MANAJEMEN & BISNIS
P –ISSN 1411 1977

STRATEGI MEMENANGKAN PERSAINGAN PADA BISNIS PERCETAKAN DI KOTA PURWOKERTO

Nirmala[1] dan Cahyaningtyas Ria Uripi[2]

Email :nirmalapwt@yahoo.co.id[1]
cahyaurry@yahoo.co.id[2]

Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma Purwokerto

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang secara nyata dihadapi oleh para pemilik usaha percetakan, serta merumuskan strategi pengembangan usaha untuk meningkatkan kapasitas bisnis usaha percetakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode deskriptif kualitatif dengan obyek penelitian pada tiga perusahaan percetakan besar di kota Purwokerto. Tehnik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, *Focus Group Discussion* (FGD) dan studi pustaka.

Hasil analisis melalui reduksi data diketahui bahwa bisnis percetakan merupakan bisnis dengan karakteristik khusus berbeda dengan bisnis lainnya yang dapat menjadi kekuatan dan peluang bagi pelaku bisnis.Kemajuan tehnologi merupakan faktor penting yang mendukung kekuatan sekaligus menjadi ancaman bagi bisnis percetakan.Agar dapat memenangkan persaingan, maka perusahaan dapat melakukan analisa SWOT yang kemudian dilanjutkan dengan melakukan perumusan strategi pengmbangan usaha.

Kata Kunci: Bisnis Percetakan, Analisis SWOT, dan Strategi Pengembangan Usaha

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by the real owner of a printing business, as well as formulating business development strategies to increase the capacity of business printing business. This study uses a case study approach with descriptive method qualitative research object on three major printing company in the town of Purwokerto. Data collection techniques using in-depth interviews, observation, focus group discussions (FGD) and literature.

The results of the analysis through data reduction is known that the printing business is a business with special characteristics different from other businesses that may be the strengths and opportunities for businesses. Technological progress is an important factor that supports both a strength and a threat to the printing business. In order to win the competition, then the company can undertake a SWOT analysis followed by the formulation of business development strategies.

Keywords: Business Printing, SWOT Analysis, Strategy and Business Development

PENDAHULUAN

Percetakan merupakan salah satu jenis bisnis yang sangat dibutuhkan masyarakat, baik individu, organisasi maupun perusahaan.Bisnis percetakan merupakan salah satu bisnis yang mempunyai karakteristik unik yang menjadi pembeda dari usaha bisnis lainnya. Bisnis percetakan adalah bisnis sektor jasa yang sangat dibutuhkan masyarakat dan pelaku bisnis dalam berbagai aspek, dimana bisnis ini bertumpu pada pesanan khusus dari konsumen, dimana produk yang dihasilkan tersebut mampu menunjukkan karakteristik unik masing-masing konsumennya. Sebagai bisnis yang bersinggungan dengan kebutuhan masyarakat, bidang usaha percetakancukup luas meliputi spanduk,banner, baliho, leaflet, brosur, nota, buku, undangan dan kartu nama,maka bisnis percetakan harus mampu memahami kebutuhan dan keinginan konsumennya, serta dengan jeli memperhatikan berbagai perubahan baik selera dan trend masyarakat. Perusahaan juga perlu memperhatikan berbagai hal yang dapat menjadi kendala usaha dan tingkat persaingan yang ada.

Percetakan adalah sebuah bentuk bisnis yang memiliki karakteristik unik, dimana bisnis ini diyakini sebagai bisnis yang prospektif , semakin kompetitif, memiliki peluang yang masih lebar dan tidak akan pernah mati. "Bisnis Percetakan tidak akan pernah mati, hanya mungkin sesekali "jalan ditempat" pada keadaan tertentu saja. Sepanjang umat manusia masih ada, disitulah terbuka lebar peluang usaha percetakan dan segala cara bisnis percetakan yang menyertainya." (waliartgalang.wordpress.com). Dalam majalah Print Media (edisi 49, Nov-Des 2012) dikatakan bahwa "Industri Percetakan di Indonesia bahkan saat ini lebih kompetitif dibandingkan dengan kondisi pada tahun 1990-an.Percetakan skala kecil di Jakarta saja sudah mencapai 2.000 unit.Dari total seluruh industri jasa percetakan di tanah air mencapai sekitar 80% yang lebih besar terkonsentrasi di Jakarta. Dan pada 2014 pasar percetakan Indonesia diperkirakan akan tumbuh hingga 40%. Persatuan Perusahaan Industri Grafika Indonesia juga memperkirakan bahwa industri grafikan akan mengalami pertumbuhan yang signifikan, yaitu sekitar 15%, mulai tahun 2010. Angka tersebut dianggap realistis

