

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Komitmen dalam pembangunan ekonomi menjadi prioritas setiap negara di dunia, karena kualitas hidup penduduk bergantung pada kekuatan ekonomi suatu negara. Pembangunan dilakukan dengan cara mengelola sumber daya yang dimiliki negara tersebut agar memiliki nilai ekonomi. Perkembangan pembangunan ekonomi di dunia telah melewati beberapa tahap, dengan indikator kemakmuran ekonomi yang berbeda pula.

Pada Era Pertanian, komoditas utama masyarakat adalah konsumsi, barter, dan penjualan hasil pangan. Mulai dari tahun 1760, muncul Era Industrialisasi yang mengubah sistem masyarakat agraris. Penemuan mesin uap dan transisi metode produksi tangan ke produksi mesin meningkatkan produktivitas manusia secara masif. Kuantitas komoditas yang dapat diproduksi suatu negara menjadi tolak ukur kekuatan ekonominya.

Penemuan mesin uap dan inovasi setelahnya berhasil mengarahkan ekonomi global ke era baru, yaitu Era Informasi. Negara-negara di dunia berada dalam persaingan global di mana peningkatan kecanggihan alat informasi dan komunikasi menjadi tujuan utama pembangunan ekonomi. Hal ini berdampak ke gelombang informasi yang memperdalam kekritisian masyarakat mengenai pasar.

Hasil dari peristiwa tersebut adalah pergeseran baru era ekonomi, yaitu era ekonomi yang tidak lagi mengandalkan nilai ekonomi yang tradisional (seperti sumber lahan, tenaga kerja, dan modal), tetapi merujuk pada nilai imajinasi kreatif individu sebagai pendongkrak kekuatan ekonomi suatu negara. Era ini disebut dengan Era Ekonomi Kreatif.

Ekonomi kreatif banyak dikenal setelah John Howkins menulis *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*, dimana Howkins (2001: 08) mendefinisikan ekonomi kreatif sebagai “transaksi produk kreatif yang memiliki barang atau jasa ekonomi yang dihasilkan dari kreativitas dan memiliki nilai ekonomi”. Howkins berpendapat bahwa ekonomi kreatif adalah kegiatan

ekonomi yang menjadikan kreativitas, warisan budaya, dan lingkungan sebagai tumpuan masa depan (Alfrojems & Anugrahini, 2019: 118).

Sumber daya dan warisan budaya yang Indonesia miliki, dikolaborasikan dengan kreativitas dan inovasi dapat menjadi penggerak ekonomi kreatif (ekraf) Indonesia yang berkelanjutan. Ekraf diyakini dapat menjadi solusi untuk permasalahan jangka pendek dan menengah seperti meningkatkan pertumbuhan ekonomi, mengurangi tingkat pengangguran, dan mengentaskan kemiskinan. Untuk dapat memaksimalkan potensi ekraf, Indonesia perlu menggerakkan industri kreatif.

Industri kreatif adalah bagian dari ekonomi kreatif yang disebut sebagai *core creative industry*, yaitu industri yang menciptakan nilai tambah dengan memanfaatkan kreativitas. Industri kreatif merupakan industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan cipta individu. Kesadaran pemerintah untuk mengembangkan ekraf diawali dengan pemetaan awal industri kreatif.

Departemen Perdagangan RI menggolongkan industri kreatif menjadi empat belas subsektor, yang terdiri dari: (1) periklanan, (2) arsitektur, (3) pasar barang seni, (4) kerajinan, (5) desain, (6) mode, (7) video, film dan fotografi, (8) permainan interaktif, (9) musik, (10) seni pertunjukan, (11) penerbitan dan percetakan, (12) teknologi informasi dan perangkat lunak, (13) televisi dan radio, dan (14) penelitian dan pengembangan.

