

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Menjelang tahun 1997 Indonesia mengalami cobaan besar dalam perekonomian nasionalnya, setelah sekian lama merasakan suatu tingkat pertumbuhan ekonomi yang menggembirakan. Krisis ekonomi yang terjadi ini ternyata tidak berumur pendek sehingga terasa di luar dugaan. Hal ini sebagai akibat dari tatanan dan struktur ekonomi nasional yang tidak kokoh sehingga mudah mengalami kegoncangan begitu lingkungan eksternal ber gejolak.

Akibat dari krisis ekonomi ini dirasakan oleh hampir semua struktur ekonomi, baik yang besar apalagi kecil. Banyak perusahaan-perusahaan industri yang gulung tikar hanya karena tidak pernah mempersiapkan tindakan antisipatif atas kemungkinan tersebut. Sebenarnya krisis yang terjadi ini tidak akan semakin parah jika pemerintah telah membuat pondasi perekonomian nasional yang kuat, karena jauh hari banyak para pakar ekonomi Indonesia sudah berkali-kali memperingatkan.

Diantara sekian perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang sudah mempersiapkan tindakan untuk mengatasi segala kemungkinan terburuk yang akan dihadapi atau industri yang justru memperoleh manfaat dari perubahan lingkungan eksternal itu. Untuk dapat bertahan dan kemungkinan berkembang selanjutnya, perusahaan di masa krisis ini harus mampu dan berani masuk dalam situasi persaingan yang semakin keras. Oleh sebab itu perusahaan

Butuhkan tindakan strategik, baik di bidang pemasaran, teknologi produksi, manajemen, sistem informasi maupun sumber daya manusianya. Agar perusahaan memenangkan persaingan diperlukan strategi bersaing. Artinya, perusahaan harus mampu mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing untuk memasuki pasar global.

Keadaan ini juga dialami oleh banyak industri konveksi atau tekstil. Persaingan di luar negeri semakin sulit dan ketat, begitu juga di dalam negeri. Kondisi seperti ini juga terjadi di kota Kudus, yaitu salah satu kabupaten di Jawa Tengah yang mempunyai potensi industri beragam. Industri rokok adalah salah satu unggulan dari kabupaten ini selain industri-industri yang lain, seperti : industri makanan jenang Kudus; industri kecil Loram Kudus dengan produksi bermacam-macam produk kulit; konveksi dan lain-lain.

Selain industri-industri di atas, ternyata di percaturan fashion, Kudus mempunyai potensi yang diperhitungkan yaitu industri konveksi bordir. Konveksi kain bordir dari Kudus mempunyai ciri khusus yang tidak dimiliki kain bordir dari kota lain. Sampai tahun 1997 di Kudus ada 456 unit usaha industri bordir dalam skala besar atau kecil dengan kapasitas produksi 330.212 potong dan menyerap tenaga kerja 2.259 orang. Setelah krisis ekonomi terjadi, sampai dengan tahun 2000 yang masih dapat bertahan hanya 256 unit usaha dengan kapasitas produksi 169.354 potong dan tenaga kerja 1.155 orang.

Perusahaan bordir Primadona adalah salah satu perusahaan industri konveksi di kota Kudus yang mampu bertahan dan berkembang dengan pangsa pasar di dalam negeri bahkan sudah mulai merambah pangsa pasar luar negeri

yaitu negara-negara di kawasan ASEAN dan Arab Saudi. Pada masa sekarang persaingan industri kain bordir di Kudus semakin ketat. Masing-masing perusahaan berusaha untuk mempertahankan pangsa pasarnya, selain itu juga berusaha untuk merebut pangsa pasar yang dikuasai oleh perusahaan lain atau berusaha memasuki pasar baru.

Perusahaan bordir Primadona Kudus dalam upaya memenangkan persaingan dituntut untuk dapat :

1. memanfaatkan peluang yang dimiliki terutama dalam bauran pemasaran dan *peluang pasar yang ada;*
2. berusaha mengurangi kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang datang dari luar perusahaan.

Dengan strategi yang tepat, maka perusahaan akan mampu mempertahankan posisinya dan tumbuh stabil.

## **B. Perumusan Masalah**

Untuk melihat perkembangan suatu perusahaan dapat diukur dengan makin meningkatnya hasil penjualan. Hasil penjualan dipengaruhi oleh salah satunya adalah volume penjualan. Variabel yang mempengaruhi volume penjualan yaitu harga; produk; promosi; distribusi; pesaing; pembeli; pemasok; pendatang baru dan produk pengganti. Variabel-variabel tersebut dapat menentukan potensi laba akhir dalam industri, yang mana potensi laba *diukur dalam bentuk laba atas modal yang ditanamkan (return on invested capital) jangka panjang dan tidak*

**semua** industri mempunyai potensi yang sama. Oleh sebab itu untuk meningkatkan **volume** penjualan dapat ditempuh dengan mempergunakan strategi pemasaran.

Perusahaan juga harus menyadari bahwa lingkungan eksternal sangat **cepat** mengalami perubahan. Hal ini nampak dari produk-produk baru di pasaran **yang** terus bertambah. Perusahaan-perusahaan berusaha menghasilkan produk-produk yang sesuai dengan selera konsumen dengan tujuan untuk merebut pangsa **pasar** perusahaan lain. Begitu juga dengan semakin cepat dan banyak perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan untuk memasuki pasar. Oleh sebab itu **perusahaan** yang sudah ada terlebih dahulu harus siap bersaing dan harus mau **mengembangkan** usaha, kreatifitas dan kejeliannya dalam melihat peluang untuk **mempertahankan** usahanya. Tujuan strategi bersaing untuk satu unit usaha (*business unit*) dalam sebuah industri adalah untuk menemukan posisi dalam **industri** tersebut, perusahaan dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya **terhadap** tekanan persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara **positif** (Porter, 1997:30). Kunci untuk mengembangkan strategi adalah **menyelidiki** di bawah permukaan dan menganalisis sumber masing-masing **tekanan** tersebut.

Pengetahuan tentang sumber-sumber yang mendasari tekanan persaingan **ini** memperlihatkan kekuatan dan kelemahan yang penting untuk menghidupkan **posisinya** dalam industri, menegaskan bidang-bidang perubahan strategis dapat **menghasilkan** manfaat terbesar, serta menyoroiti bidang-bidang kecederungan **industri** menjanjikan adanya peluang atau ancaman yang terbesar.

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang dihadapi oleh

perusahaan bordir Primadona Kudus dapat dirumuskan sebagai berikut :

Bagaimana posisi pemasaran perusahaan bordir Primadona Kudus didasarkan atas variabel-variabel internal dan eksternal dalam menghadapi persaingan, dan bagaimana strategi pemasaran yang harus diterapkan untuk masa yang akan datang sehingga sasaran di atas dapat dicapai sesuai harapan.

#### **Tujuan Penelitian**

Atas dasar permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah

untuk :

1. mengetahui posisi pemasaran perusahaan bordir Primadona dalam menghadapi persaingan di Kudus;
2. merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan bordir Primadona Kudus agar dapat mempertahankan posisinya di dalam persaingan industri bordir di Kudus.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perusahaan bordir Primadona Kudus khususnya dan perusahaan industri kain bordir di kabupaten Kudus pada umumnya. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. dapat dimanfaatkan sebagai salah satu alternatif penetapan strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan volume penjualan dan pangsa pasar perusahaan bordir Primadona Kudus;
2. memberikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan dari perusahaan serta peluang dan tantangan yang dihadapi perusahaan.