

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Cubic Inkubator adalah sebuah perusahaan swasta yang menyediakan program inkubator untuk UKM dan startup khususnya dalam bidang ICT. Cubic Inkubator berdiri pada November 2014 yang didirikan oleh Faris Sundara Putra (CFO), Krisnanta Y.P (CTO), Febriyan M.F (COO) dan Wahyu Eko Widodo (CEO). Cubic Inkubator ini bertempat di Jl. Naripan No.53, Kota Bandung, Jawa Barat. Dengan menggunakan konsep “Business Highway”, Cubic Inkubator membuat ekosistem bisnis yang mana memberikan peluang bagi startup untuk mengembangkan bisnisnya dan berkerja sama dengan investor, pemerintah, perusahaan swasta, media, komunitas, dan yang berpotensi lainnya. Cubic Inkubator berkomitmen untuk membangun ekosistem industri 4.0 Indonesia dalam menghadapi kompetitif global.



Gambar 1.1 Logo Cubic

Sumber: Data Internal Perusahaan

Cubic Inkubator mempunyai beberapa program dan layanan bagi para startup binaanya, sebagai berikut:

- a. *Startup Incubation Program*, 1 tahun program inkubasi dengan kesempatan pendanaan sampai dengan 350 juta rupiah untuk setiap perusahaan

- b. *Workshop*, memperoleh ilmu dan skil melalui *Cubic Startup Class* dan *Startup talk*
- c. *Workspace*, memberikan pengalaman ekosistem kerja yang nyaman di *Workspace*.53
- d. *Investor Network*, berkesempatan *business matching* dan pertemuan investor
- e. *Business Event*, merencanakan bisnis Bersama Cubic sebagai *event organizer*. Cubic berpengalaman dalam menjalankan *event* seperti *business matching*, seminar, *workshop*, dll.
- f. *Research Labs*, memberikan penelitian bagi startup binaannya.

Selain dari program dan layanan, Cubic Inkubator juga memberikan tiga nilai jual bagi startup binaannya yaitu, *Work* dengan artian lingkungan kerjaa yang produktif demi meningkatkan potensi. *Socialize*, kolaborasi dan jaringan dengan berbagai pemangku kepentingan. *Grow*, solusi terhadap permasalahan bisnis dengan inovasi untuk meingkatkan pertumbuhan ekonomi.

1.1.2 Visi dan Misi

Visi

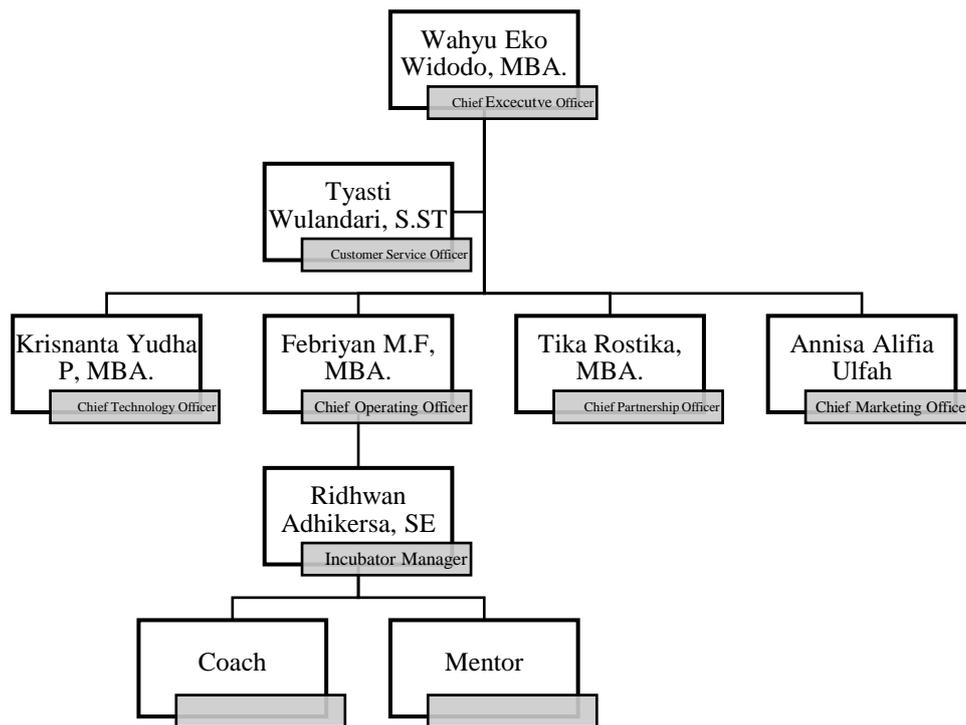
Menjadi ICT Startup inkubator yang terbaik di Indonesia