ISSN : 1411 - 1977

di tengah realita kenaikan harga kertas yang kian melambung.Indikasi kenaikan pertumbuhan tersebut dapat dilihat dari tingginya konsumsi kertas dan peningkatan kapasitas industri Pulp Nasional. Pada tahun 2008, konsumsi kertas mengalami kenaikan sebesar 12% dibanding tahun sebelumnya, yakni dari 9 juta ton menjadi 12,5 juta ton" (www.mahada.id).

Sebagai kota yang mengalami pertumbuhan sangat pesat, maka kota Purwokerto telah mampu menjadi magnet bagi daerah-daerah sekitarnya, baik sebagai pusat pendidikan, perdagangan dan bisnis, serta pariwisata. Dengan demikian tentunya sektor perdagangan dan bisnis juga mengalami peningkatan yang cukup baik, baik dari segi konsumen maupun perkembangan dalam hal pelaku bisnisnya.Perkembangan dalam bisnis percetakan menunjukan bahwa pelaku bisnis harus siap menghadapi tantangan agar dapat memenangkan persaingan dan meningkatkan kapasitas bisnisnya. Seiring dengan perkembangankota Purwokerto sekaligus berkembangnya kebutuhan dan keinginan masyarakat, maka perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam hal persaingan antar pelaku usaha yang sama serta meghadapi tantangan dalam menyasati perubahan selera dan kebutuhan konsumennya. Untuk itulah, maka perusahaan dituntut agar dapat bersaing dalam hal kualitasdan pelayanan yang baik.Perkembangan dalam bisnis percetakan menunjukan bahwa pelaku bisnis harus siap menghadapi tantangan agar dapat memenangkan persaingan dan memiliki strategi agar dapat meningkatkan kapasitas bisnisnya.

Untuk menghadapi kondisi persaingan yang semakin ketat tersebut, maka para pelaku bisnis perlu melakukan sebuah analisa yang dapat membantu menemukan kekuatan dan kelemahan bisnisnya dengan memperhatikan peluang dan tantangan dalam bisnis tersebut, agar nantinya pelaku bisnis dapat membawa perusahaannya untuk terus bertahan bahkan bisa memenangkan persaingan pasar.Analisa yang diperlukan perusahaan adalah analisa SWOT *(Strength, Weakness, Opportunities, Threath)*yang merupakan merupakan alat untukmengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan peluang serta ancamanyang ada. Faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan merupakan faktor yang disebabkan olehinternal perusahaan, sedangkan faktor peluang dan ancaman

merupakan faktor yangdisebabkan oleh eksternal perusahaan. Analisa SWOT dapat dijadikan sebagai sebuah instrumen yang tepat untuk memaksimalkanperanan faktor kekuatan perusahaan dan pemanfaatan peluang sekaligus dapat berperan sebagai alatuntuk meminimalisasi kelemahan perusahaan serta menekan dampak ancaman yang ditimbulkandari luar perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan dengan tepat strategi perusahaan,untuk mempertahankan eksistensinya di pasar.Artikel ini akan merumuskan tentangstrategi memenangkan persaingan pada bisnis percetakan di kota Purwokerto.

LANDASAN TEORI

Bisnis Percetakan

Kegiatan bisnis merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan individu, kelompok/organisasi maupun masyarakat luas, dengan ruang lingkup yang sangat luas, dari bisnis ekstraktif, agraris, industri dan jasa.Dalam ruang lingkup bisnis jasa, salah satu bentuknya adalah usaha percetakan, dimana ada pendapat yang mengatakan bahwa usaha percetakan adalah ***"job order"***yang artinya bisnis percetakan itu bekerja/memproduksi sesuatu berdasarkan pesanan dan si pemesan memberikan kompensasi/membayar jasa perusahaan itu dalam mengolah bahan mentah berbentuk naskah atau model menjadi barang jadi, berupamedia cetak/barang cetak sesuai pesanannya.Dalam hal proses produksi, perusahaan bekerja berdasarkan pada pesanan, sehingga berbagai aspek teknis harus disesuaikan dengan spesifikasi jenis order, misalnya : jenis teknologi cetak, jenis teknik produksi, alat produksi, bahan produksi, proses produksi, bahkan jadwal produksi harus sesuai dengan keinginan pemesan. (www.indonesiaprintmedia.com).

