lampung, Nusa Tenggara Barat, Sulawesi Selatan, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, dan Sumatera Utara. Dari seluruh data, terdapat lima provinsi yang memiliki jumlah perusahaan industri pakaian paling besar di Indonesia, yaitu provinsi Jawa Barat pada urutan pertama, Jawa Tengah pada urutan kedua, DKI Jakarta pada urutan ke tiga, Jawa Timur pada urutan ke empat, dan yang terakhir adalah Bali pada urutan ke lima. Maka di peroleh data 5 provinsi dengan jumlah perusahaan industri pakaian terbesar adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4

Jumlah 5 provinsi terbesar perusahaan Industri Pakaian di Indonesia

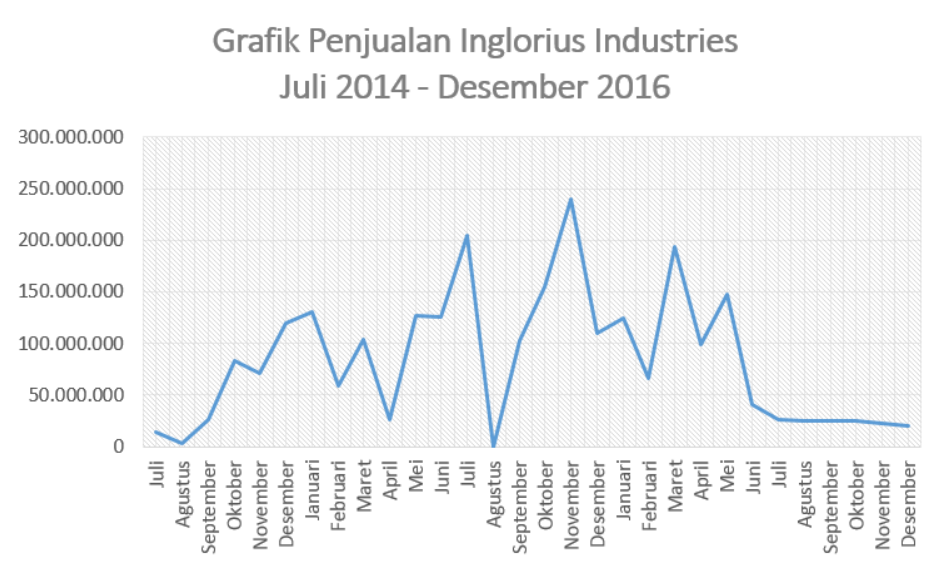
Provinsi	Jawa Barat	Jawa Tengah	DKI Jakarta	Jawa Timur	Bali
Jumlah Perusahaan	243	205	168	92	60

Sumber : www.kemenperin.go.id

Dari tabel 1.4 jumlah perusahaan industri pakaian terbesar di Indonesia menyatakan bahwa provinsi Jawa Barat merupakan provinsi pertama dengan jumlah perusahaan industri pakaian paling tinggi hingga tahun 2016 yaitu sebesar 243 perusahaan, provinsi selanjutnya adalah Jawa tengah dengan jumlah 205 perusahaan, provinsi ketiga yaitu DKI Jakarta dengan jumlah 168 perusahaan, provinsi keempat adalah Jawa Timur dengan jumlah 92 perusahaan, dan provinsi terakhir adalah Bali dengan jumlah 60 perusahaan. Peluang bisnis dalam bidang industri sandang adalah usaha yang sangat menjanjikan. Hal ini menjadi tantangan untuk perusahaan yang berkembang di bidang industri sandang untuk terus mengembangkan sayap dan menghadapi persaingan.

