

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil CV. Saluyu Mandiri Pratama

Pada laporan penelitian ini penulis memilih objek penelitian yaitu perusahaan CV.Saluyu Mandiri Pratama. merupakan perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. CV.Saluyu Mandiri Pratama menyediakan layanan jasa pemeliharaan mobil. Ibu Tika merupakan pemilik dari CV.Saluyu Mandiri Pratama menekankan segi kualitas sebagai motto utama perusahaan. CV.Saluyu Mandiri Pratama memiliki karyawan sebanyak 25 orang.

CV. Saluyu Mandiri Pratama merupakan bengkel yang bisa dibilang sudah cukup lama, yaitu 2001. CV.Saluyu Mandiri Pratama merupakan salah satu bengkel mobil yang terletak di Jalan Ki Hajar Dewantara no. 21 Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi. CV.Saluyu Mandiri Pratama buka setiap hari dari hari Senin hingga Minggu mulai pukul 08.00 – 17.00 WIB. CV.Saluyu Mandiri Pratama hanya libur pada tanggal merah atau hari-hari tertentu.

Visi dari CV.Saluyu Mandiri Pratama yaitu menjadi bengkel mobil terbaik di Kabupaten Bekasi yang mengutamakan pada kepuasan pelanggan didukung dengan peralatan canggih dan tenaga ahli yang berkompeten dalam memberikan pelayanan jasa bengkel kepada pelanggan. Pada gambar 1.1 merupakan logo dari CV.Saluyu Mandiri Pratama.



Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber: Internal Perusahaan (2015)

Adapun misi dari CV.Saluyu Mandiri Pratama yaitu menciptakan bengkel yang sehat dan terpercaya dengan nilai-nilai kejujuran, memberikan layanan mobil yang cepat dan berkualitas serta memberikan solusi tepat dalam menyelesaikan masalah.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Industri otomotif Indonesia telah menjadi sebuah pilar penting dalam sektor manufaktur Negara ini, karena banyak perusahaan mobil yang terkenal di dunia membuka pabrik-pabrik manufaktur mobil atau meningkatkan kapasitas produksinya di Indonesia. Dan ini berdampak kepada meningkatnya ekspor mobil di Indonesia. Menurut data Indonesia Investment (www.indonesia-investments.com) tahun 2015 ekspor mobil sebesar 207,691 unit meningkat dari tahun sebelumnya 2014 yaitu sebesar 202,273 unit dan pada tahun 2013 sebesar 170,907. Kenaikan ini bersumber dari meningkatnya manufaktur mobil meningkatkan kapasitas produksinya di Indonesia.

Di Indonesia, mobil menjadi salah satu sarana transportasi yang sangat penting, sehingga menyebabkan mobil harus tetap terawat dan terjaga. Peran bengkel mobil sangat dibutuhkan untuk menjaga dan merawat mobil. Jika dilihat dari bertambahnya kendaraan roda empat yaitu mobil pada setiap tahun nya, pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Jumlah Kendaraan Roda Empat

Tahun	Penjualan (Unit Mobil)
2012	1.116.230
2013	1.229.916
2014	1.208.019
2015	1.013.291
Total	4.567.456

Sumber : (www.indonesia-investments.com)

Dalam empat tahun terakhir bertambah kendaraan sebanyak 4.567.456 unit mobil di Indonesia.

Bengkel-bengkel mobil perlu memberikan pelayanan dengan kualitas yang baik bagi para konsumen jasanya. Bengkel harus membuat strategi pemasaran yang tepat dengan membangun hubungan yang baik dengan konsumennya melalui peningkatan servis kualitas dan jasa. Secara garis besar jasa yang ditawarkan yaitu, jasa perbaikan mesin, jasa perbaikan kelistrikan serta *air conditioning* dan jasa sistem kemudi dan suspensi. CV. Saluyu Mandiri Pratama merupakan bengkel mobil yang dapat memberikan layanan yang mencakup keseluruhan jasa tersebut.

CV.Saluyu Mandiri Pratama merupakan bengkel mobil yang terletak di jalan Ki Hajar Dewantara no 21 Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi. CV. Saluyu Mandiri Pratama melayani jasa perawatan mobil seperti *tune up*, ganti oli, cuci mobil, *saluyu home service*, dan lain-lain jasa yang termasuk pemeliharaan kendaraan. Demi menjaga kenyamanan konsumen, perusahaan pun menyediakan lapangan parkir yang cukup luas.