Misi

1. Mengatur program inkubasi yang berfokus dalam *scalable* dan inovasi terus menerus.
2. Menyediakan fasilitas pendukung untuk membangun startup dan startup produktif.
3. Menjadi sebuah pusat untuk startup dengan menggunakan program yang terintegrasi dan berkerja sama dengan investor, pemerintah, perusahaan, media dan komunitas.
4. Mengatur dana untuk membuat pertumbuhan dan keuntungan bagi startup dan investor.

1.1.3 Struktur Perusahaan

Struktur organisasi pada perusahaan Cubic terdiri dari beberapa bagian yaitu CEO, CSO, CTO, COO, CPO, CMO, dan Inkubator Manager. Berikut dapat dilihat pada gambar 1.2 dibawah ini.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber: Data Internal Perusahaan

Pada gambar 1.2 diatas dapat diketahui bahwa CEO (Chief Executive Officer) mengatasi semua divisi yang ada pada Cubic Inkubator. Tugas dari CEO sendiri adalah mengatur strategi, melakukan perencanaan yang sudah disusun untuk dilakukan oleh divisi divisi yang bersangkutan dan melakukan evaluasi kinerja para kepala divisi masing masing. CTO (Chief Technology Officer) memiliki tugas berupa pengembangan, pemeliharaan, dan memperbaiki yang berkaitan dengan teknologi dan sistem informasi yang ada pada Cubic Inkubator. COO (Chief Operating Officer) tugasnya yaitu merancang segala yang bersangkutan dengan operasional perusahaan dan bertanggung jawab atas laporan yang akan dikirimkan kepada CEO. COO sendiri membawahi Inkubator Manager yang mana tugasnya memberikan kurikulum terhadap kegiatan inkubasi dan pelatihan kepada mentor serta *coach* untuk program rutin seperti *startup class* dan *startup talk*.

Selain divisi diatas ada juga CPO (Chief Partnership Officer) yang tugasnya bertanggung jawab atas kerja sama dengan pihak eksternal dari Cubic Inkubator dan juga sebagai perantara dengan para pihak yang potensial. CSO (Customer Service Officer) bertugas untuk melayani kustomer yang datang ke Cubic Inkubator

mengenai keluhan ataupun pertanyaan seputar perusahaan dan juga mengurus administrasi perusahaan. CMO (Chief Marketing Officer) bertanggung jawab atas perencanaan strategi pemasaran melalui media sosial secara efektif dan juga mengelola konten yang menarik untuk para calon pengguna jasa dari Cubic Inkubator.

