

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat di era globalisasi ini menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnis sehari-hari. Setiap perusahaan memiliki strategi bisnis yang berbeda-beda. Strategi ini memungkinkan perusahaan mempertahankan kelangsungan hidupnya untuk mewujudkan tercapainya visi dan misinya. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan saat ini adalah keharusan untuk merespon setiap ketidakpastian yang terjadi. Tantangan-tantangan tersebut terutama dipicu oleh persaingan yang ketat antara perusahaan yang sama, antara lain; tuntutan pelanggan akan pelayanan yang cepat dan tantangan yang berkaitan dengan upaya mencari laba serta meningkatkan pertumbuhan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan menjalankan operasional yang kompleks untuk mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal. Faktor eksternal meliputi situasi perekonomian, kebijakan pemerintah, perubahan lingkungan persaingan, serta perubahan selera konsumen. Faktor ini sangat sulit untuk dikendalikan oleh perusahaan secara langsung karena berada di luar lingkungan perusahaan. Sementara itu faktor-

faktor internal meliputi sumber daya keuangan, kebijakan perusahaan, praktik manajemen, sumber daya manusia, manajemen dan struktur perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan juga akan menjadi penentu kesuksesan organisasi jika dapat dikendalikan dengan baik (Mirdah dan Tenaya, 2003). Esensi dari persaingan terletak pada bagaimana perusahaan mengimplementasikan proses dalam menghasilkan produk atau jasa yang lebih baik, lebih murah, dan cepat dibanding pesaingnya.

Hutabarat (2008) mengungkapkan bahwa keputusan untuk menentukan strategi perusahaan yang dapat diaplikasikan adalah salah satu dari dua strategi, yaitu (1) strategi biaya rendah (*a low-cost strategy*) atau (2) strategi diferensiasi (*a differentiation strategy*). Penekanan strategi biaya rendah dan strategi diferensiasi adalah berbeda. Strategi biaya rendah penekanannya pada harga jual yang lebih rendah untuk menarik konsumen atau memberikan nilai yang sama atau lebih baik kepada pelanggan.

Perusahaan dalam strategi diferensiasi, berusaha meningkatkan nilai pelanggan dengan meningkatkan produk atau jasa yang diterima pelanggan. Penekanannya pada keunggulan diferensiasi. Perusahaan menciptakan sesuatu dimana konsumen disuguhkan sesuatu yang unik. Perilaku para konsumen yang makin berkembang, seperti menghendaki produk-produk yang lebih beraneka ragam dengan mutu serta pelayanan serba prima dan harga yang terjangkau dalam era globalisasi ini, harus ditanggapi perusahaan dengan meniadakan ketidakekonomisan (*diseconomies*) yang terjadi yang cenderung

menghambat kelancaran arus proses penciptaan nilai tambah dari para pemasok sampai ke para konsumen sepanjang rantai nilai. Salah satu alat analisis manajemen biaya yang dapat digunakan untuk memberikan informasi guna membuat keputusan strategis perusahaan adalah analisis rantai nilai. Untuk itu, perusahaan perlu mengidentifikasi dan meniadakan biaya yang diakibatkan oleh aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sepanjang rantai nilai.

Rantai nilai telah berkembang menjadi sebuah konsep luas yang meliputi seluruh kegiatan dalam perusahaan, termasuk pemasaran dan operasional perusahaan. Manajemen rantai nilai meliputi pengelolaan bidang globalisasi dan alat-alat informasi manajemen yang diintegrasikan dengan kegiatan-kegiatan operasi pabrikasi, pembelian, transportasi, dan distribusi fisik dari bahan-bahan mentah sampai pada terwujudnya kepuasan pelanggan. Karena kompleksitas rantai pasokan yang ada sekarang ini maka rantai pasokan dapat menimbulkan perbedaan dalam keuntungan dan kerugian yang diperoleh suatu perusahaan.

Dalam menerapkan keunggulan bersaing, industri *furniture* harus menciptakan suatu keunikan dari produk yang didesain dengan kualitas produk yang dihasilkan. Desain interior merupakan suatu proses perancangan bagian dalam dari sebuah bangunan yang meliputi unsur fisik, yaitu struktur elemen pembentukan ruang (lantai, dinding, plafon) dan unsur non fisik yaitu untuk memenuhi fungsi ruang sebagai tempat beraktifitas. Desain interior terbentuk

dari beberapa unsur dan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain semiotika, gaya hidup dan konsep *space* dan *place*. Faktor-faktor ini mempengaruhi bentuk ruang interior yang dapat kita lihat dalam berbagai bangunan yang telah berdiri walaupun mungkin kita sering tidak menyadarinya. Prinsip dari sebuah desain yaitu *unity and harmony*, *balance*, *focal point*, ritme, details, skala dan porsi, serta warna. Oleh karena itu untuk menilai kinerja interior harus didasarkan pada aspek kualitas jasa. Kualitas jasa dimulai dari menyediakan kebutuhan pelanggan dan berakhir pada kepuasan pelanggan serta persepsi positif terhadap kualitas jasa. Kualitas pelayanan yang baik dapat dilihat dari kepuasan konsumen terhadap pelayanan jasa yang disediakan. Perusahaan harus menghasilkan produk dengan mutu yang baik agar dapat memenangkan persaingan terutama dengan perusahaan yang sejenis.