Persaingan bengkel yang semakin ketat membuat pihak perusahaan harus berorientasi dengan memperhatikan perilaku konsumen terutama pada faktor-faktor yang dapat dipengaruhi keterhubungan dengan pelanggan. Menurut kepala bengkel Saluyu yaitu bapak Maman mengatakan bahwa “pertumbuhan bengkel di cikarang sangat ketat, banyak bengkel baru yang kecil tapi nekat karena melihat peluang, menjadikan persaingan di dunia otomotif semakin ketat, di satu sisi cikarang itu adalah kota industri yang cukup besar”. Menurut www.property-in.co juga, cikarang merupakan salah satu pusat industri nasional di mana nilai eksportnya mampu bersaing dengan batam dan mencapai omzet sebesar US\$35 miliar dan 70% diantaranya untuk eskpor.

Namun ada beberapa permasalahan yang dihadapi CV. Saluyu Mandiri Pratama, bukan hanya karena adanya persaingan yang ketat, namun perusahaan tidak berkembang secara finansial. Dalam hal ini akan berpengaruh pada perputaran modal yang diperlukan dari bisnis bengkel tersebut, bahkan menurut data hasil dari perusahaan bahwa pendapatan tahun 2012 sampai dengan 2015 menurun. Terlihat pada tabel 1.2

Tabel 1.2 Pendapatan CV. Saluyu Mandiri Pratama

Tahun	Pendapatan
2012	Rp. 3.104.082.000
2013	Rp. 2.648.679.000
2014	Rp. 2.676.083.000
2015	Rp. 2.407.263.000

Sumber : Internal Perusahaan

Adapun selain berdampak kepada pendapatan berdampak juga kepada jumlah pengunjung bengkel Saluyu. Yang juga menurun dari tahun 2012 sampai

dengan tahun 2015. Adapun jumlah pengunjung dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3 Jumlah Pengunjung CV. Saluyu Mandiri Pratama

Tahun	Jumlah Pengunjung
2012	8.694
2013	8.224
2014	8.251
2015	7.821

Sumber : Internal Perusahaan

Oleh karena itu bisnis dari CV. Saluyu Mandiri Pratama membutuhkan strategi yang tepat dan sesuai, baik dari bidang sumber daya, lingkungan bisnis, pemasaran maupun aspek-aspek lain nya untuk dapat mendongkrak penjualannya. Dalam hal ini peneliti melakukan analisis lingkungan internal dengan pendekatan *Resources-Based View*. Dimana konsep pendekatan berbasis sumber daya pada dasarnya merupakan konsep yang mampu membantu dalam meraih *sustainable competitive advantage*.

Serta dalam melakukan analisis lingkungan internal berbasis RBV, perusahaan dapat mengoptimalkan *resources* dan *capabilities* yang sudah dimilikinya, sehingga dapat menentukan dan menciptakan *competitive advantage* secara optimal. Usaha ini diperlukan untuk menyusun strategi perusahaan agar bisa terus bertahan hidup dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif yang disebabkan oleh adanya globalisasi. Hal ini perlu dilakukan oleh Bengkel Saluyu, untuk terus dapat menjalankan bisnisnya sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) secara optimal dan berujung pada terjadinya peningkatan pendapatan usaha yang bisa berkembang secara signifikan.

Berdasarkan uraian diatas pada halaman sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Formulasi Strategi Bersaing Dengan Menggunakan Konsep “*Resource-Based View*” (Studi Kasus CV. Saluyu Mandiri Pratama).

1.3. Perumusan Masalah

Keberhasilan suatu organisasi, ditentukan oleh kemampuan pimpinan organisasi itu menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan, dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat (Assauri 2013:9). Sejalan dengan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan adanya fenomena pada industri otomotif di Kota Cikarang khususnya yang menjadi ancaman, seperti banyaknya kompetitor pendatang baru sejenis yang mulai banyak bermunculan.

