

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Menurut survei bisnis keluarga yang dilakukan PwC (2018), pertumbuhan bisnis keluarga di Indonesia dalam 12 bulan terakhir meningkat apabila dibandingkan dengan tahun 2016. Secara global, 69% bisnis keluarga mengalami pertumbuhan, sedangkan hanya 7% yang terlihat mengalami penurunan penjualan. Penelitian ini akan membahas mengenai Anugerah Variasi, *small-medium enterprise* yang berdiri sejak tahun 2002 di Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

Menurut Grepin, Presiden dari Sun Life Asia (2020), bisnis keluarga merupakan fondasi untuk ekonomi di Asia, dan banyak keuntungan dalam menjalankan bisnis keluarga di Asia. Menurut survei dari PwC (2021), bisnis keluarga membutuhkan karakteristik dan kemampuan untuk mempertemukan kompetensi dan etika, namun dalam perkembangan dunia saat ini, butuh adanya suatu perubahan pola pikir. Bisnis perlu untuk memikirkan kembali prioritas dan perilaku, termasuk peningkatan investasi di bidang digital yang saat ini sangat diperlukan untuk keberlangsungan ekonomi.

Di masa pandemi yang penuh tantangan ini, bisnis keluarga cenderung untuk merasa bernostalgia dengan zaman keemasan masa lalu, memanfaatkan sejarah dan tradisi keluarga, dan fokus untuk menjaga bisnis mereka tetap hidup dengan menavigasi ketidakpastian daripada mengejar pertumbuhan (De Massis *et al.*, 2020). Berdasarkan Kompas (2020), dengan adanya pandemi COVID-19,

industri otomotif nasional diperkirakan akan mengalami perlambatan sampai 40%. Selanjutnya, keadaan diperparah dengan adanya PSBB, karena kegiatan produksi terhambat. Menurut survei dari PwC (2021), dampak dari pandemi COVID-19 terhadap penjualan tidak merata di seluruh sektor bisnis, tercatat sebesar 64% dampak yang terjadi di sektor otomotif.

Melihat kondisi perekonomian di industri otomotif Banjarmasin, menurut Banjarmasin Post (2020), pandemi yang melanda sejak Maret 2020 berdampak pada bisnis mobil bekas di Banjarmasin. Salah satu *showroom* mobil yang mereka wawancara mengatakan bahwa penurunan yang dirasakan mencapai 100%. Berhubungan dengan fenomena tersebut, ada sedikit pengaruh bagi Anugerah Variasi yang bergerak di bidang aksesoris mobil. Daya beli masyarakat menurun terhadap mobil bekas dan aksesoris mobil pun terdampak. Hal ini terjadi karena ketika konsumen memilih mobil bekas, umumnya mereka perlu memperbaharui kelengkapan mobil, misalkan mengganti karet *wiper* yang rusak, membeli *body cover*, atau pelengkap lainnya. Permintaan menurun karena konsumen di masa pandemi ini mengurangi pembelian akan barang dan jasa yang *non-essential* (tidak penting). Sebagian besar konsumen lebih fokus untuk memenuhi kebutuhan utama, seperti kesehatan, pangan, dan kebutuhan sehari – hari lainnya.

Menurut Hoeft (2021), beliau menyarankan untuk melakukan penelitian lanjutan yang melihat lebih dalam pada peran yang berbeda di semua bagian hierarki organisasi dan fungsi yang terlibat dalam menggunakan *Agile strategy*. *Agile* memiliki arti seberapa cepat kemampuan suatu bisnis dalam merespon pada