Inglorious Industries menjadi salah satu perusahaan konveksi yang ada di Kota Bandung. Inglorious Industries mengolah bahan mentah menjadi barang jadi. Perusahaan ini menjadi salah satu perusahaan yang ikut bersaing dalam industri sandang di kota Bandung. Bicara tentang persaingan bisnis tidak lepas dari kompetitor, *competitive advantage* menjadi senjata untuk unggul dipersaingan bisnis. Kompetitor *head to head* dari Inglorious Industries sendiri yakni Mouse Production dan Archons Cloting Factory dimana Mouse Production mampu beradaptasi dengan peluang yang ada, selain itu hampir seluruh bahan yang dipakai setara dengan Inglorious Industries. Sedangkan untuk Archons Cloting Factory metode promosi dan harga produksi setara dengan perusahaan Inglorious Industries.

Beberapa perusahaan pesaing menggunakan berbagai macam strateginya untuk meraih pelanggan dan mendapatkan profit yang optimal untuk perusahaannya. Inglorious Industries telah menerapkan strategi bisnis pada perusahaannya untuk mengoptimalkan profit perusahaan dan menstabilkan penjualannya. Namun, tujuan perusahaan ini masih mengalami kendala, yaitu pada tingkat pertumbuhan industri tekstil di Indonesia yang kondisinya semakin menurun serta data penjualan perusahaan Inglorious Industries menunjukkan ketidakstabilan jumlah penjualan setiap bulannya dan terdapat penurunan penjualan pada tahun 2016. Berikut ini merupakan grafik penjualan dari perusahaan Inglorious Industries pada tahun 2014 hingga 2016 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.4

Grafik Penjualan Inglorius Industries tahun 2014-2016

Sumber : Data perusahaan Inglorius Industries

Gambar 1.4 merupakan grafik penjualan Inglorius Industries pada bulan Juli 2014 – Desember 2016. Masalah terjadi pada eksternal dan internal perusahaan. Masalah eksternal mengenai pertumbuhan industri tekstil Indonesia yang semakin menurun, serta masalah yang terjadi di perusahaan Inglorius Industries adalah penurunan penjualan pada akhir tahun 2016. Sangat penting untuk konveksi Inglorius Industries dalam menemukan strategi yang tepat untuk diterapkan di perusahaan. Terlebih untuk Inglorius Industries yang merupakan perusahaan baru yang berdiri sejak tahun 2014 ini. Hal ini dapat digunakan perusahaan dalam memilih dan menjalankan layanan bisnis yang sesuai bagi perusahaan. Dengan melihat permasalahan tersebut menarik peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “FORMULASI STRATEGI BISNIS PADA KONVEKSI INGLORIOUS INDUSTRIES DI KOTA BANDUNG TAHUN 2017-2021”

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian penelitian maka peneliti mencoba merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian yaitu:

Kota Bandung memiliki peran penting dalam perekonomian Jawa Barat. Periode tahun 2007-2011 kontribusi ekonomi Kota Bandung di Jawa Barat mencapai rata-rata 11,6%. Tingkat pertumbuhan ekonomi Kota Bandung dari periode tahun 2008-2012 rata-rata sebesar 8,53%. Potensi sektor industri kota Bandung pada tahun 2014 didominasi oleh Industri kecil non formal yaitu dengan jumlah unit usaha sebesar 12.266 unit dengan jumlah tenaga kerja sebesar 43.321. Industri kecil sedang memiliki unit usaha paling banyak yaitu sebesar 1.237 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 6.253 orang.

Berdasar tujuan penelitian formulasi strategi bisnis digunakan untuk mengetahui strategi yang tepat untuk diterapkan dalam perusahaan. Dengan banyaknya persaingan dalam industri sedang tentunya membutuhkan analisis perencanaan strategis, karena akan mempermudah perusahaan dalam merumuskan alternatif strategi yang dapat digunakan dalam masa mendatang. Tujuannya adalah untuk menetapkan posisi perusahaan dengan strategi yang tepat. Faktor Internal dan Faktor Eksternal yang telah dianalisis menghasilkan skor akhir untuk di petakan pada matriks IE. Skor yang diperoleh pada matriks IE menunjukkan strategi yang didapat dilakukan perusahaan.