Serta permasalahan secara umum yang terjadi pada CV. Saluyu Mandiri Pratama ini yaitu, yang dari tahun ke tahun nya bisa dibilang pendapatannya menurun khususnya dari tahun 2012-2015. Salah satu penyebabnya adalah adanya permasalahan lingkungan internal seperti sumber daya yang belum dikelola secara optimal. Penyebab berikutnya adalah lingkungan eksternal seperti kurangnya akan kebutuhan konsumen maupun calon konsumennya.

Melihat dengan kondisi persaingan usaha yang ketat dalam dunia otomotif, hal ini secara tidak langsung menuntut Bengkel Saluyu Mandiri Pratama Cikarang untuk menerapkan strategi bersaing yang baik dalam menjalankan bisnisnya. Strategi bersaing merupakan hal yang paling penting dalam proses mengembangkan suatu perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dan sejalan dengan latar belakang, bahwa CV. Saluyu Mandiri Pratama tidak mengalami perkembangan secara signifikan selama 4 (empat) tahun belakangan ini, oleh karena itu penulis berasumsi bahwa dengan kondisi bisnis tersebut dibutuhkan sebuah strategi-strategi yang tepat dalam pengembangan usaha pada CV. Saluyu Mandiri Pratama

1.4. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian serta penjelasan yang telah dikemukakan pada latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Sumber daya apa aja yang memenuhi konsep VRIO di Bengkel Saluyu Mandiri Pratama?
- b. Potensi *Competitive Advantage* apa yang dimiliki oleh Bengkel Saluyu Mandiri Pratama?
- c. Sumber daya apa saja yang dimiliki oleh Bengkel Saluyu Mandiri Pratama yang relevan dengan kebutuhan industri?
- d. Formulasi strategi seperti apa yang dapat meningkatkan *Comvetitive Advantage* Bengkel Saluyu Mandiri Pratama?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengidentifikasi sumber daya yang memenuhi konsep VRIO pada Bengkel Mobil Saluyu Mandiri Pratama
- b. Untuk mengidentifikasi potensi *Competitive Advantage* yang dimiliki Bengkel Saluyu Mandiri Pratama
- c. Untuk mengetahui sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan industry pada Bengkel Saluyu Mandiri Pratama
- d. Menyusun formulasi strategi Bengkel Mobil Saluyu Mandiri Pratama Cikarang agar dapat meningkatkan *Competitive Advantage*

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Aspek Teoritis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini maka dapat memberi suatu bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen bengkel mobil Saluyu Mandiri Pratama Cikarang dalam melakukan perumusan strategi meningkatkan pendapatan sehingga dapat bertahan dan dapat unggul dengan persaingan yang ada.

1.6.2. Aspek Praktis

Sebagai bahan referensi kepustakaan mengenai strategi bisnis khususnya dalam pembuatan strategi bisnis dibidang otomotif.

1.7. Ruang Lingkup Penelitian

1.7.1. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini terfokus pada analisis strategi bersaing pada Bengkel Saluyu Mandiri Pratama Cikarang dengan menggunakan model *Resource-Based Value of The Firm*. Adapun objek penelitian yang dianalisis adalah CV.Saluyu Mandiri Pratama yang berada pada Jalan Ki Hajar Dewantara no 21 Cikarang Utara 17530 004/005 Kab. Bekasi.

1.7.2. Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini adalah pada analisis strategi bersaing Bengkel Saluyu Mandiri Pratama Cikarang dengan menggunakan model *Resources-Based Value of The Firm*. Penelitian ini dilakukan selama kurun waktu tiga bulan untuk memperoleh dan menganalisis data dari berbagai sumber.

1.8. Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Pada laporan penelitian memiliki sistematika sebagai berikut :

- BAB I : Pendahuluan
(Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika Penulisan Laporan Penelitian)
- BAB II : Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian
(Tinjauan Pustaka Penelitian, Kerangka Pemikiran, Hipotesis Penelitian, Ruang Lingkup Penelitian)
- BAB III : Metode Penelitian
(Jenis Penelitian, Variabel Operasional, Tahapan Penelitian, Populasi dan Sampel, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reabilitas, Teknik analisis data)

- BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan
(Karakteristik responden, Hasil Penelitian, Pembahasan Hasil Penelitian)
- BAB V : Kesimpulan dan Saran