1.2 Latar Belakang Penelitian

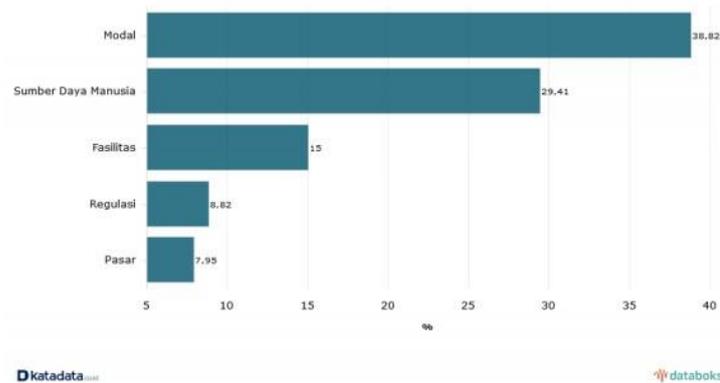
Bisnis startup menjadi salah satu inovasi bisnis digital yang sedang menjadi topik seluruh dunia. Menurut Jaya *et al.* (2017) startup dapat diartikan sebagai perusahaan rintisan yang dirancang untuk menemukan model bisnis yang tepat untuk perusahaannya agar dapat bertahan ditengan ketidakpastian yang ekstrem. Dilansir dari laman startupranking.com (2020) Indonesia sendiri menduduki peringkat 5 dunia terbanyak startup pada saat ini dengan jumlah 2.205 startup. Indonesia sendiri tepat berada dibawah negara Amerika, India, United Kingdom, Kanada dan berada diatas negara seperti Jerman, Australia, Perancis, dll.

Flag	Country	Startups
	United States	65,302
	India	7,865
	United Kingdom	5,302
	Canada	2,681
	Indonesia	2,205
	Germany	2,096
	Australia	1,583
	France	1,475
	Spain	1,290
	Brazil	1,124
	Netherlands	902
	Italy	892

Gambar 1.3 Startup World Ranking

Sumber: startupranking.com, 2020

Startup sendiri banyak mengalami kendala pada fase awal perkembangannya. Badan Ekonomi Kreatif (2019) yang bekerja sama dengan Masyarakat Industri Kreatif Teknologi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI) melakukan survei terhadap 992 Startup di Indonesia pada tahun 2018 menyebutkan bahwa permodalan masih menjadi masalah besar bagi startup sebesar 38,83% dan disusul oleh kendala lain seperti SDM sebesar 29,41%, fasilitas sebesar 15%, Regulasi sebesar 8,82%, dan Pasar sebesar 7,92%. Berikut disajikan gambar masalah yang dialami startup di Indonesia yang bersumber dari katadata.co.id.



Gambar 1.4 Permasalahan Startup di Indonesia tahun 2018

Sumber: katadata.co.id, 2019

Permasalahan tersebut dapat diatasi dengan bergabungnya startup rintisan dengan startup inkubator. Startup inkubator disini membantu untuk memecahkan masalah pada startup rintisan yang dianggap potensial dan mengalami kendala pada fase awal dan juga mencari investor untuk suntikan dana. Menurut Lutfiani *et al.* (2020) inkubator bisnis yaitu sebuah lembaga intermediasi yang bertujuan mengembangkan wirausaha pemula dengan basis teknologi sampai periode waktu tertentu. Terdapat beberapa tipe inkubator bisnis, yaitu *industrial incubator*, *university-related incubator*, *for-profit property development incubators*, *for-profit investment incubator*, dan *corporate venture incubator*. Masing-masing inkubator bisnis, harus mempunyai kapabilitas untuk merencanakan strategi bagi perusahaan yang baru saja dirintis dan memiliki hubungan dengan sumber daya ekonomi dan komunitas yang berhubungan dengan informasi dan konsultasi bisnis (Mahani, 2015).

Peran inkubator bisnis yang dijelaskan oleh Saputra (2015) yaitu suatu wadah yang dapat memfasilitasi untuk memberikan arahan dan bimbingan pada startup fase awal berupa fisik dan non-fisik. Berkat inkubasi startup industri ini menghasilkan 10-100 juta per bulannya dari alumni inkubasi startup yang dibuat oleh Kemenperin dan adapun sumbangsih terbesar datang dari tiga sektor, yaitu kuliner (41,65%), disusul oleh fesyen (18,15%), dan industri kriya (15,70%). Bahkan industri animasi cukup berkembang sekitar (6%) (Kemenperin, 2019).