Inglorious Industries menjadi salah satu perusahaan konveksi yang ada di kota Bandung. Tujuan perusahaan yaitu mengoptimalkan profit perusahaan dan menstabilkan penjualannya, akan tetapi tujuan ini mengalami kendala, yaitu pada tingkat pertumbuhan industri tekstil di Indonesia yang kondisinya semakin menurun serta data penjualan perusahaan Inglorious Industries menunjukkan ketidakstabilan jumlah penjualan setiap bulannya dan terdapat penurunan penjualan pada bulan Juli 2014-Desember 2016. Sehingga penulis menerapkan analisis menggunakan matriks IFE, matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT dan Matriks

QSPM yang akan menghasilkan strategi alternatif yang cocok untuk diterapkan di perusahaan Inglorious Industries.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjelasan masalah pada latar belakang penelitian dan rumusan masalah, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan Inglorious Industries?
2. Bagaimana posisi Inglorious Industries dalam matriks IE dan matriks SWOT?
3. Formulasi strategi bisnis apa saja yang dilakukan perusahaan Inglorious Industries dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasar matriks QSPM?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan Inglorious Industries.
2. Untuk mengetahui posisi Inglorious Industries dalam matriks IE dan matriks SWOT.
3. Untuk mengetahui formulasi strategi bisnis apa saja yang dilakukan perusahaan Inglorious Industries dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasar matriks QSPM.

1.6 Manfaat Penelitian

a) Bagi Peneliti

Mengembangkan kemampuan berpikir analitis dan kritis dalam menyikapi masalah persaingan usaha saat ini. Peneliti dapat mengetahui pengaplikasian formulasi dan pemilihan strategi bisnis menggunakan metode analisis IE matriks dan QSPM matriks pada sebuah perusahaan.

b) Bagi Perusahaan Konveksi Inglorius Industri

Inglorious Industri dapat mengoptimalkan penjualan serta inovasi pengembangan usahanya, mengoptimalkan dan memperbaiki sistem kinerja karyawan serta memperbaiki sistem operasional pada perusahaannya agar tidak selalu tergantung dengan kontrol *owner*.

c) Bagi Peneliti Lain

Hasil Penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis untuk pengembangan penelitian lebih lanjut.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini tentang analisis internal dan eksternal dari perusahaan Inglorious Industri dengan masalah yang ada dalam perusahaan pada bulan juli hingga bulan desember 2016 yaitu angka penjualan mengalami penurunan. Perusahaan Inglorious Industries memiliki tujuan mendapatkan profit yang optimal serta strategi yang tepat untuk di terapkan pada perusahaan Inglorious Industries agar dapat meningkatkan penjualan setiap bulannya.

Analisis ruang lingkup faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dengan mengumpulkan informasi dan data kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Lingkup penelitian ini membahas formulasi strategi bisnis menggunakan analisis *Internal Factor Evaluation* (Matriks IFE), *External Factor Evaluation* (Matriks EFE), *Internal-External* (IE Matriks), Matriks SWOT (*Strength Weaknesses Opportunities Threats*) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM Matriks) pada perusahaan konveksi Inglorious Industries.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan Sistematika penulisan tugas akhir ini memberikan gambaran umum mengenai susunan isi dari penelitian yang dilakukan oleh penulis. Sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang gambaran umum obyek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas teori yang mendukung penelitian dan sumber-sumber literatur yang dapat dijadikan referensi yang menjadi dasar dan digunakan pada penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan uji reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas hasil dari perhitungan analisis yang telah dilakukan, menjawab rumusan masalah, serta pembahasan mengenai karakteristik responden dalam berbagai aspek.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini membahas kesimpulan keseluruhan penelitian serta saran bagi perusahaan dan untuk penelitian selanjutnya.

HALAMAN INI SENGAJA DI KOSONGKAN