Pernikahan tradisional Indonesia memberikan ladang bagi pelaku industri kreatif, yaitu *wedding planner*. *Wedding planner* adalah salah satu pelaku industri kreatif yang menciptakan inovasi, yaitu mengubah warisan budaya Indonesia berupa upacara pernikahan tradisional menjadi jasa yang bernilai ekonomi. Usaha ini mencakup beberapa sektor industri kreatif sekaligus, yaitu desain, fotografi, musik, seni pertunjukan, dan mode. *Wedding planner* merupakan usaha yang dapat dikatakan prospektif.

Dalam Indonesia Wedding Business Summit (IWBS) 2020 yang dilaksanakan tanggal 11-12 Februari 2020 di Jakarta, Gandhi Priapratama (Ketua Umum Himpunan Perusahaan Penata Acara Pernikahan (Hastana)) mengatakan

perkiraan bisnis industri pernikahan pada 2019 mencapai nilai Rp. 56 triliun. Di tahun 2016, industri pernikahan menghasilkan transaksi sejumlah US\$ 7 miliar (Supardi, dkk, 2018: 26). Salah satu pameran pernikahan yaitu Gebyar Pernikahan Indonesia (GPI) mengalami peningkatan jumlah transaksi tiap tahunnya. Di tahun 2017 transaksi GPI mencapai Rp. 42 miliar dan di tahun 2020 mencapai Rp. 80 miliar, hal ini membuktikan bahwa semakin banyak calon pengantin yang rela mengeluarkan biaya untuk jasa *wedding planner*.

Salah satu badan usaha yang bergerak dalam bidang *wedding planner* adalah *X Wedding* yang berlokasi di Pondok Bambu, Duren Sawit, Jakarta Timur. Sebagai *wedding planner*, *X Wedding* menyediakan jasa riasan, jasa sewa pakaian pengantin, pembuatan katalog, dan jasa fotografi. *X Wedding* memiliki galeri pengantin yang berfungsi menyimpan aksesoris, pakaian, serta lokasi calon pengantin untuk *fitting* pakaian dan berkonsultasi.

X Wedding memberikan jasa riasan dengan hasil yang memuaskan di mata pelanggan. Koleksi pakaian pengantin milik *X Wedding* menggabungkan unsur tradisional pakaian pengantin adat dengan unsur modern sehingga hal tersebut menjadi nilai unik di mata pengantin. *X Wedding* memiliki tenaga kerja kompeten dan profesional yang memiliki kemampuan melayani klien yang tinggi.

Sebuah *wedding planner* baiknya memiliki kemampuan untuk tetap profesional, memiliki kesabaran dalam menghadapi klien, bijaksana, berkomunikasi dengan baik, dan memiliki tekad kuat untuk merencanakan pernikahan pasangan pengantin (Huang et. al., 2017: 159).

Namun hasil temuan dari observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 1 Agustus 2022, konsultasi acara pernikahan yang diadakan *X Wedding* dengan pengantin tidak dapat berjalan dengan efektif dikarenakan humas dari *X Wedding* menjabat sekaligus sebagai manajer operasional. Kemudian, jumlah staf *X Wedding* tidak mencukupi permintaan yang didapat.

Maka, *X Wedding* perlu mengendalikan sumber daya yang dimilikinya untuk mengatasi kekurangannya dan meningkatkan daya saing. Daya saing didapatkan apabila sebuah perusahaan mampu memperkokoh dan meningkatkan kinerjanya. Menurut Permendiknas No. 41 Tahun 2007, daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna.

Daya saing tinggi didapatkan apabila perusahaan menciptakan strategi yang menguntungkan posisi mereka dalam pasar.

Strategi yang dimaksud adalah tindakan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan memanfaatkan kekuatan perusahaan dan menciptakan perbedaan dengan pesaing, atau juga disebut strategi bisnis. Strategi dapat dilakukan oleh perusahaan terdiri dari: (1) integrasi, yaitu mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan kontrol terhadap pesaing; (2) intensif, yaitu strategi yang memerlukan upaya intensif untuk meningkatkan posisi bisnis dengan produk yang sudah ada; (3) diversifikasi, yaitu penambahan produk atau jasa; dan (4) defensif, yaitu penyesuaian organisasi untuk mempertahankan posisinya di dalam pasar.