Bisnis percetakan sebagai bisnis sektor jasa sangat dibutuhkan masyarakat dan pelaku bisnis dalam berbagai aspek, dimana bisnis ini bertumpu pada pesanan khusus dari konsumen yang mampu penunjukkan karakteristik unik masing-masing konsumennya.Bidang usaha percetakan cukup luas meliputi spanduk, banner, baliho, leaflet, brosur, nota, buku, undangan dan kartunama.Sebagai

sebuah perusahaan yang menjalankan bisnis untuk memenuhi kebutuhan pelaku bisnis lainnya maupun individu dengan didasarkan pada pesanan konsumen, maka bisnis percetakan mengalami perkembangan sesuai denganperkembangan yang pesat pada berbagai bidang bisnis lain. Perkembangan bisnis percetakansangat berkaitan dengan kegiatan penjualan perusahaan lainseperti promosi dan transaksi penjualan, serta kegiatan individu. Semua jenis produk yang dihasilkan akan berpengaruh terhadap perusahaan maupun individu yang melakukan pemesanan tersebut. Bagi perusahaan, mereka membutuhkan perusahaan percetakan untuk pembuatan berbagai macam kelengkapan promosi (spanduk, banner, brosur, poster, papan nama, kartu nama, kalender) dan pendukung kegiatan penjualan (nota, tas kresek/kertas, daftar harga/menu). Bagi individu, kehadiran perusahaan percetakan juga cukup penting sebagai perusahaan penyedia kartu nama dan pendukung utama untuk acara pribadi seperti undangan untuk pernikahan, ulang tahun, khitanan maupun acara lainnya.

Sebagai bisnis yang bersinggungan dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat, maka bisnis percetakan harus mampu memahami kebutuhan dan keinginan konsumennya, serta dengan jeli memperhatikan berbagai perubahan baik selera dan trend masyarakat. Semakin membaiknya keadaan ekonomi global, juga berpengaruh pada semakin tingginya daya beli masyarakat Indonesia yang ujungnya berimbas pada semakin tingginya permintaan atas barang-barang cetakan dan alat promosi pada lingkup bisnis percetakan.

Bisnis percetakan memiliki banyak bidang dan teknik, yang selalu mengalami perkembangan. Ada beberapa teknik dalam percetakan, yaitu :

1. Teknik cetak offset adalah teknik di mana citra (gambar) bertinta ditransfer terlebih dahulu dari plat ke lembaran karet, kemudian ke permukaan yang akan dicetak.
2. Teknik cetak rotogravure adalah sebuah proses cetak menggunakan silinder yang terbuat dari besi yang dilapisi tembaga, dan di atas permukaan silinder tersebut ditransfer *image artwork* dari komputer melalui proses grafir, baik itu dari proses *etching/chemical engraving, mechanical engraving*, atau *laser engraving*.

ISSN : 1411 - 1977

3. Teknik sablon adalah sebuah teknik untuk mencetak tinta di atas bahan, dengan bentuk yang kita kehendaki, menggunakan *screen* sablon dan rakel sablon.
4. Teknik cetak digital tidak menggunakan piring, tapi film untuk menghasilkan gambar, menggunakan teknologi *digital imaging*. (www.seputarukm.com)

Pada prakteknya, Bisnis Percetakan mencakup area bisnis yang cukup luas aspeknya, seperti: *Graphic Design, Sablon Digital , Screen Printing* atau Sablon Manual, *Digital Printing, Media Cetak, Printing Chemical, Garment (Textile)*dan sebagainya. Pada era globalisasi saat ini, bisnis Percetakan di Indonesia akan semakin pesat perkembangannya, dimana informasi bisnis dan teknologi cetak akan mengalir deras tanpa dapat dihalangi oleh batasan geografis, batasan ruang dan waktu yang dapat menghentikan alih teknologi cetak saat ini. Mesin percetakan apapun yang dipakai di negara maju seperti Jerman, Jepang atau Amerika juga digunakan oleh para pelaku bisnis percetakan di Indonesia. Teknologi cetak dengan mudah dapat ditransfer, mesin percetakan juga dengan mudah dibeli dan dipelajari disini, bahkan beberapa produsen mesin cetak *offset* terkemuka kelas dunia, seperti *Heidelberg* telah membuka perwakilannya di Indonesia, untuk lebih memuluskan bisnis penjualan produknya (waliartgalang.wordpress.com).