CV. MGM Interior yang menjadi objek dari penelitian ini merupakan perusahaan jasa desain sekaligus manufaktur yang bergerak pada bidang usaha mebel. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Dharmahusada mas AJ-15, Jawa Timur. MGM Interior menyediakan jasa konsultasi sehingga pelanggan dapat langsung bertukar pendapat mengenai perencanaan tata letak dan perancangan ruang di dalam bangunan dan sekaligus menyediakan produk-produk mebel yang dibutuhkan.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya setiap perusahaan mempunyai visi dan misi yang jelas sebagai arah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan CV. MGM Interior

yang memiliki visi yaitu “Interior merupakan bagian dari kehidupan manusia, kualitas hidup dan motivasi manusia didorong di sekitarnya, oleh karena itu penataan dan penyesuaian yang tepat dan bermanfaat dengan ditunjang unsur estetika diharapkan dapat menambah motifasi bagi pemakainya”. Misi dari CV. MGM Interior “memberikan kepuasan dalam pelayanan dan kualitas prodak yang kami kerjakan, untuk itulah kami memberikan garansi pada produk yang kami buat dengan mengedepankan kualitas dan desain demi tercapainya misi perusahaan”. Sedangkan tujuan yang dijalankan oleh CV. MGM Interior adalah pertama Memperoleh laba dari produk yang dihasilkan perusahaan. Kedua, memenuhi kebutuhan interior dan furniture di dalam perusahaan dan pelanggan. Ketiga, menjalankan pekerjaan dengan sangat baik dan berkualitas, cepat dan tepat waktu yang dipercayakan pelanggan. Keempat, ikut berkontribusi dalam mempersembahkan suatu desain yang bagus, kreatif, dan inovatif

Strategi yang digunakan CV. MGM Interior saat ini adalah analisis swot, analisis swot merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu bisnis. Tetapi melihat sistem kerja yang ada dalam perusahaan ini yaitu dimulai dari perancangan, input bahan mentah, proses produksi, sampai dengan distribusi ke konsumen akhir serta layanan pemasaran, maka analisis swot memiliki kelemahan karena tidak mampu menganalisis setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam mengubah input menjadi

output yang bernilai bagi pelanggan. Sehingga perusahaan perlu untuk menyusun kembali strategi yang digunakan.

Dalam menjalankan perusahaan CV. MGM Interior memiliki keinginan untuk dapat memenuhi permintaan pasar dan menguasai persaingan pasar. Tetapi persaingan antara produk sejenis menyebabkan perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing yang mencakup harga, kualitas, dan kuantitas yang baik dengan spesifikasi produk sesuai permintaan konsumen, pendistribusian yang cepat dan kondisi yang tepat. Oleh karena itu, jasa ini harus *responsive* terhadap kebutuhan konsumen dan mampu untuk menciptakan produk yang berkualitas, dengan demikian maka perusahaan mempunyai keunggulan dalam bersaing, sehingga CV. MGM dalam rangka memenangkan persaingan membutuhkan alat untuk menilai aktivitas yang sesuai dengan strategi dan tujuan perusahaan yaitu diferensiasi jasa *interior* serta juga pada manufaktur *furniture* untuk mencapai keunggulan bersaing.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis mengambil judul “ANALISIS STRATEGI DENGAN PENDEKATAN RANTAI NILAI PADA CV. MGM INTERIOR”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana analisis strategi dengan pendekatan rantai nilai mampu mencapai

keunggulan bersaing pada CV. MGM Interior dengan menciptakan produk barang dan jasa dengan kualitas dan kuantitas mutu yang lebih baik sesuai dengan permintaan konsumen?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pada CV. MGM Interior dalam mencapai keunggulan bersaing dengan menciptakan produk barang dan jasa dengan kualitas dan kuantitas mutu yang lebih baik sesuai permintaan konsumen dengan menggunakan pendekatan analisis rantai nilai.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

- a. Menambah pengetahuan dan wawasan tentang manajemen operasional yang didapat selama berada di bangku perkuliahan serta dapat mengaplikasikannya di dalam kehidupan sehari-hari dan dunia kerja.
- b. Sebagai bahan referensi dan masukan untuk mengembangkan penelitian dengan alat atau variable yang berbeda pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti :

Menambah wawasan dan kemampuan dalam mengaplikasikan ilmu-ilmu dan memperoleh pengalaman

praktis dalam mempraktekkan teori-teori yang pernah didapat, baik dalam perkuliahan maupun dalam literatur-literatur yang telah ada mengenai rantai nilai.

2. Bagi Perusahaan :

- a. Perusahaan dapat melakukan pengawasan dan pengendalian kinerja menggunakan analisis rantai nilai dimana pada saat ini belum dilakukan oleh perusahaan.
- b. Perusahaan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil kontrol analisis kinerja rantai nilai yang dilakukan.
- c. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan suatu kerangka pengukuran kinerja serta dapat meningkatkan efisiensi biaya dengan pendekatan analisis rantai nilai yang sesuai dengan kondisi dan tujuan strategis perusahaan.