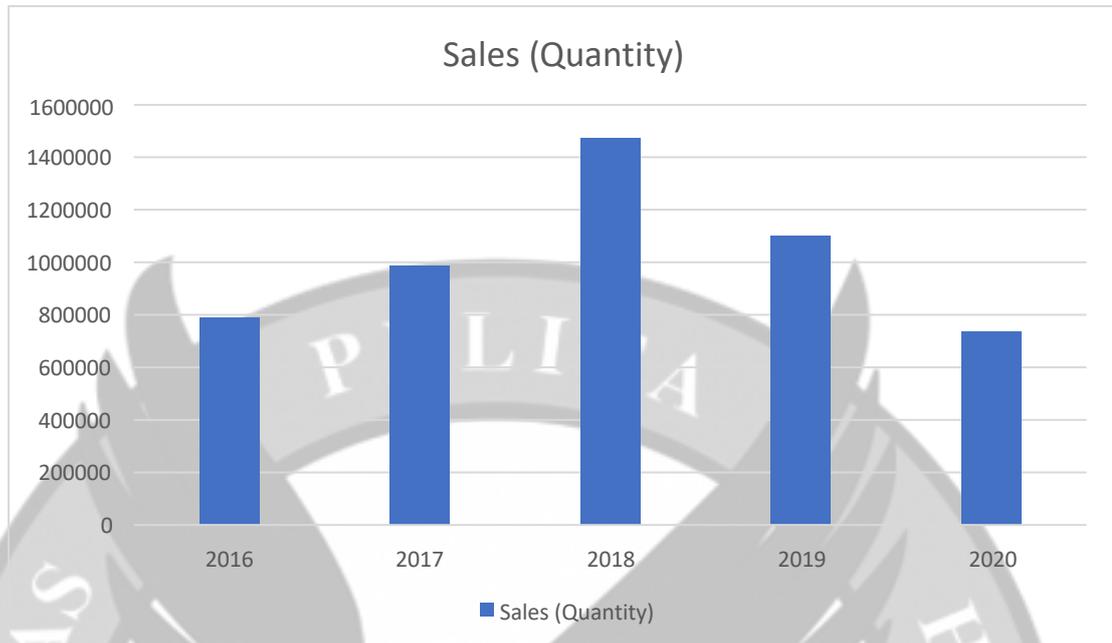
perubahan. Perubahan yang di bahas dalam penelitian ini adalah perubahan kondisi ekonomi yang terjadi karena munculnya pandemi COVID-19.

1.2 Masalah Penelitian

Penelitian ini membahas mengenai Anugerah Variasi yang bergerak di bidang aksesoris mobil. Anugerah Variasi didirikan oleh Bapak David Hartawan pada tahun 2002 di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Pemilik memiliki latar belakang budaya Tionghua Hakka dan beragama Kristen Protestan.

Kondisi pasar aksesoris mobil di Banjarmasin sedang mengalami penurunan karena masa pandemi COVID-19. Seperti yang terlihat di Grafik 1.1 dimana pada tahun 2020 (pandemi dimulai), penjualan di Anugerah Variasi mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelum pandemi.

Pandemi ini mengharuskan masyarakat untuk menerapkan *social distancing*, dan selanjutnya muncul peraturan pemerintah seperti PSBB atau yang sekarang disebut PPKM yang membatasi kegiatan masyarakat. Pembatasan ini tentu berdampak terhadap penjualan Anugerah Variasi, karena konsumen Anugerah kebanyakan berasal dari luar daerah seperti Kalimantan Tengah dan Hulu Sungai (kabupaten di Kalimantan Selatan).



Grafik 1.1 Penjualan Anugerah Variasi Berdasarkan *Quantity*

Sumber : Karyawan, Ayu

Dari grafik ini, kita dapat melihat adanya peningkatan dan penurunan penjualan dari tahun 2016 – 2020. Penjualan pada tahun 2018 meningkat karena banyak pelanggan partai yang baru.

Selain mengenai penurunan penjualan, Anugerah Variasi juga memiliki banyak kompetitor di Banjarmasin. Kompetitor yang ada tersebar di seluruh daerah Banjarmasin, dengan ukuran toko yang beragam. Seperti yang terlihat di Gambar 1.2 dimana terdapat lebih dari 10 kompetitor yang bergerak di bidang yang sama.