Analisis *SWOT*

Hasil penelitian Zuhrotun Nisak menyatakan bahwa,jika sebelumnya orientasi bisnis yang berkembang adalah produsen dengan leluasa dapat memaksakan kehendaknya kepada konsumen dengan produk-produk hasil produksinya(yang terkadang tidak sesuai dengan keinginan konsumen), maka yang terjadi saat ini adalah kebalikannya. Pergeseran orientasi tersebut adalah para pengusaha telah menyadari sepenuhnya bahwa dalam duniaindustri saat ini, konsumenlah sebagai pemegang kendali atas produk yang akan dan ada di pasar, konsumen sangat menentukan jenis dan bentuk produk seperti apa yang bisa atau tidak berada dipasar, dengan demikian produsenseolah "dipaksa" untuk mengikuti dan menghasilkan produk yang sesuai dengan nilai dan keinginan konsumen jika mereka tetap ingin bertahan *survive* .Kondisi ini juga berlaku untuk industri jasa

cetak konvensional maupun digital printing yang kini semakin berkembang yang diperkirakan jumlahnya mencapai lebih dari 12.000 perusahaan di seluruh tanah air.Akibatnya, persaingan usaha pun semakin ketat dan kompetitif, maka untuk menyikapi hal tersebut diperlukan berbagai upaya.Langkah pertama dan terbaik untuk mempertahankan dan atau memperluas pasar adalah dengan melakukan evaluasi diri dan evaluasi bisnis dalam bentuk analisa SWOT. Dimana fungsi dari analisis SWOT dan strategi kompetitif adalah untuk menganalisa mengenai kekuatan,kelemahan serta keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan/usaha yang dilakukan melalui analisa terhadap kondisi internal perusahaan, serta analisa mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui analisa terhadap kondisi eksternal perusahaan.

Analisis *SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Threat)* merupakan alat analisis yang dapat digunakan untuk menyusun pengembangan usaha berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan.Analisis *SWOT* (*SWOT analysis*) menurut Fredi Rangkuti adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematisuntuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapatmemaksimalkan kekuatan (*strength*) danpeluang (*opportunity*), namun secara bersamaandapat meminimalkan kelemahan (*weakness*)dan ancaman (*threats*). Proses pengambilankeputusan strategi selalu berkaitan denganpengembangan misi, tujuan, strategi dankebijakan perusahaan. Dengan demikian,perencanaan strategi harus menganalisa faktor-faktorstrategi perusahaan (kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman) dalamkondisi saat ini.Analisis SWOT membandingkan antarafaktor eksternal peluang (*opportunity*) danancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*).

1. Kekuatan *(Stregths)* yaitu kekuatan atau keunggulan yang dimiliki untuk menghadapi tantangan yang ada, sehingga pada akhirnya usaha dapat bertahan dan berkembang.
2. Kelemahan *(Weakness)* yang kelemahan yang dimiliki. Diharapkan dapat diminimalkan dengan nilai lebih yang dimiliki perusahaan.

3. Peluang *(Opportunities)* yang ada sehingga dapat mengambil kesempatan yang terdapat di pasar serta dapat mengatasi kelemahan yang ada.
4. Ancaman *(Threat)* yaitu kecenderungan yang tidak menguntungkan dan mengancam kedudukan perusahaan dalam persaingan.

Untuk menganalisis lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternaldan internal sebagai bagian penting dalamanalisis SWOT, yaitu:

1. Faktor eksternal

   Faktor eksternal ini mempengaruhiterbentuknya *opportunities and threats* (Odan T).Dimana faktor ini menyangkutdengan kondisi-kondisi yang terjadi diluarperusahaan yang mempengaruhi dalampembuatan keputusan perusahaan.Faktor eksternal ini mencakup lingkungan industri danlingkungan bisnis makro, ekonomi,politik, hukum, teknologi, kependudukan,dan sosial budaya.
2. Faktor internal

   Faktor internal ini mempengaruhiterbentuknya *strenghts and weaknesses*(S dan W).Dimana faktor ini menyangkutdengan kondisi yang terjadi dalamperusahaan, yang ikut mempengaruhi terbentuknya pembuatankeputusan (*decision making*) perusahaan.Faktor internal ini meliputi semua macammanajemen fungsional : pemasaran,keuangan, operasi, sumberdaya manusia,penelitian dan pengembangan, sisteminformasi manajemen dan budayaperusahaan (*corporate culture).*

