

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bisnis keluarga merupakan salah satu bentuk organisasi yang paling tua dan paling mudah ditemukan di dunia. Menurut Baltazar et al. (2023), bisnis keluarga tidak hanya memainkan peran penting dalam sejarah ekonomi global, tetapi juga menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi di berbagai negara. Di banyak negara, setidaknya 50% dari total bisnis yang ada merupakan bisnis keluarga, bahkan di beberapa negara seperti Italia, Amerika Serikat, dan Brasil, persentasenya mencapai hingga 90% Stock et al. (2024). Bisnis keluarga juga menjadi penyumbang terbesar terhadap produk domestik bruto (PDB) nasional di hampir seluruh negara. Birdthistle dan Hales (2024) mencatat bahwa secara global, kontribusi bisnis keluarga terhadap PDB dunia berkisar antara 70 hingga 90%. Dengan peran sebesar ini, keberlangsungan dan daya saing bisnis keluarga menjadi isu strategis yang penting untuk dikaji, terutama dalam konteks industri tertentu yang sangat dinamis dan kompetitif seperti industri pameran atau *exhibition*.

Industri *exhibition* sendiri memiliki karakteristik yang unik. Ia bukan hanya menjadi wadah promosi bisnis dan produk, tetapi juga menciptakan ekosistem

ekonomi yang lebih luas, mulai dari sektor pariwisata, transportasi, hingga penyedia jasa desain dan konstruksi *booth* pameran. Namun demikian, industri ini pernah mengalami tekanan besar akibat pandemi COVID-19. Pada tahun 2019 hingga awal 2020, saat pandemi mulai meluas, hampir seluruh kegiatan *exhibition* di berbagai belahan dunia mengalami penundaan atau pembatalan. Di Indonesia sendiri, kerugian yang dialami industri ini diperkirakan mencapai 2,69 hingga 6,94 triliun rupiah. CNBC Indonesia (2023) melaporkan bahwa sebanyak 96,43% *event exhibition* mengalami penundaan dan 84,20% dibatalkan.

Meskipun begitu, setelah pandemi mulai mereda dan mobilitas masyarakat kembali dibuka, industri *exhibition* mengalami pemulihan yang signifikan. Berdasarkan data dari Asosiasi Perusahaan Pameran Indonesia (ASPERAPI), pada tahun 2022 terdapat sekitar 164 pameran yang diselenggarakan dengan total luas lahan mencapai 1.067.332-meter persegi. Jumlah ini meningkat hampir dua kali lipat dibandingkan dengan tahun 2021. Lebih lanjut, data dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf, 2023) menunjukkan bahwa pendapatan industri *exhibition* pada tahun 2022 telah kembali ke kondisi sebelum pandemi. Pada kuartal ketiga tahun 2023, industri ini bahkan tercatat menyumbang sekitar 15% terhadap PDB Indonesia, dan diperkirakan akan terus tumbuh hingga 5% di tahun 2024.

Pertumbuhan industri ini mendorong munculnya banyak perusahaan baru, khususnya kontraktor pameran. Persaingan menjadi semakin ketat, baik dari sisi harga, kualitas layanan, maupun kemampuan berinovasi. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2023 terdapat sekitar 6.630 perusahaan kontraktor pameran di Indonesia. Angka ini menunjukkan pertumbuhan signifikan dan sekaligus menandakan adanya tekanan kompetitif yang semakin tinggi. Dalam kondisi seperti ini, setiap perusahaan kontraktor pameran harus mampu mengembangkan strategi yang tepat untuk mempertahankan posisinya di pasar. Keunggulan kompetitif menjadi faktor kunci agar perusahaan tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu tumbuh secara berkelanjutan.

Penelitian ini akan difokuskan pada PT. Jaya Cakra Pertiwi, sebuah perusahaan keluarga yang bergerak dalam industri exhibition. Perusahaan ini telah beroperasi selama beberapa dekade dan menjadi salah satu pemain yang cukup dikenal dalam penyediaan layanan kontraktor pameran. Di tengah persaingan yang semakin ketat dan tantangan pasca-pandemi, menarik untuk diteliti bagaimana PT. Jaya Cakra Pertiwi mempertahankan keunggulan kompetitifnya, serta strategi apa yang digunakan dalam menghadapi perubahan dan tekanan dalam industri.