Perumusan strategi dilakukan dengan menciptakan karakteristik yang menjadi pembeda sebuah perusahaan dan memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding pesaing. Nilai tersebut dapat disebut dengan keunggulan kompetitif. Manajemen strategis adalah tentang bagaimana meraih dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Perumusan strategi-strategi alternatif yang mampu ditempuh sebuah perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya dapat dibantu dengan menggunakan analisis manajemen strategis.

Ada beberapa alat analisis manajemen strategis yang dapat membangun keunggulan kompetitif perusahaan. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) adalah alat analisis lingkungan bisnis eksternal dan internal untuk menemukan strategi terbaik berdasarkan pemasangan faktor-faktor strategis. Matriks Internal-Eksternal (IE), yaitu matriks yang menilai kapabilitas organisasi dalam pengoperasian dan pencapaian performa, serta seberapa baik perusahaan dalam merespon pengaruh eksternal

Matriks perencanaan strategi kuantitatif (*QSPM Matrix*), yaitu pemilihan strategi dengan cara komparasi oleh manajemen perusahaan dengan melihat skor atraktif (*attractiveness score*). *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah metode pemecahan masalah dengan menyusun hierarki keputusan-keputusan yang dipertimbangkan perusahaan. Analisis matriks GE-McKinsey, yaitu matriks analisis yang menggabungkan dimensi daya tarik industri dan kekuatan produk atau unit bisnis.

Analisis *Boston Consulting Group* (BCG) adalah analisis matriks yang mirip dengan matriks GE-McKinsey, yang menilai kekuatan sebuah produk perusahaan untuk menentukan strategi untuk produk tersebut. Analisis *Product Life Cycle* (PLC) digunakan untuk menganalisis pada tahap apa sebuah produk berada, mulai dari pengenalan hingga penarikan dari pasar. Matriks Profitabilitas digunakan untuk mempertimbangkan aliran dana pada arus kas dan menyusun strategi saham.

Perumusan strategi pengembangan *X Wedding* yang sesuai membutuhkan identifikasi menyeluruh terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi bisnis, faktor tersebut dapat bersumber dari eksternal dan internal perusahaan. Pengidentifikasian faktor tersebut dibantu dengan menggunakan analisis SWOT. Setelah itu diputuskan jenis strategi terbaik untuk diaplikasikan pada *X Wedding*, dinilai dari kapabilitas organisasi dalam pengoperasian dan pencapaian performa, serta seberapa baik perusahaan dalam merespon pengaruh eksternal. Keputusan itu disimpulkan melalui analisis Matriks IE dan Matriks SWOT.

Dalam analisis strategi bisnis dibutuhkan penelitian lebih luas untuk memberikan gambaran secara umum. Adapun beberapa penelitian yang dijadikan tinjauan penulis, sebagai berikut:

Penelitian kedua, berjudul “Marketing Development Strategy In *Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)*” oleh Burhanuddin Rabbani. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kondisi internal dan eksternal pemasaran, untuk mengembangkan strategi dari kondisi internal eksternal, dan membuat rekomendasi untuk peningkatan strategi pemasaran. Tujuan ini dicapai menggunakan metode IFE dan EFE serta matriks IE untuk menetapkan strategi yang tepat. Matriks TOWS dan matriks QSPM juga digunakan untuk menciptakan strategi alternatif dan memilih strategi terbaik untuk memperbaiki pemasaran.