Setelah diketahui SWOT maka perusahaan dapat merumuskan strategi :

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*), yaitu menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Dimana strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
2. Strategi WO (*Weknesses-Opportunities*), yaitu menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. Dimana ini strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

3. Strategi ST (*Strenghts-Threats*), yaitu menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.. Dimana strategi ini dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
4. Strategi WT (*Weknesses-Threats*), yaitu menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Strategi Pengembangan Bisnis Percetakan

Pada prinsipnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Perusahaan perlumenciptakan strategi untuk memenangkan persaingan usaha. Strategi umumnya dapat dilakuakan dengan melihat pada keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki perusahaan maupun dengan menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja selama ini.Pengertian ini terkait dengan posisi perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut memilki peluang mencapai posisi persaingan yang baik maka sebenarnya perusahaan telah memilki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahan lain (Dogre dan Vickrey,1994).

Strategi menurut Rangkuti (2004:3) adalah alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad (1995:4), strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terusmenerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelangan di masa depan. Richard L. Daft (2010:249) mendefinisikan strategi (*strategy*) secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan.

Keunggulan bersaing (*competitive advantege*) adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan memberikan ciri khas

bagiperusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akanberbeda dengan perusahaan lain.Untuk memenangkan persaingan, maka perusahaan harus memiliki keunggulan yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan dalam dunia usaha. Dengan memiliki keunggulan dalam persaingan, maka perusahaan dapat mendominasi baik pada pasar lama maupun baru. Keunggulan perusahaan pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para konsumennya, yaitu berupa kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya,dimana nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan.

Cara yang efektif untuk merumuskan strategi adalah dengan menggunakan analisa lingkungan eksternal sebagai lima kekuatan kompetitif (*Porter. Michael E Porter :259*) atau yang biasa disebut dengan *Porter's Five Force,*yaitu :

a. Potensi pesaing baru atau munculnya kompetitor baru di produk yang sama,
b. Daya tawar pembeli atau kekuatan tawar-menawar konsumen
c. Daya tawar pemasok atau kekuatan tawar-menawar supplier
d. Ancaman produk pengganti atau pengembangan produk substitusi yang potensial
e. Pesaing antarkompetitoratau persaingan antar perusahaan kompetitor

Adapun pendekatan yang bisa dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan *Porter Generik Strategy*, yaitu (Daft, 2009,p.63) suatu pendekatan strategi perusahaan dalamrangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Strategi ini digunakan untuk memenangkan persaingan sekalipun produk yang dihasilkan sejenis. Strategi ini terbagi menjadi 3, yaitu :

a. Cost Leadership
b. Differentiation
c. Focus

Perusahaan juga perlu mencermati kondisi dunia bisnis saat ini yang mengalamiperubahan orientasi bisnis yang cukup besar.Jika sebelumnya orientasi bisnis yang berkembang adalah produsen sebagai sentral, yang artinya produsen dapat dengan leluasa memaksakan kehendaknya kepada konsumen agar menerima

semua produk-produk hasilproduksinya, yang meskipun terkadang tidak sesuai dengan keinginan konsumen, maka yang terjadisaat ini adalah kebalikannya. Pergeseran orientasi tersebut adalah berfokus pada konsumen, yang artinya para pengusaha telah menyadari sepenuhnya bahwa didalam dunia bisnis saat ini, konsumenlah sebagai pemegang kendali atas produk yang akan dan ada dipasar, konsumen yang menentukan jenis dan bentuk produk seperti apa yang bisa atau tidak berada dipasar, dengan demikian produsenseolah "dipaksa" untuk mengikuti danmenghasilkan produk yang sesuai dengan nilaidan keinginan konsumen jika mereka tetapingin bertahan survive (Freddy Rangkuti:2004).

METODE PENELITIAN

Obyek Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survey yang menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode deskriptif kualitatif, yaitu serangkaian kegiatan menganalisis data dalam objek penelitian yang tidak dinyatakan dalam angka-angka. Penelitian ini dilaksanakan pada tiga perusahaan percetakan yang berada di kota Purwokerto, yaitu Percetakan Buanaraya di Jalan Jenderal Sudirman Purwokerto, Percetakan Anyar di Jalan Pereng Purwokerto dan Percetakan Kencana Sakti Printing di Jalan Wahid Hasyim Purwokerto. Tehnik pengumpulan data dilakukan melalui : Wawancara mendalam *(in-depth interview), Focus Group Discussion (FGD),* Observasi, dan Studi Pustaka.

