

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia belakangan ini semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidak pastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan, baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah pesatnya perkembangan teknologi. Perubahan tersebut disebabkan oleh pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat dan sumber daya alam yang mulai semakin menurun, tidak jarang dari beberapa perusahaan yang mencoba bersaing didalam sebuah usaha mengalami kegagalan dari mempertahankan persaingan usaha yang begitu ketat. Untuk dapat mempertahankan sekaligus memenangkan usahanya tersebut, maka sebuah perusahaan haruslah mampu mengolah dengan baik kompetensi yang ada.

Mengelola, mempertahankan serta memenangkan sebuah persaingan haruslah mempunyai daya saing yang unggul dan inovatif, yaitu dengan memposisikan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki dengan tepat, sehingga mampu menonjolkan lagi kelebihanannya sebagai kekuatan serta meminimalisir kelemahan untuk merebut potensi pasar yang ada. Hal tersebut juga sebagai antisipasi perusahaan dalam menghadapi ancaman yang akan terjadi. Suatu perusahaan perlu memahami perubahan tersebut, karena itu agar dapat memenangkan persaingan perusahaan harus memiliki kompetensi inti. Sumber kekuatan kompetensi inti adalah penciptaan strategi baik yang dikehendaki (*intended*) maupun muncul tiba-tiba (*emergent*). Jadi, dalam perumusannya strategi mungkin bersifat integrasi virtual yaitu memanfaatkan kecenderungan keunggulan komparatif masing-masing pesaing untuk menciptakan keunggulan bersaing baru dengan cara menggunakan seluruh kekuatan dan meminimalkan kelemahan demi merebut peluang dan mengatasi ancaman yang akan datang. Menurut Kotler dan Keller (2008) strategi pemasaran

adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya.

Menurut Tjiptono (2008) Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekpektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Perusahaan bisa menggunakan dua atau lebih program pemasarann secara bersamaan, sebab setiap jenis program (seperti periklanan, promosi penjualan, personal selling, layanan pelanggan, atau pengembangan produk) memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap permintaan. Oleh sebab itu, dibutuhkan mekanisme yang dapat mengkoordinasikan program-program pemasaran agar program itu sejalan dan terintegrasi dengan sinergik. Mekanisme ini disebut strategi pemasaran. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran. Pentingnya strategi pemasaran adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang di hadapi oleh para pesaing di masa depan.

Penentuan formulasi strategi bisnis yang tepat memerlukan suatu alat yang tepat, salah satu diantaranya adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT sangat diperlukan oleh perusahaan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses perencanaan strategis dan sebagai alat bantu manajemen dalam menentukan strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan. Menurut Rangkuti (2003) analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Olahraga memiliki peran yang penting bagi kehidupan manusia. Aktivitas fisik yang bertujuan untuk menjaga kebugaran dan kesehatan sudah dapat dilihat dalam kehidupan sehari-hari. Berawal dari kegiatan olah fisik yang bertujuan untuk menyehatkan badan, mengisi waktu luang, dan media menyibukan diri, olahraga berkembang menjadi kegiatan yang berpengaruh pada bidang lain seperti politik, ekonomi, sosial, dan budaya, sehingga menegaskan bahwa, terjadi perkembangan aktivitas olahraga manusia masa kini yang menjadi sebuah kegiatan kombinasi antara olahraga dengan dunia pendidikan, hiburan, permainan, tantangan, prestasi, rekreasi, kesehatan, industri, dan lain-lain.