<p>Anugerah Variasi 4.4 ★★★★★ (46) · Car repair and mainte... Jl. A. Yani No.29D-E Closed · Opens 9AM · (0511) 3253334</p>  	<p>CF Variasi Mobil 4.1 ★★★★★ (39) · Car repair and mainte... Jl. Pangeran Hidayatullah No.3, RT.18, Kel. ... Closed · Opens 9AM · 0853-3222-0411</p> 
<p>76variasi Mobil Banjarmasin 4.4 ★★★★★ (110) · Auto parts store Jl. A. Yani No.KM, RW.7 Closed · Opens 9AM · 0812-5398-7797 "Dapat harga bagus.. salah satu cabang dr 76 variasi." In-store pick-up</p> 	<p>Variasi Mobil 3.9 ★★★★★ (14) · Car repair and mainte... Jl. Pangeran Hidayatullah</p> 
<p>Adit Variasi Mobil No reviews · Car stereo store Jl. Simpang Sungai Bilu Closed · Opens 9AM · 0812-5019-0077 In-store shopping · In-store pick-up</p> 	<p>Pro Variasi Mobil 4.5 ★★★★★ (13) · Auto parts store Jl. Veteran No.105 Closed · Opens 9AM · 0813-4883-3000 In-store pick-up</p> 
<p>Madinah Variasi banjrmasin 4.3 ★★★★★ (8) · Car repair and mainten... Jl. A. Yani No.57 Closed · Opens 9AM · 0821-5688-3867</p> 	<p>Bintang Variasi 4.5 ★★★★★ (66) · Car repair and mainte... Jl. A. Yani No.40 Closed · Opens 9AM · (0511) 3260518</p> 
<p>Bengkel Modifikasi Mobil Bodykit Cat Deco Audio Variasi Cu 4.3 ★★★★★ (3) · Car repair and mainten... Jl. Veteran Closed · Opens 9AM · 0852-4952-4952</p> 	
<p>Dwi Jaya Variasi Mobil 4.3 ★★★★★ (88) · Car repair and mainte... Jl. Ahmad Yani Closed · Opens 8AM · 0811-508-411</p> 	<p>Aneka Variasi 2.0 ★★★★★ (1) · Auto parts store JL. Jend A Yani Km 2/87, Banjarmasin, 70234 Closed · Opens 9AM In-store shopping</p> 
<p>Zona Variasi Mobil 5.0 ★★★★★ (5) · Car stereo store MJ85+3M9 Closed · Opens 8AM · 0852-4992-2792 In-store shopping · In-store pick-up</p> 	<p>Alif Variasi Mobil No reviews · Car repair and maintenance Jl. Pangeran Hidayatullah</p> 
<p>Garasi Mobil Variasi 4.8 ★★★★★ (69) · Store Jl. Kuripan Closed · Opens 10AM · 0812-512-923 In-store shopping · In-store pick-up</p> 	<p>Cahaya Variasi Mobil 4.0 ★★★★★ (1) · Auto parts store Jl. Pramuka No.15 Closed · Opens 9AM · 0821-5939-4439 In-store pick-up</p> 
<p>Variasi Mobil Glamour 5.0 ★★★★★ (1) · Car repair and mainten... Jl. Hasan Basri (0511) 7611716</p> 	<p>Dinata Variasi Mobil 4.0 ★★★★★ (1) · Car accessories store Jl. Pramuka, Samping, Komplek, Jl. Pramuk... Closed · Opens 7AM · 0815-4955-5180 In-store pick-up</p> 

Gambar 1.2 Daftar Toko Variasi Mobil di Banjarmasin

Sumber : *Google*

1.2.1 Pertanyaan Penelitian

Dengan adanya masalah penelitian yang telah diuraikan diatas, maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Faktor – faktor apa yang mendukung Anugerah Variasi untuk dapat mempertahankan keunggulan kompetitif selama COVID-19?
2. Bagaimana Anugerah Variasi menerapkan strategi agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif yang ada selama COVID-19?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin diperoleh melalui penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui aspek apa saja yang membuat Anugerah Variasi mencapai keunggulan kompetitif; dan (2) mengetahui bagaimana cara Anugerah Variasi bertahan di masa pandemi ini.