Tehnik Analisis Data

Dalam menganalisis data yang ada digunakan teknik triangulasi, yaitu proses membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi Sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber,kemudian data yang didapat tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisis sehingga menghasilkan suatukesimpulan.(Sugiyono, 2011,p.273-274).

Proses analisis data pada dasarnya melalui beberapa tahapan, yaitu :

a. Reduksi Data

   Proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

b. Penyajian Data

   Penyajian data dibatasi pada sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penyajian deskriptif analitis untuk data hasil wawancara dan observasi.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

   Penarikan kesimpulan merupakan tahapan mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, atau pola-pola.Sedangkan verifikasi merupakan tahapan untuk menguji kebenaran, kekokohan dan kecocokannya.(Miles, 1992)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Selain dilakukan pengambilan data melalui wawancara mendalam, juga dilakukan tehnik *Focus Group Discussion* (FGD) yang menurut Edi Indrizal, bahwaDiskusi Kelompok Terarah atau yang biasa disebut *Focus Group Discussion*(FGD)sebagai suatu metode dan teknik dalam mengumpulkan data kualitatif di mana sekelompok orang berdiskusi tentang suatu fokus masalah atautopik tertentu dipandu oleh seorang fasilitator atau moderator.FGD merupakan pengumpulan data atau informasi yangawalnya dikembangkan di dalam penelitianpemasaran. Ketika itu FGD digunakan untukmengetahui citra tentang produk tertentu,hal-hal apa yang menarik calon pembeliatau konsumen, disain produk, pilihanukuran, pilihan warna, disain kemasan, hal-halapa yang perlu diperbaiki dansebagainya. Dengan menggunakan FGD,dalam waktu relatif singkat (cepat) dapatdigali mengenai persepsi, pendapat, sikap,motivasi, pengetahuan, masalah danharapan perubahan berkaitan denganmasalah tertentu.

FGD merupakan sebuah proses pengumpulan data dan karenanya mengutamakan proses. FGD tidak dilakukan untuk tujuan menghasilkan pemecahan masalah secara langsung ataupun untuk mencapai konsesus, yang

bertujuan untuk menggali dan memperoleh beragam informasi tentang masalah atau topik tertentu yang sangat mungkin dipandang secara berbeda-beda dengan penjelasan yang berbeda pula.Kecuali apabila masalah atau topik yang didiskusikan tentang pemecahan masalah, maka FGD tentu berguna untuk mengidentifikasi berbagai strategi dan pilihan-pilihan pemecahan masalah.

Hasil penelitian menunjukkansebagai berikut:

1. Karakteristik bisnis percetakan sangat berbeda dibandingkan bisnis lainnya. Hal ini disebabkan karena bisnis percetakan adalah sebuah bisnis berdasarkan pesanan masing-masing konsumen, sehingga produk/jasa yang dihasilkan sangat variatif dan mempunyai ciri pembeda dengan produk/jasa dari bisnis lainnya. Jika bisnis lain dilakukan dengan sistem produk pabrikan (produksi produk dalam jumlah banyak dengan model yang seragam), maka bisnis percetakan membuat proses produksi berdasarkan sistem pesanan, sehingga hasil produk akan sangat berbeda antar konsumen, bersifat sangat fleksibel, variatif dan menuntut kreatifitas yang tinggi.
2. Dengan banyaknya pesaing, maka pelaku bisnis harus dapat memenangkan persaingan untuk mempertahankan bahkan menguatkan posisinya di pasar. Untuk itulah diperlukan sebuah analisa mengenai Kekuatan, kelemahan, Peluang dan Ancaman dari bisnis percetakan tersebut. Hasil analisa SWOT menunjukkan bahwa :
   a. Kekuatan bisnis percetakan adalah pada :
      - tingkat pelayanan (ramah, cepat dan komunikatif)
      - kreativitas desain grafis
      - kualitas produk yang baik
      - harga yang ditawarkan oleh pelaku bisnis.
   b. Kelemahan bisnis percetakan adalah pada :
      - kemampuan finansial perusahaan menyediakan mesin dan peralatan yang modern agar dapat mengikuti perkembangan teknologi
      - kurang melakukan kegiatan promosi terutama untuk konsumen baru
      - beberapa proses produksi yang masih manual
      - masih sering dijumpai salah cetak