Indonesia memiliki banyak sekali inkubator startup dan beberapa diantaranya berada di Kota Bandung. Kota Bandung dikenal sebagai kota kreatif

dan banyak memunculkan startup-startup rintisan. Kota Bandung menyumbang paling banyak pelaku startup di Indonesia sekitar 250 startup di Kota Bandung. Menurut Santika selaku inisiator startup di Bandung, hal ini dipicu oleh beberapa faktor diantaranya banyak universitas di Bandung yang mencetak lulusan untuk terjun ke dunia startup dan juga banyak individu yang ingin terjun ke industri digital (Yulius, 2018). Meluapnya jumlah startup di Kota Bandung, melahirkan inkubator startup untuk menggaet startup yang potensial. Berikut adalah merupakan daftar dari beberapa perusahaan yang bergerak pada bisnis inkubator di Kota Bandung pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Inkubator di Kota Bandung

No	Inkubator	Alamat
1	Kolaborasi	Komplek, Jl. Kp. Padi No. B11, Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40135
2	LPIK ITB	Jl. Ganesa No.15, Lb. Siliwangi, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40132
3	Bandung Techno Park (BTP)	Jl. Telekomunikasi, Sukapura, Kec. Dayeuhkolot, Bandung, Jawa Barat 40257
4	Block 71	Innovation Factory, Jl. Ir. H. Juanda No.108, Lebak Gede, Coblong, Bandung City, West Java 40132
5	Oorange	Jl. Banda No.40, Citarum, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40115

Sumber: Data Olahan Penelitian (2020)

Jika dilihat pada tabel 1.1 Kolaborasi, LPIK ITB, Bandung Techno Park (BTP), Block 71, dan Oorange adalah beberapa startup inkubator yang tumbuh di Bandung. Banyaknya inkubator startup tersebut menimbulkan persaingan yang kompetitif agar dapat bertahan di industri ini untuk mendapatkan startup berpotensi. Tidak dapat dipungkiri dalam bisnis akan selalu ada persaingan. Namun, hal tersebut dapat diatasi dengan bagaimana cara perusahaan menyikapi persaingannya menggunakan strategi masing-masing.

Cubic Inkubator adalah sebuah perusahaan startup yang bergerak di bidang inkubasi startup terletak di Jalan Naripan No. 53 dan didirikan pada tahun 2014 dengan latar belakang *founder* dari Cubic Inkubator ini melihat peluang besar pada industri digital di Indonesia khususnya Kota Bandung. Cubic Inkubator memiliki konsumen atau *tenant* yang cukup banyak diataranya sebagai berikut:

Tabel 1.2 *Tenant* Cubic Inkubator

No	<i>Tenant</i> atau Konsumen	Tahun Bergabung
1	Kiddo	2019
2	Halal Local	2018
3	Linggo	2019
4	Scolla	2017
5	Akan Menikah	2019
6	Otopreneur	2019

Sumber: Data Olahan Penulis (2020)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, menunjukkan bahwa terdapat beberapa konsumen atau *tenant* yang bergabung dengan Cubic Inkubator. Terdapat enam perusahaan rintisan (*startup*) yaitu, Kiddo yang bergabung pada tahun 2019, Halal Local yang bergabung pada tahun 2018, Linggo yang bergabung pada tahun 2019, Scolla yang bergabung pada tahun 2017, Akan Menikah yang bergabung pada tahun 2019, dan Otopreneur yang bergabung pada tahun 2019. Konsumen atau *tenant* tersebut rata-rata menggunakan jasa inkubasi lebih dari dua tahun di Cubic Inkubator.

Cubic Inkubator terhitung cukup lama terjun pada industri digital, namun seiring perkembangan teknologi dan persaingan antar perusahaan serupa semakin kompetitif sehingga menuntut Cubic Inkubator untuk terus berkembang dari segi bisnis, pemasaran, kualitas, dan strategi bersaing. Cubic Inkubator sudah memiliki strategi bersaing untuk menghadapi persaingan yang sudah dapat dikatakan cukup kompetitif. Namun, strategi tersebut belum berjalan secara maksimal dan efektif.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, informan mengatakan bahwa Cubic Inkubator masih kurang dalam segi Sumber Daya Manusia serta divisi-divisi yang ada masih kurang terpantau, kurangnya *networking* dalam segi investor yang menjadi penghambat untuk bersaing, kurangnya pendanaan yang masih bergantung pada Kemenristekdikti, dan belum memiliki produk (modul pembelajaran, seminar berbayar, dan *coaching* dan *mentoring* berbayar) sendiri.