Penelitian ketiga, berjudul “*Analisis Perumusan Strategi Bersaing pada PT. Buanakarya Adi Mandiri pengembang Perumahan Permata Jingga Kota Malang*” oleh Yudha Dariyanto. Jenis penelitian ini adalah deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan yang ada sekarang, dengan menyajikan data, menganalisis data, dan menginterpretasikannya. Data-data yang diteliti meliputi aspek lingkungan eksternal maupun internal perusahaan, sehingga dari situ

akan ditemukan peluang, hambatan, kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi pesaing. Sedangkan alat analisis yang digunakan adalah Analisis Rasio, EFE, IFE, Matriks SWOT, Matriks IE (Internal-Eksternal) dan Matriks SPACE. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap PT. Buanakarya Adi Mandiri, strategi yang sesuai adalah kombinasi antara *market penetration strategy* dan *product development strategy*. Dimana pada strategi penetrasi pasar pengembang akan meningkatkan *market share* suatu produk dengan meningkatkan tenaga penjual, meningkatkan promosi penjualan dan usaha promosi lainnya. Dan pada strategi pengembangan produk, pengembang akan memusatkan atau memfokuskan diri pada usahanya untuk meningkatkan atau memodifikasi produk yang memiliki konsep berbeda dan lebih baik dibanding pesaing dan dengan harga yang bersaing.

Kesimpulan dari wacana di atas adalah diperlukannya analisis manajemen strategis untuk menciptakan strategi bisnis yang efektif untuk *X Wedding*. Berdasarkan pertanyaan atau masalah yang belum terjawab maka judul penelitian yang ditetapkan adalah “Analisis Strategi Bisnis Industri Kreatif *Wedding Planner* Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus: *X Wedding*)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. *X Wedding* belum menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi proses bisnis.
2. *X Wedding* belum mengetahui kekuatan dan kelemahan bisnisnya.
3. *X Wedding* belum mengidentifikasi peluang dan ancaman bisnisnya.
4. *X Wedding* belum merumuskan strategi untuk meningkatkan bisnisnya.
5. *X Wedding* belum menyusun strategi dengan memanfaatkan kekuatannya untuk merespon pengaruh eksternal.
6. *X Wedding* belum menyusun strategi dengan memanfaatkan pengaruh eksternal untuk menutupi kekurangannya.
7. *X Wedding* belum memformulasikan rencana bisnis untuk meningkatkan daya saing.

8. *X Wedding* belum merumuskan strategi untuk membedakan mereka dengan pesaingnya.
9. *X Wedding* belum menilai kapabilitas bisnisnya.
10. *X Wedding* belum menilai seberapa baik mereka merespon terhadap pengaruh yang berada di luar bisnisnya.

1.3 Pembatasan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan oleh penulis, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi menjadi:

1. Analisis faktor-faktor lingkungan bisnis internal dan eksternal bisnis *X Wedding* selama tiga tahun terakhir.
2. Formulasi strategi bisnis *X Wedding* ditinjau dari lingkungan internal dan eksternal.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang dikemukakan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis lingkungan eksternal dan internal *X Wedding* yang berdampak pada bisnis?
2. Bagaimana formulasi strategi bisnis yang tepat guna untuk *X Wedding* ditinjau dari faktor-faktor internal dan eksternal?

1.5 Tujuan Penelitian

Merujuk pada perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis lingkungan eksternal dan internal yang berdampak pada bisnis *X Wedding*.
2. Memformulasikan strategi bisnis *X Wedding* berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal.

1.6 Kegunaan Hasil Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi mengenai perumusan strategi bisnis melalui alat manajemen strategis industri kreatif di bidang *wedding planner* untuk meningkatkan daya saing.

1.6.2 Manfaat Praktis

a. Untuk Pemilik *Wedding Planner*

- Sebagai pertimbangan manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya yang ada, dari lingkungan dalam dan luar perusahaan, secara efektif dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.
- Sebagai pertimbangan manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam strategi bisnis dan menentukan kebijakan perusahaan jangka panjang.

b. Untuk Akademisi

- Sebagai referensi untuk penelitian strategi bisnis yang relevan.
- Sebagai perbandingan dan informasi bagi penelitian strategi bisnis di masa depan yang dapat memberikan pandangan lebih jauh.