c. Peluang bisnis percetakan adalah :
   - Banyaknya pelanggan yang loyal
   - Masih sangat banyak pembeli potensial, karena kebutuhan masyarakat yang semakin besar dengan jumlah populasi penduduk yang juga selalu bertambah.
   - Dengan semakin berkembangnya kota Purwokerto yang sekarang telah menjadi sentra bagi wilayah sekitar, maka peluang bisnis juga semakin besar.
   - Jaringan komunikasi yang terbuka lebar memperlancar proses komunikasi dengan pelanggan dan pembeli potensial

d. Ancaman bisnis percetakan adalah :
   - Banyaknya pesaing baik lama maupun baru yang ada di sekitar perusahaan
   - Pertumbuhan pasar yang lambat
   - Banyaknya pelanggan yang sensitive terhadap harga sehingga mudah berpindah perusahaan
   - Banyaknya makelar percetakan yang tidak memiliki tempat produksi tetapi secara agresif merebut pelanggan dan mencari harga termurah
   - Kemajuan teknologi. Kemajuan teknologi di satu sisi merupakan kekuatan perusahaan tetapi disisi lain menjadi sebuah ancaman juga bagi perusahaan karena kemajuan yang begitu pesat tidak dapat menghentikan kemajuan teknologi. Sehingga perusahaan percetakan dituntut untuk Selalu mengikuti perkembangan desain grafis dan melakukan perbaikan mesin dan peralatan agar dapat memenangkan persaingan. Tetapi hal ini bukan perkara mudah karena harga mesin dan peralatan cetak yang sangat mahal dan membutuhkan investasi besar.

3. Setelah melakukan analisa SWOT, maka pelaku bisnis harus dapat merumuskan strategi pengembangan usaha yang tepat agar dapat menguatkan posisi perusahaan pada pasar yang penuh persaingan. Strategi pengembangan

usaha yang tepat untuk memenangkan bisnis persaingan pada bisnis percetakan di kota Purwokerto adalah :

a. Strategi SO
   - Meningkatkan kualitas dan pelayanan pada pelanggan agar pelanggan semakin loyal dan tidak berpindah pada pesaing
   - Meningkatkan promosi penjualan dan meningkatkan mutu pelayanan agar dapat menarik minat pembeli baru
   - Meningkatkan kapasitas perusahaan dengan memperkuat kerja tim perusahaan

b. Strategi ST
   - Menjalin hubungan baik dengan seluruh pelanggan
   - Meningkatkan komunikasi dan kualitas pelayanan (mulai dari penerimaan order, melakukan setting dan pemesanan, sampai pengiriman barang) agar kepuasan pelanggan meningkat
   - Memberikan jaminan bahwa produk yang dihasilkan adalah yang terbaik dengan harga yang bersaing

c. Strategi WO
   - Melakukan perbaikan (jika memungkinkan melakukan penggantian) mesin dan menambah serta meningkatkan kemampuan karyawan agar proses produksi dapat berjalan lebih lancar dan baik
   - Melakukan perawatan mesin agar proses produksi tidak terhambat
   - Meningkatkan promosi penjualan pada calon konsumen yang tepat

d. Strategi WT
   - Menambah karyawan bagian marketing agar dapat meningkatkan penjualan
   - Menekan kesalahan dan cacat produksi

KESIMPULAN

Bisnis percetakan adalah sebuah bisnis yang memiliki karakteristik yang berbeda dari bisnis lainnya, hal ini dikarenakan bisnis percetakan merupakan bisnis yang muncul dari kebutuhan yang saling berbeda dari tiap perusahaan atau

individu yang menjadi konsumennya. Dimana ciri khas bisnis ini berjalan sesuai dengan pesanan masing-masing konsumen, berbeda dengan bisnis lain dimana produk atau jasa yang dihasilkan merupakan produk yang homogen dalam pembuatan dan penjualannya. Berdasarkan penelitian terdahulu dari Novi Andhika Putri, 2013, menyatakan bahwa potensi pasar pada bisnis percetakan masih besar dan proses bisnis dapat ditingkatkan agar akhirnya dapat meningkatkan pendapatan secara lebih optimal. Dengan melihat perkembangan kota Purwokerto yang sangat pesat maka potensi dan peluang bisnis juga masih terbuka lebar.