Untuk memberikan strategi bersaing yang relevan pada era sekarang, maka diperlukan analisis menggunakan metode TOWS dan QSPM agar strategi tersebut tepat. Maka dari itu, berdasarkan latar belakang diatas peneliti menentukan judul

penelitian “ANALISIS FORMULASI STRATEGI MENGGUNAKAN TOWS MATRIX DAN QSPM (STUDI KASUS CUBIC INKUBATOR).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, Cubic Inkubator yaitu startup inkubator yang bersaing menghadapi persaingan ketat dan dibutuhkan keunggulan kompetitif. Cubic Inkubator tentunya dalam bersaing memiliki permasalahan diantaranya, yakni (1) program inkubasi yang terbatas sehingga tidak sesuai dengan kualitas kurikulum, (2) fasilitas pendukung yang diberikan terbatas, (3) kurangnya relasi narasumber untuk memberikan seminar pada program inkubasi, (4) sulitnya mendapat dana hibah dari pemerintah dikarenakan adanya pandemi Covid 19.

Untuk menghadapi permasalahan tersebut, Cubic Inkubator perlu terhadap kompetitor dengan memiliki strategi bisnis yang sesuai serta tepat sehingga menciptakan keunggulan kompetitif. Implementasi strategi ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman pada lingkungan eksternal dan penyesuaian perusahaan terhadap situasi lingkungan internal untuk dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada perusahaan.

1.4 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal pada Cubic Inkubator?
2. Bagaimana kondisi lingkungan internal pada Cubic Inkubator?
3. Bagaimana strategi bersaing yang perlu dilakukan oleh Cubic Inkubator jika dilihat dari sudut pandang lingkungan eksternal atau internal dengan menggunakan metode TOWS dan QSPM?

1.5 Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal yang ada pada Cubic Inkubator.
- b. Mengetahui kondisi lingkungan internal yang ada pada Cubic Inkubator.
- c. Mengetahui strategi bersaing yang perlu dilakukan oleh Cubic Inkubator dilihat dari sudut pandang kondisi lingkungan eksternal ataupun internal dengan menggunakan metode TOWS dan QSPM.

1.6 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian secara umum sebagai berikut

- a. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau masukan pada penelitian selanjutnya

b. Kegunaan praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai rekomendasi untuk Cubic Inkubator dalam pengembangan bisnis dengan harapan Cubic Inkubator dapat terus bersaing dengan kompetitor yang ada.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian berfokus pada strategi bersaing menggunakan analisis TOWS dan QSPM berdasarkan analisis lingkungan eksternal dan internal pada Cubic Inkubator. Data penelitian ini didapat melalui observasi, wawancara, kuisisioner, dan penelitian terdahulu.

1.7.1 Lokasi Objek Penelitian

Lokasi daripada penelitian ini berada di Kota Bandung, tepatnya berada di Jl. Naripan No.57

1.7.2 Waktu Periode Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini berjalan dari bulan April 2020 sampai dengan

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian dan hasil dari penelitian yang dilakukan. Berikut adalah susunan penulisannya:

a. BAB I PENDAHULUAN

BAB I membahas tentang gambaran objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta kegunaan penelitian.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKAN DAN LINGKUP PENELITIAN

BAB II membahas tentang teori yang bersangkutan dengan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, serta lingkup dari penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

BAB III menjelaskan tentang penegasan pendekatan, metode, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dan menganalisis hasil dari penumpulan data untuk menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

d. **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

BAB IV menjelaskan cara pengolahan data secara analisis data yang telah melalui proses pengelolaan.

e. **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

BAB V menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta memberikan saran berdasarkan penelitian.