Penelitian ini juga dilakukan berdasarkan rekomendasi penelitian yang dilakukan Shang et al. (2023). Dalam penelitiannya tentang pemulihan ekonomi

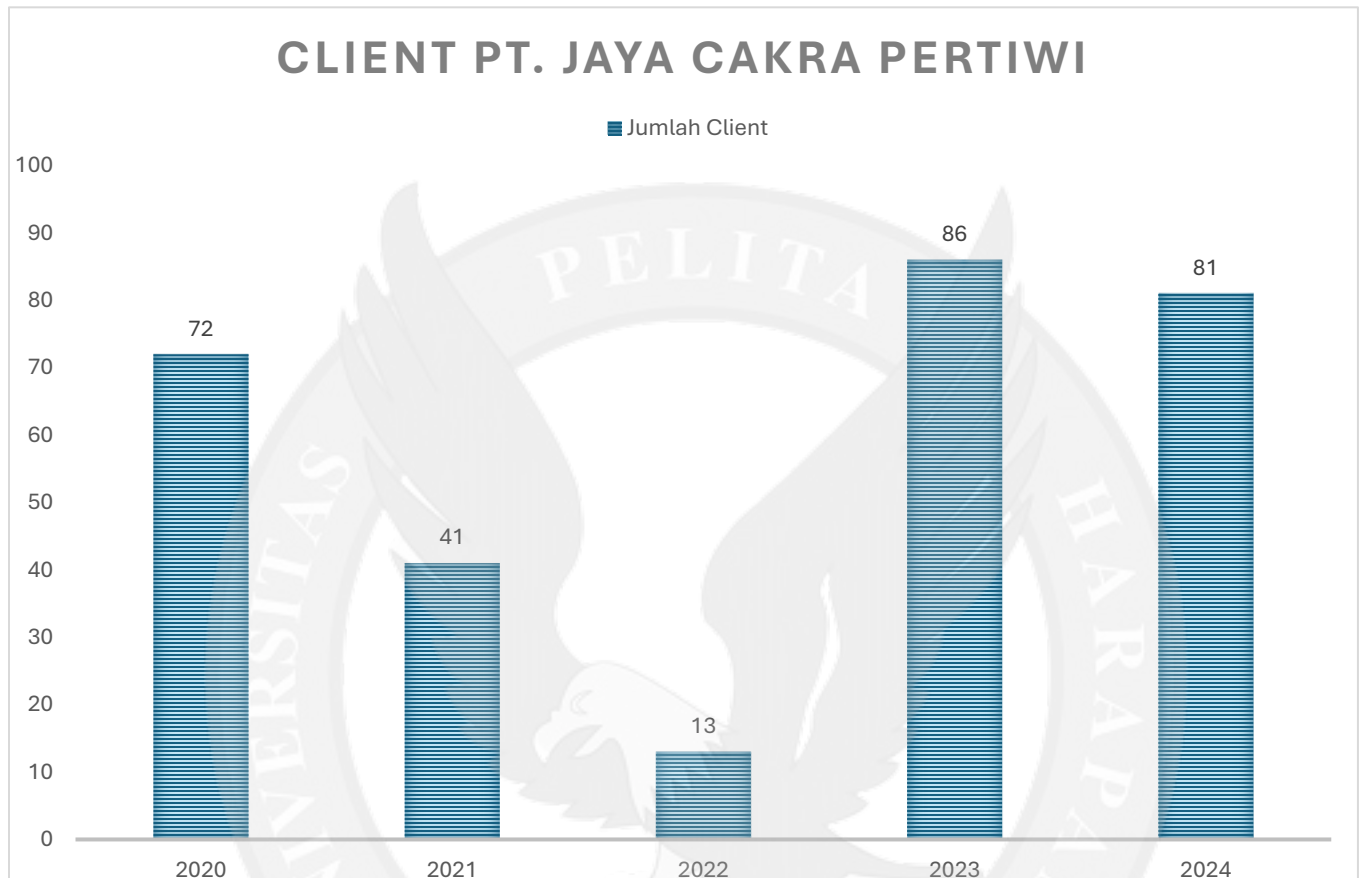
industri *exhibition* pasca-pandemi mengungkapkan keterbatasan dalam pengumpulan data, terutama terkait populasi responden. Mereka merekomendasikan agar penelitian lanjutan memfokuskan pada populasi yang lebih spesifik untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat. Di sisi lain, Yu & Benson-Rea (2024) melakukan studi mendalam terhadap industri *exhibition* di Tiongkok setelah masa pandemi, dan menemukan bahwa perubahan signifikan terjadi, mulai dari perilaku pengunjung, penerapan teknologi digital dalam pameran, hingga strategi adaptasi perusahaan. Mereka menyarankan agar studi serupa dilakukan di negara lain agar dapat memahami konteks dan dinamika industri pameran secara lebih global dan komprehensif.