Agar dapat memenangkan persaingan, maka selain memperhatikan keinginan dan kebutuhan konsumen, perusahaan percetakan harus mampu menganalisa aspek internal dan eksternal perusahaan, yang diwujudkan dalam analisa SWOT. Dengan melakukan analisa SWOT maka perusahaan dapat mengukur kekuatan dan kelemahannya, serta dapat memilih strategi yang tepat untuk meraih peluang dan mengalahkan tantangan para pesaingnya. Meskipun setiap percetakan memiliki peluang dan tantangan yang sama, tetapi dengan memperhatikan lebih jeli kebutuhan dan keinginan konsumen maka tiap percetakan dapat memilih strategi yang berbeda agar dapat memenangkan persaingan bisnis.

IMPLIKASI

Pelaku bisnis percetakan harus senantiasa mengikuti perkembangan teknologi, meningkatkan kreatifitas, meningkatkan komunikasi pemasaran dan meningkatkan pelayanan kepada konsumen agar konsumen tidak berpindah pada perusahaan lain. Pelaku bisnis percetakan juga harus mampu menjalin hubungan baik dengan sesama pelaku usaha percetakan lainnya, agar dapat mengembangkan jaringan bagi pelaku usaha percetakan, dimana dengan hubungan baik nantinya order dan pesanan perusahaan dapat lebih stabil bahkan meningkat sesuai kapasitasnya.

SARAN UNTUK PENELITIAN YANG AKAN DATANG

Agar lebih dapat menjelaskan pentingnya analisis SWOT, maka penelitian yang akan datang perlu menggali dan menguji data hasil wawancara dan FGD dalam bentuk skoring agar dapat digunakan sebagai rujukan perusahaan agar dapat mengetahui analisis SWOT tiap perusahaan.

ACKNOWLEDGEMENT

Ucapan terimakasih kepada Direktorat Penelitian dan Pengabdian Kepada MasyarakatDirektorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Riset dan Tehnologi Pendidikan Tinggi yang telah memberikan dana penelitian serta Rektor Universitas Wijayakusuma Purwokerto, yang telah memberikan sarana dan prasana guna penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Andhika Putri, Novi (2013). "Analisis Proses Bisnis Pada Percetakan Bhinneka Riyant".*Universitas Dian Nuswantoro Semaran. URL :http://dinus.ac.id/*

Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell (2009).*Management* (8 th ed.). New York : Mc Graw Hill.

Bungin, Burhan (2009). *Penelitian kualitatif*.Jakarta: Prenada. Media Group.

Bateman, Thomas. S & Snell, Scott A. 2008. Manajemen: kepemimpinan dan kolaborasi dalam dunia yang kompetitif. Edisi ketujuh. Jakarta: Salemba Empat.

Daft, Richard L. (2008). *Manajemen* (6th ed., Vol. 1).(Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans.). Jakarta:Salemba Empat.

Davenport, Thomas H. and James E. Short. (1990). "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign", *Magazine: Summer 1990.*

Ebert, Ronald J. and Ricky W. Grifin. (2005). *Business Essentials* (5th ed.). New Jersey : Pearson PrenticeHall.

Jati, Yusuf Waluyo. (2011). *Industri Grafika Tumbuh 5,3%*, Retrieved from : http://www.bisnis.com/articles/industri-grafikatumbuh-5-3-percent.

Matthew B., Miles & A. Michael Huberman.(1992). Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru, Terjemahan Tjejep Rohidi.Jakarta : UI Press.

Nirmala (1999) Persepsi Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Percetakan Pada "Buana Raya Offset" di Purwokerto.

Nisak, Zuhrotun. 2013. Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Kompetitif.*journal.unisla.ac.id/pdf/12922013/4.pdf. d*iakses 22 Agustus 2016

Rangkuti, Freddy.(2001). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia

Satyarini, Ria& Muliadi Palesangi (2012). "Analisis Peluang dan Tantangan Pada Paguyuban Cahaya TerangSebagai UKM Pengrajin Kulit di Sukaregang Garut". Universitas Katolik Parahyangan

Wiranata, Buyung dan Bambang Haryadi (2013). "Pengelolaan Dan Pengembangan Bisnis Percetakan Pada Pt. Ubital Offset Printing".Jurnal Agora Vol.1 No.1 tahun 2013. Universitas Kristen Petra

https://waliartgalang.wordpress.com/2015/04/18/perkembangan-bisnis-percetakan

http://www.indonesiaprintmedia.com/jendela-berita/433-memahami-kiat-bisnis-bidang-percetakan.html

http://www.seputarukm.com/5-tips-sukses-bisnis-percetakan/

http://www.mahada.id/bisnis-percetakan-bandung/