Sejalan dengan perkembangan olahraga Nasional, industri olahraga tanah air saat ini berkembang dengan pesat. Salah satu bisnis olahraga yang banyak diminati oleh para pengusaha di Indonesia dewasa ini adalah jasa penyewaan lapangan futsal. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2005 pasal 79 ayat 1, berbunyi: "industri olahraga dapat berbentuk prasarana dan sarana yang diproduksi, diperjualbelikan dan/atau disewakan untuk masyarakat". Pernyataan tersebut mempertegas bahwa jasa penyewaan lapangan futsal termasuk dalam industri olahraga. Saat ini penyewaan lapangan futsal bermunculan di berbagai kota besar dan daerah di Indonesia, yang mana itu adalah akibat dari mulai dikenal dan diterimanya permainan futsal di tengah masyarakat Indonesia tahun 2000-an. Olahraga permainan yang merupakan pengembangan dari permainan sepak bola ini, tidak membutuhkan waktu lama untuk digemari oleh masyarakat, bahkan menjadi olahraga favorit dan hobi berbagai elemen masyarakat. Sebagai bentuk bukti perkembangannya, futsal sendiri saat ini telah memiliki induk nasional yang dikenal dengan Federasi Futsal Indonesia (FFI). Futsal seakan menjadi pilihan yang tepat ketika sempitnya lahan di kota-kota besar untuk membangun lapangan sepak bola yang besar. Futsal tidak hanya dimainkan oleh laki-laki, tetapi olahraga futsal kini sudah dimainkan oleh wanita. Hal itu didukung dengan adanya liga atau kompetisi olahraga futsal di berbagai daerah yang menyelenggarakan kategori putri. Bermain futsal juga memiliki kenikmatan sendiri, selain menjadikan sehat dan bugar dalam permainan ini mengedepankan aspek kerjasama tim untuk mencetak gol kegawang lawan.

Cabang olahraga ini dapat dimainkan setiap waktu karena kebanyakan prasarananya merupakan indoor dan yang lebih menguntungkan lagi terhindar dari force majeure.

Banyaknya tempat penyewaan lapangan futsal tentunya membuat persaingan bisnis semakin kompetitif. Oleh karena itu setiap perusahaan memiliki strategi pemasaran tersendiri agar dapat tetap menarik minat konsumen untuk menyewa lapangan futsal. Strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan. Meskipun beberapa perusahaan mempunyai tujuan yang sama, tetapi strategi yang ditempuhnya dapat berbeda-beda (Swasta dan Irawan, 1990). Bisnis usaha penyewaan lapangan futsal juga harus memperhatikan beberapa poin agar dapat tetap berkembang dalam persaingan usaha yang semakin ketat. Lingkungan eksternal dan lingkungan internal merupakan faktor yang mempengaruhi keberlangsungan sebuah usaha. Lingkungan yang positif merupakan penunjang dalam kelangsungan kegiatan usaha dan lingkungan negatif yang terjadi merupakan gangguan dalam kelangsungan usaha. Oleh karena itu perusahaan perlu menganalisis perubahan lingkungan yang terjadi.

Lingkungan internal dapat dilakukan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dalam segi kekuatan dapat dilihat apakah jasa tersebut memiliki produk yang berkualitas dan pelayanan yang baik. Sisi kelemahan dapat dilihat apakah perusahaan jasa tersebut memiliki produk yang memiliki kualitas rendah, harga yang terlalu tinggi, pelayanan yang kurang memuaskan. Faktor eksternal perusahaan meliputi peluang dan ancaman usaha. Faktor peluang merupakan permintaan yang diinginkan konsumen, sehingga perusahaan dapat mengambil keuntungan dari keadaan yang terjadi. Ancaman adalah kondisi yang bersifat negatif dan tidak dapat diprediksi sebelumnya oleh perusahaan yang menyebabkan gangguan kegiatan usaha. Seperti halnya di daerah-daerah lain di Indonesia, kenyataannya permainan futsal diterima dengan baik oleh masyarakat di Kabupaten Melawi, Provinsi Kalimantan Barat. Kegiatan tournament sering diadakan di beberapa lapangan futsal di Kabupaten Melawi dan berbagai elemen masyarakat dari anak-anak, pelajar, pekerja, masyarakat umum, dan beberapa wanita juga ikut serta bermain futsal. Perkembangan ini juga diimbangi dengan

bermunculnya beberapa pengusaha yang mendirikan bangunan lapangan futsal di Kabupaten Melawi. Mulai banyak menyebarnya lapangan-lapangan futsal yang mudah ditemukan di sekitar kampus dan sekolahan.:

2.1. Rumusan Masalah

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisa factor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dengan menggunakan alat Analisa *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) yang dapat mempengaruhi usaha Pangkaosak, merumuskan strategi pengembangan usaha, dan menyusun pengembangan model usaha Pangkaosak menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) yang tersusun atas Sembilan blok yaitu *customer segment*, *value proposition*, *customer relationship*, *key partnership*, *key activities*, *key resources* dan *cost structure* serta *revenue stream*. Pendekatan BMC diperlukan sebagai alat bantu visualisasi atas upaya penyusunan strategi pengembangan usaha Pangkaosak untuk mengoptimalkan dalam pelayanan usaha.