1.2 Masalah Penelitian

PT. Jaya Cakra Pertiwi adalah perusahaan yang memiliki bidang dalam industry pameran. PT. Jaya Cakra Pertiwi menawarkan jasa membuat, mendesain dan mengurus booth usaha yang ingin dipamerkan di pameran. PT. Jaya Cakra Pertiwi sudah berdiri sejak tahun 2009 dan berlokasi di Tangerang, gading serpong.

PT. Jaya Cakra Pertiwi memiliki kenaikan *sales trend* dari tahun 2020 - 2023, namun PT. Jaya Cakra Pertiwi mengalami kerugian dari tahun 2020 - 2022 karena pandemi covid 19. Namun pada tahun 2023 PT. Jaya Cakra Pertiwi mengalami kenaikan dalam jumlah client yang signifikan hampir menyamai jumlah *client* sebelum pandemi.

Walaupun PT Jaya Cakra Pertiwi menunjukkan kenaikan dalam jumlah *client* pada 2023 Namun, pada tahun 2024, perusahaan mengalami sedikit penurunan penjualan. Penurunan ini terjadi di tengah meningkatnya jumlah kompetitor yang masuk ke industri pameran, yang menandakan bahwa tingkat persaingan di sektor ini semakin intensif dari tahun ke tahun. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya agar dapat tetap bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar yang semakin kompetitif



Grafik 1.1 Jumlah *Client* PT. Jaya Cakra Pertiwi

Berdasarkan survei yang dilakukan, PT Jaya Cakra Pertiwi menghadapi tantangan persaingan yang ketat di wilayah yang sama dengan berbagai kompetitornya. Dalam upaya mempertahankan dan memperkuat posisinya, perusahaan ini terus berinovasi dan berfokus pada peningkatan kualitas layanan serta efisiensi operasional. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memberikan keunggulan kompetitif yang memungkinkan PT Jaya Cakra Pertiwi tetap relevan dan kompetitif dalam pasar yang penuh persaingan.

Berdasarkan analisis *BCG Matrix*, PT. Jaya Cakra Pertiwi berada pada posisi *Cash Cow*, yaitu perusahaan dengan pangsa pasar besar di industri yang pertumbuhannya rendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah stabil, tetapi menghadapi tantangan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah persaingan dan pasar yang stagnan. Masalah penelitian ini berfokus pada bagaimana perusahaan tetap unggul dalam kondisi tersebut.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Faktor strategi apa yang digunakan PT. Jaya Cakra Pertiwi untuk memanfaatkan keunggulan kompetitif terhadap kompetitor?
2. Bagaimana PT. Jaya Cakra Pertiwi mengimplementasikan faktor strategi keunggulan kompetitif terhadap kompetitornya?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami secara menyeluruh mengenai keunggulan kompetitif yang dimiliki dan dimanfaatkan oleh PT. Jaya Cakra Pertiwi dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat, khususnya di industri kontraktor pameran yang sangat dinamis. Dalam konteks persaingan bisnis yang terus berkembang, pemahaman mengenai keunggulan kompetitif menjadi sangat penting, karena hal ini berkaitan langsung dengan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya, memenangkan pasar, serta menciptakan nilai lebih bagi para pelanggan. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada identifikasi elemen-elemen keunggulan tersebut, namun juga akan menelaah bagaimana perusahaan mampu mengelola dan mengembangkan keunggulan tersebut secara berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menggali strategi-strategi bisnis yang telah diterapkan oleh PT. Jaya Cakra Pertiwi dalam menghadapi berbagai tantangan, khususnya pada masa pandemi COVID-19 yang memberikan tekanan besar terhadap industri event dan pameran. Dengan meninjau langkah-langkah adaptasi yang dilakukan perusahaan selama masa krisis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas tentang resiliensi bisnis dan inovasi strategi dalam menghadapi kondisi eksternal yang tidak menentu. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi

pengembangan literatur akademik terkait keunggulan kompetitif pada bisnis keluarga, tetapi juga dapat memberikan kontribusi praktis bagi pelaku industri yang tengah mencari cara untuk bertahan dan tumbuh dalam situasi yang penuh tantangan.

